



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración de Empresas

Tema: Administración de ventas

Subtema: El proceso de ventas y la importancia de la fuerza de ventas para el cumplimiento de los objetivos de las empresas

Seminario de graduación para optar al título de licenciadas en mercadotecnia.

Autores

Br. Lisamarien Jesús Pérez Sevilla

Br. Bianka Mariela López Fargas

Br. Shirly Micheylle Ramírez González

Tutora: Lic. Estela Quintero.

Managua, 11 de marzo del 2021

## índice

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento .....	i
Valoración del Docente .....	iii
Resumen .....	iv
Introducción.....	1
Justificación.....	3
Objetivos .....	4
General .....	4
Específicos:.....	4
Capítulo uno: Aspectos generales de las ventas.....	5
1.1. Antecedentes de las ventas. ....	5
1.1.1. La prehistoria.....	6
1.1.2. El trueque o permuta .....	7
1.1.3. La edad media.....	8
1.1.4. La revolución industrial.....	9
1.1.5. La era de las ventas. ....	9
1.1.6. La era de la mercadotecnia.....	11
1.1.7. La Era de la Información.....	11
1.2. Definición y conceptos de ventas.....	12
1.2.1. Definición de Venta:.....	12
1.2.2. Conceptos. ....	13
1.3. Importancia de las ventas. ....	15
1.4. objetivos de las ventas.....	15
1.5. Tipos de ventas.....	16
1.5.1. Venta personal. ....	17
1.5.2. Venta por teléfono (telemarketing) .....	17
1.5.3. Venta online (en línea o por internet).....	17
1.5.4. Venta por correo o correo directo. ....	17
1.5.5. Venta por máquinas automáticas. ....	18

1.6.	Origen de la Administración de Ventas .....	22
1.6.1.	Concepto de Administración de Ventas.....	22
1.6.2.	Esencia de la Administración De Ventas .....	23
1.6.3.	Funciones generales de Administración .....	24
1.6.4.	Funciones de la Administración de Ventas.....	24
1.6.5.	La administración de ventas en el siglo XXI. ....	25
1.6.6.	Qué implica la administración de ventas .....	26
1.6.7.	Pasos de la Administración de Ventas .....	28
1.6.8.	Funciones de la administración de ventas.....	29
Capítulo Dos:	La fuerza de ventas .....	31
2.1	Que es la fuerza de ventas .....	31
2.2	El papel de la fuerza de ventas en las empresas.....	32
2.3	Tipos de fuerzas de ventas.....	33
2.4	Tamaño ideal para la fuerza de ventas.....	33
2.5.	Reclutamiento y selección de las fuerzas de ventas.....	34
2.5.1.	Definición de reclutamiento. ....	34
2.5.2.	Importancia del reclutamiento y la selección. ....	34
2.5.3.	El proceso de reclutamiento. ....	35
2.5.4	Pasos en el proceso de selección para la fuerza de ventas. ....	39
2.6	Capacitación de las fuerzas de ventas.....	44
2.6.1	Conocimiento de la empresa. ....	45
2.6.2	Conocimiento del producto. ....	46
2.6.3	Conocimiento de los competidores y de la industria.....	46
2.6.4	Conocimiento de los clientes y del mercado.....	47
2.6.5	Conocimiento del proceso de venta.....	47
2.7	Beneficios de la capacitación de la fuerza de ventas.....	47
2.8	Objetivos de la capacitación de la fuerza de ventas. ....	48
2.8.1	Incrementar la productividad.....	48
2.8.2	Mejorar el estado de ánimo. ....	48
2.8.3	Reducir la rotación de personal. ....	49
2.8.4	Mejora de las relaciones con el cliente. ....	50

2.8.5 Mejorar las habilidades de ventas. ....	50
2.9 Métodos de capacitación de la fuerza de ventas. ....	51
2.10 Integración de la fuerza de ventas. ....	52
2.11 Remuneración de la fuerza de ventas.....	52
2.11.1 Sueldo base.....	52
2.11.2 Sueldo base más comisiones. ....	53
2.11.3 Premios.....	53
2.11.4 Compensaciones. ....	53
2.12 Supervisión de la fuerza de ventas. ....	54
2.13 Evaluación de la Fuerza de Ventas.....	54
2.13.1 Establecer los objetivos. ....	55
Capítulo Tres: El proceso de venta. ....	56
3.1 Definición del proceso de venta ....	56
3.2 Importancia del proceso de venta. ....	57
3.3. Técnica AIDDA ....	58
3.4 Técnica Praincodereci.....	61
3.5. Etapas del proceso de ventas. ....	62
3.5.1. prospección. ....	62
3.5.2. Acercamiento.....	62
3.5.3. Presentación del mensaje. ....	62
3.5.4. Negociación.....	63
3.5.5. Cierre de la venta. ....	63
3.5.6. Servicio de postventa. ....	63
3.6. Tácticas de cierre de ventas. ....	64
3.6.1. Cierre directo. ....	64
3.6.2 cierre de la alternativa. ....	65
3.6.3 Cierre de la dificultad. ....	65
3.6.4 Cierre imaginario. ....	65
Conclusiones.....	66
Bibliografía ....	67

## Dedicatoria

Esta meta cumplida representa todos los esfuerzos y perseverancia que a lo largo de mis estudios universitarios he mantenido presentes, para hoy día culminar el objetivo que hace años atrás me platee.

Por lo tanto, deseo dedicar este trabajo primeramente a Dios padre por esta bendición tan maravillosa, por darme vida, salud y guiarme a lo largo de estos años; gracias porque a pesar de las dificultades y malos momentos me mantuviste fuerte para seguir adelante.

Con mucho amor dedico este logro a mis padres Mario Pérez y Xiomara Sevilla, gracias por su amor, su apoyo incondicional durante todo este tiempo, gracias por sus consejos, por escucharme y comprenderme y gracias a los esfuerzos que han hecho por mí hoy día culmino mis estudios universitarios.

“Este logro es por y para ustedes, han luchado por mi bienestar, mi educación y mi salud, no hay nadie en este mundo a quienes le deba más amor y agradecimiento”.

¡Los amo!

---

Bra. Lisamarien Jesús Pérez Sevilla

## Dedicatoria

Quiero dedicar este triunfo primeramente a Dios por guiarme en cada momento de la vida dándome, la salud, sabiduría y perseverancia.

Con mucho amor se lo dedico a mis padres a quienes amo con mi alma y han sido el pilar fundamental en mi formación moral y académica. Gracias por que siempre he contado con ustedes para todo y que esa confianza que nos hemos tenido perdure para siempre.

A mi esposo José Ariel por su gran cariño y apoyo incondicional durante este proceso, la ayuda que me has brindado ha sido sumamente importante, estando a mi lado inclusive en los momentos y situaciones más difíciles. Me ayudaste hasta donde te era posible, incluso más que eso.

Muchas gracias, amor por estar conmigo en este tiempo tan importante para mí.

A mis hermanos que con sus palabras me hacen sentir orgullosa de lo que soy. Ojalá algún día yo me convierta en su fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

---

Bra. Bianka Mariela López Fargas

## Dedicatoria

Dedico este trabajo primeramente a DIOS, por haberme dado la vida, brindándome sabiduría y entendimiento en mis estudios y salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad, misericordia e amor y de igual permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

De todo corazón se lo dedico a mi madre Martha González, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor y dedicación así mi a ella infinitas gracias.

A mi Mamá Danelia por su apoyo incondicional, su amor, sus consejos, así mismo alentándome a siempre salir adelante y ser alguien en la vida.

A mi hermano y familiares que son un pilar importante en mi vida, gracias a cada uno de ustedes por animarme y apoyarme siempre para poder cumplir con mis objetivo y metas, sus consejos y apoyo han sido indispensables en el transcurso de estos 5 años de la carrera.

---

Bra. Shirly Micheylle Ramirez González.

## Agradecimiento

Agradezco a Dios todo poderoso por tantas bendiciones, por darme vida, salud, por no desampararme y escuchar mis oraciones y preocupaciones; gracias por darme fuerzas cuando creí que no podía y no lo iba a lograr. Esta meta es gracias a ti padre celestial.

Mis padres por ser mi apoyo incondicional, por creer en mí y motivarme en el transcurso de este camino, por escuchar mis problemas y aconsejarme, por celebrar mis triunfos y apoyarme en las caídas. Gracias por cada esfuerzo que realizan a diario para brindarme lo mejor, por inculcarme valores y preocuparse por mi bienestar. Gracias a ustedes soy la persona que soy hoy en día, sin su apoyo nada de esto sería posible.

A mis queridos hermanos María Acuña y Gilbert Pérez los cuales me han apoyado de una u otra manera en este proceso. Gracias por cuidarme, apoyarme cada vez que los necesite y por sus consejos. Hermana has sido como una segunda madre, siempre pendiente de mí y brindándome tú apoyo en todo lo que has podido.

Gracias a mis maestros porque fueron la clave de la enseñanza a lo largo de estos años. A mi tutora Estela Quintero quien me guio en el proceso de este trabajo y al profesor Rafael Miranda por brindarme su tiempo y apoyo en muchas ocasiones. De manera especial agradezco al docente MBA. Manuel Barahona por todo su apoyo, motivación, recomendaciones y por guiarme y aconsejarme cuando lo necesite; sin duda alguna fue un gusto haberlo conocido.

Para finalizar, agradezco a mis colegas y amigas Jissell Jarquín y Sofía Vílchez por su apoyo y cariño durante todo este tiempo; por razones del destino no culminamos esta meta juntas pero lo importante es la amistad que formamos; me llevo en el corazón todos los buenos y malos momentos que compartimos, todas esas situaciones fortalecieron e hicieron crecer nuestro vinculo. Son de las pocas que se les pueden llamar amigas.

---

Bra. Lisamarien Jesús Pérez Sevilla

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por la vida, por guiarme a lo largo de este proceso siendo el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidades.

A mi madre, por todo su apoyo incondicional, madre sin ti no hubiese sido posible el culminar mi carrera. Por ser una mujer trabajadora y luchadora, que ha tenido la paciencia, la tolerancia de confiar en mí. Gracias por haberme ayudado a cumplir uno de mis sueños y eso te lo debo a ti mamá. ¡Te amo mi viejita!

A mi padre por ser un apoyo incondicional en los buenos y malos momentos. A mis hermanos que directamente o indirectamente me han apoyado

A mi amado esposo José Ariel por llegar a mi vida en el momento indicado y darme todo su amor, apoyo y comprensión. Gracias por estar a mi lado. ¡Te amo!

A mis amigas Yeisi Salmerón y Shirly Ramírez quiénes considero parte de mi familia y a quiénes les agradezco tantas cosas en mi vida, valoro muchísimo su apoyo incondicional.

A todos los docentes especialmente al Msc: Manuel Barahona y al Msc Rafael Miranda que a lo largo de esta jornada académica me aportaron sus conocimientos y dedicación para mi formación profesional.

De igual manera le agradezco a la tutora Estela Quintero por su apoyo y excelente asesoramiento en la realización de este trabajo.

Mi agradecimiento eterno a la universidad por abrirme las puertas y permitirme concluir con una etapa de mi vida.

---

Bra. Bianka Mariela López Fargas

## **Agradecimiento**

Agradezco de gran manera a Dios por brindarme la salud y capacidad por guiarme a lo largo de mi existencia, jamás se ha olvidado de mí y con su infinita misericordia me ha cuidado y protegido, nuevamente gracias Dios por todo.

A mi madre gracias por su apoyo incondicional y su amor recibido, por la dedicación y paciencia con la que cada día a día se preocupa por mi avance y desarrollo profesional.

A mi Mamá Danelia, por su amor, su dedicación hacia mí, sus consejos y motivación para salir adelante.

A mis familiares, mi hermano Richard el que prácticamente va siguiendo mis pasos en los estudios, a mi tía Dolores, mi tía Cándida y mi tía Moncha a todos aquellos que participaron directa e indirectamente en la elaboración de mi seminario. ¡Gracias a ustedes!

A mi pareja Wilgen Gutiérrez por el apoyo y tiempo que me ha dado para salir adelante en mis estudios, por demostrarme que siempre, voy a poder contar con él.

A mis amigos la cual nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora seguimos siendo amigas: Yeisi Salmerón, Josseline Orozco, Nubia Aguilar, kathia Vílchez y Bianka López.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y en especial a la Facultad de Ciencias Económicas por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.

Sé que estas palabras no son suficientes para expresar mi agradecimiento, pero espero que, con ellas, se den a entender mis sentimientos de aprecio y cariño a todos ellos.

---

Shirly Micheyllé Ramirez González.

## Valoración del Docente

## Resumen

La presente investigación es de carácter bibliográfico la cual proporciona los aspectos generales de la administración de ventas, el proceso de ventas y la importancia de las fuerzas de ventas para el cumplimiento de los objetivos de las empresas.

Se tiene como objetivo general explicar el proceso de ventas y la importancia de las fuerzas de ventas para el cumplimiento de los objetivos de las empresas. La base teórica que contiene este informe se hace énfasis en tres capítulos esenciales tales como; aspectos generales de la administración de ventas, pasos del proceso de ventas y la importancia de las fuerzas de ventas.

La fuerza de ventas es un conjunto de personas responsables de las relaciones entre la empresa y los clientes. Este conjunto debe ser planificado, diseñado, analizado e implementado adecuadamente para que no se cometan errores en el proceso de venta de un producto o servicio. Su importancia radica en que las empresas desean crear un equipo de ventas calificado, que le ayude a crear un valor superior al cliente y crear relaciones fuertes y rentables.

La técnica empleada en esta investigación documental, ha sido la recopilación de información, en libros, seminario de graduación, tesis, monografías y sitios web, entre otras fuentes, para la posterior selección y extracción de citas textuales que contienen lo más relevante sobre el tema, estas con su debida fuente bibliográfica, así mismo el formato se hará aplicando las normas Apa (sexta edición).

## Introducción

El trabajo de investigación que a continuación presentamos, mediante la norma de seminario de graduación, se basa en administración de ventas, en el proceso de y la importancia de las fuerzas de ventas para el logro de los objetivos de las empresas.

Resulta beneficioso para las empresas tener una buena administración de ventas, ya que esto garantiza el éxito de las actividades de ventas, además se administra al equipo de ventas a la perfección y esto ayuda a maximizar las ganancias con éxito.

La investigación se realiza porque es necesario conocer que el proceso de ventas es importante para las empresas, ya que de esta manera se consiguen resultados óptimos y ayuda a incrementar la eficiencia, siendo este el que se encuentra en contacto continuo con el cliente, la organización y el entorno, además de esto las fuerzas de ventas juegan un papel principal dentro de cualquier empresa ya que sin ventas las compañías no sobreviven.

El documento está compuesto por tres capítulos, que son el atributo de lo anterior explicado, recalcando que:

En el capítulo uno se trata de los aspectos básicos de las ventas se menciona los conceptos, definiciones, importancia y otros aspectos esenciales de la administración de ventas.

En el capítulo dos se aborda la fuerza de ventas, este factor juega un papel muy importante al momento de realizar una venta; es un proceso extenso que consta de varias etapas, dentro de estas están el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del personal de ventas con el fin de obtener a los elementos mejor preparados para llevar a cabo esta importante acción de manera exitosa.

Y para culminar en el capítulo tres se desarrolla el proceso de ventas, en el cual se aborda el método conocido como Aida y el método Praincodereci. También se abarca las fases del proceso de venta, algunas de estas son prospección, acercamiento, negociación, cierre de venta entre otras. Estos son conocimientos que la fuerza de venta debe dominar ya que les permitirá una mayor posibilidad de atraer nuevos clientes, les ayudará a entender al cliente, saber manejar las objeciones que se presenten y lograr cerrar de manera exitosa la venta.

## **Justificación**

El presente trabajo se lleva a cabo con el fin de optar al título de licenciatura en mercadotecnia, además, ha sido elaborado con el propósito de reforzar el conocimiento adquirido a lo largo de los años estudiados y tener una base sólida para el desempeño específicamente del área de ventas. A su vez, los aspectos teóricos recolectados, detallan generalidades de la administración de ventas, por otro lado, se identifica la importancia de la fuerza de ventas y el proceso de ventas.

Esta información será útil para los estudiantes universitarios, docentes y organizaciones que deseen aprender de este tema, el cual es de suma importancia dentro de una empresa, pues es el medio de sus ingresos; por lo tanto, dependen de esta herramienta clave para sobrevivir en el mercado.

Por último, en cuanto al aspecto metodológico de este trabajo se considera que será un nuevo enfoque de la administración de ventas, disponible para futuras consultas en la biblioteca de la universidad, además servirá a futuros estudiantes que acuden a consultar documentos bibliográficos para realizar trabajo de investigación.

## Objetivos

### General

Explicar el proceso de ventas y el rol de la fuerza de ventas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### Específicos:

1. Definir los aspectos generales de las ventas como base para la comprensión del tema.
2. Exponer que es la fuerza de ventas y su importancia para el proceso de ventas.
3. Describir el proceso de ventas y su importancia para el cumplimiento de las metas de la empresa.

## **Capítulo uno: Aspectos generales de las ventas.**

La venta es el resultado del acuerdo de dos partes, en la que una de ellas (vendedora) ofrece un producto o servicio ha determinado precio y condición de pago a otra (compradora) quien, al aceptar dicha oferta, concreta el arreglo que se manifiesta con el cumplimiento de las condiciones pactadas. (Thompson,2005, p 3).

### **1.1. Antecedentes de las ventas.**

Hace muchísimos años, 4,000 A.C. las ventas ya existían y se dice que los árabes ya comercializaban entre ellos, viajaban en grandes caravanas por aquello de los asaltos a los viajeros y vendían sus productos en la Mesopotamia y Egipto, entre las personas de aquella época se tendía a menospreciar a quienes se dedicaban a vender o prestar un servicio a cambio de una ganancia; esta creencia cambió al paso del tiempo, en la edad media precisamente; la gente admitió que las ganancias estaban justificadas en esta actividad. ". (Bertrand, 2005, p. 10).

Tiempo después, en los años de 1780, cuando las Colonias Norteamericanas rompieron relaciones con Inglaterra, los colonos establecieron factorías compitiendo con los ingleses de ahí surgió un señor llamado Moses Brown quien instaló una fábrica de hilados, y después vendió a las amas de casa sus productos, reconociéndose entonces, como el primer vendedor de casa en casa. (Bertrand, 2005, p. 10).

Tiempo después aparece un personaje de las ventas llamado “el baratillero” el cual era hábil y astuto, pero muy mentiroso, pues vendía a la gente una cosa por otra. (Bertrand, 2005, p. 10).

A este señor le sucedió otro personaje llamado el viajante, llamado también el saludador o el hombre del apretón de manos, el cual era un señor muy elegante con su sombrero de copa alta, su puro y su buen vestir; se distinguía por ser una persona de mundo, con grandes historias que contar, finalmente apareció otro personaje llamado Johnh Patterson, el cual por su gran habilidad para vender y para organizar grupos de vendedores se le llama “el padre de las ventas”. (Bertrand, 2005, p. 10).

Podría decirse que el origen de las ventas lo encontramos en la prehistoria, cuando el hombre primitivo (que aún desconocía el fuego y la cerámica) comenzó a practicar el trueque como forma comercial sencilla, intercambiando lo que ellos tenían en exceso por lo que les hacía falta con otros humanos. (Castro, 2019, p.72).

Este sistema del trueque fue evolucionando junto con las sociedades, existiendo intercambios entre miembros de diferentes civilizaciones e incluso entre civilizaciones entre sí (Castro, 2019, p.72).

### 1.1.1. La prehistoria.

En sus inicios, el ser humano simplemente subsistía, la recolección, la pesca y la cacería eran su principal fuente de alimentos. Desconocía el arte y técnica de la producción agrícola. No parece haber existido intercambio comercial durante esta época, debido a la lejanía entre los diferentes grupos humanos. La poquísima densidad de población humana, a su vez, no propiciaba dicha actividad. (Mejía, 2013, p 85).

Al nacer las primeras familias, se generaron los primeros conglomerados sociales. Ello condujo al desarrollo de la agricultura. Los historiadores estiman haberse dado este salto en el periodo neolítico, la segunda etapa de la edad de Piedra, hace aproximadamente 8.000 – 10.000 años, se inventaron las primeras herramientas agrícolas, en forma paralela, se inicia la cría de animales como una forma de asegurar el aprovisionamiento de carne, sin depender de la cacería. Igualmente se aprovechó la fuerza física de los animales de tiro. (Mejía, 2013, p 85).

### 1.1.2. El trueque o permuta

Los seres humanos comenzaron a acumular excedentes de producción, nace el trueque, o permuta, una forma de intercambio bastante primitiva, la cual les permitía dedicar su esfuerzo al cultivo más fácil y natural para cada asentamiento humano, mediante esta modalidad, cada participante entregaba parte del producto de su trabajo, a cambio de una parte del producto del trabajo de otro participante, este es un invento tan antiguo como la rueda, la cual a su vez habrá facilitado el transporte de mercancías.

Esta práctica se daba no únicamente entre grupos sociales, sino también de manera privada, presentaba, no obstante, la enorme dificultad de encontrar participantes interesados en el producto ofrecido, igualmente, difícil era para el participante, conseguir el producto de su interés en la cantidad y forma que propiciaran la permuta.

Posteriormente, se inventaron formas de representar una paridad de valor entre las mercancías entregadas y recibidas, una de ellas era usando metales preciosos, como oro y plata, otra forma era mediante piezas de cierto valor comúnmente aceptada entre los mercaderes, como dientes de ballena, conchas marinas y semillas de cacao, entre otras formas, allí da el origen al concepto del dinero o moneda, como elemento facilitador del intercambio comercial.

Hubo pueblos destacados por su desarrollo comercial, entre los cuales puede mencionarse a los fenicios, su organización comercial llegó a tal punto, de fundar colonias en diversos puntos del mar mediterráneo, también construyeron las llamadas “factorías”, las cuales eran asentamientos amurallados donde almacenaban provisiones para sus viajes comerciales.

El Imperio Romano, si bien era principalmente militar, más que comercial, facilitó el comercio a través del establecimiento de ciertas monedas, una de ellas fue el “salarium”, cierta cantidad de sal entregada a los soldados en pago de sus servicios. Éstos la usaban para comprar bienes. Otra de ellas es el As, moneda de bronce, la cual posteriormente fue substituida por el Denario Arggumentum, moneda de plata equivalente a 10 Ases. Del vocablo Denario, nace el hoy conocido término dinero. Existieron otras como el Sextercio y el Quinario, fracciones del Denario, y múltiplos del As. (Mejía, 2013, p 86).

### 1.1.3. La edad media.

Durante la edad media, comienza un muy incipiente desarrollo comercial en los países europeos. Inicialmente, los productos agrícolas no eran frecuentemente vendidos, sino se entregaban al señor feudal, este era el dueño tácito de todos los bienes producidos en su comarca, a cambio de protección militar a sus vasallos.

Luego, el crecimiento demográfico propició la migración a centros urbanos, en consecuencia, comenzó a darse una división de trabajos, los maestros artesanos y demás pobladores urbanos, imposibilitados para llevar a cabo una producción agrícola, compraban por precio sus alimentos. (Mejía, 2013, p 86).

#### 1.1.4. La revolución industrial.

Se da en la segunda mitad del siglo XVIII una expansión económica importantísima a nivel de todo el globo terráqueo, el invento de la máquina de vapor fue el catalizador de la industria y el transporte y hasta la producción agrícola mecanizada.

Nacen los grandes telares, las locomotoras y los barcos transoceánicos impulsador por motores a vapor. Las cantidades de producto se incrementan vertiginosamente. El transporte se acelera. Los imperios europeos aprovechan sus colonias, no únicamente como fuentes de materias primas, sino como mercados extendidos.

No obstante, la actividad de las ventas era todavía labor de comerciantes y productores, era, por tanto, muy escasa la existencia de agentes vendedores por comisión. Habiendo plazas tan grandes, el principal objetivo de las empresas era fabricar en cantidades suficientes para abastecer sus mercados, cada vez mayor. (Mejía, 2013, p 87).

#### 1.1.5. La era de las ventas.

La primera mitad del Siglo XX, con dos guerras mundiales, un periodo entreguerras marcado por el descalabro bursátil de Wall Street y la gran depresión, golpeó a las empresas productoras al caer vertiginosamente los niveles de consumo, y con ello los precios. Algunos fabricantes, especialmente estadounidenses, vieron una tabla de salvación en la Segunda Guerra Mundial, pues el gobierno de su país abocó virtualmente toda la producción industrial al abastecimiento de sus tropas en los campos de batalla. Ello coadyuvó a sostener ocupada su fuerza laboral.

No obstante, la bonanza industrial y laboral presente en la América del Norte, Europa sufrió los embates de la guerra en carne propia, muchas de sus fábricas, consideradas blancos estratégicos por los ejércitos enemigos, fueron bombardeadas, minando así las principales fuentes de trabajo e ingresos.

Los empresarios descubrieron una muy desagradable realidad. Sus mercados, otrora prósperos y abundantes, habían desaparecido; en el mejor de los casos, se habían contraído. Los países europeos donde había se librado las grandes batallas, estaban destruidos y despoblados. ¡No había quien comprase productos! Como si fuese poco, las fábricas, en especial las estadounidenses, contaban con una enorme capacidad productiva instalada. Entonces la estrategia cambió. ¡Ahora necesitaban vender!

He aquí el nacimiento del Oficio de las Ventas. Los empresarios comenzaron a contratar personas cuya labor sería visitar todo el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos. La misión de estos agentes era vender, a como diese lugar.

Se da entonces una práctica de ventas “a presión”. Se esperaba de un vendedor, tener dominio de ciertas técnicas, a saber: Prospección, Presentación, Negociación, Cierre y Manejo de Objeciones.

Pero la historia estaba destinada a cambiar. Los mercados, ya bastante invadidos con productos alternativos, se saturaron aún más. Nace la competencia aguerrida, tanto nacional, como internacional. Surge el fenómeno japonés, fabricando bienes de bajo costo y aceptable calidad, quienes mejorando asombrosamente su nivel cualitativo industrial y comercial, ubican sus productos entre los de mayor prestigio a nivel mundial. (Mejía, 2013, p 87).

### 1.1.6. La era de la mercadotecnia.

Si una o dos décadas atrás, la demanda superaba la oferta en casi cualquier producto, ya el mundo había dado un giro de ciento ochenta grados. Los consumidores comparaban calidades y precios. Elegían lo más adecuado a sus expectativas, quedando mucho inventario rezagado, lo cual se tradujo en pérdidas cuantiosísimas para los fabricantes.

Nace entonces el Marketing, término traducido como Mercadeo o Mercadotecnia. Algunos profesionales comenzaron a investigar el mercado. Se dieron a la tarea de buscar cuáles eran los gustos y preferencias de los consumidores.

Surgen conceptos como la Segmentación de Mercados: sea ésta geográfica, psicográfica, etérea, socioeconómica, étnica, por género, ocupacional, entre muchas otras, hoy por hoy, existe una cantidad enorme de nichos de mercado, o segmentos aún menores, los cuales ofrecen la posibilidad de generar negocios interesantes para quienes decidan incursionarlos. (Mejía, 2013, p 88).

### 1.1.7. La Era de la Información.

Ahora los consumidores tienen acceso a cantidades enormes de información, si se quiere, existe actualmente una sobreoferta informativa, la cual, en lugar de coadyuvar en la toma de decisiones, muchas veces la entorpece, en adición, los compradores están mucho más educados, por lo cual los vendedores no podrán manipularlos con los argumentos tradicionales, ni siquiera con las “técnicas de venta” comúnmente enseñadas en el Siglo XX.

Hoy por hoy, muchos compradores no necesitan entrevistarse con un vendedor. Ni siquiera acuden a un establecimiento comercial para adquirir sus bienes y servicios. Virtualmente todo se encuentra hoy al alcance de los dedos. (Mejía, 2013, p. 89)

## 1.2. Definición y conceptos de ventas.

### 1.2.1. Definición de Venta:

Según American Marketing Association: "la venta es el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos del vendedor y el comprador. (2006 p.40)

La venta también es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a dominio ajeno por el precio pactado, la venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra) (Porto y Merino, 2010, p. 22)

La venta es acción de realizar una transacción de un producto/servicio entre dos personas a cambio de un valor económico en la cual, ambas partes salen beneficiadas de alguna manera, es importante destacar la parte en la que pone "ambas partes salgan beneficiadas" Si alguna de las partes no sale beneficiada por algún motivo, no es una venta. (Mesas, 2017 p. 14)

La venta como un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero. También incluye en su definición, que la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador.

En síntesis, planteo la siguiente definición de venta, considerando dos perspectivas diferentes:

Una perspectiva general:

"Venta es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido."

Una perspectiva de mercadotecnia:

"Venta es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor, identifica las necesidades y/o deseos del comprador, genera el impulso hacia el intercambio y satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes". (Diccionario de Marketing de Cultural S.A., 2004, p. 93)

### 1.2.2. Conceptos.

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen esta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

Por ello, es imprescindible que todas las personas que están involucradas en actividades de mercadotecnia y en especial, de venta, conozcan la respuesta a una pregunta básica (Boluda, 2006, p.80).

La venta es el intercambio de productos o servicios por unidades monetarias que se produce entre el vendedor y el cliente. Con dos objetivos claros: la satisfacción de las necesidades del cliente y el logro de los objetivos del vendedor.

Vender es poner a disposición (ofrecer) de un tercero un producto o un servicio para cubrir su necesidad (demanda). Para llegar a un intercambio (venta) es necesario poner de acuerdo al oferente y al demandante en una cantidad (valor) de dinero que satisfaga las necesidades de ambas partes. (García Palomo y García Gallego, 2016, P. 15)

La venta es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades. En caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni cooperar en el logro de los objetivos de la empresa.

La venta es una actividad humana que tiene paralelismos con muchas situaciones de la vida cotidiana. Cualquiera persona, aun sin ser consciente de ello, si bien no ha actuado como vendedor en alguna circunstancia, seguro que ha participado de una manera más o menos directa en un proceso de ventas, ya sea como beneficiado con el intercambio o como parte influyente. (Pérez, 2011, p. 24).

Venta es considerado como una forma de acceso al mercado que es practicada por la mayor parte de las empresas que tiene una saturación en su producción y cuyo objetivo es vender lo que producen, en lugar de producir lo que el mercado desea. (Thompson, 2005, p. 20)

Según Kotler: “venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea” (1989, pag.17)

Venta tiene un trasfondo filosófico que orienta la atención de la empresa u organización hacia vender lo que produce (productos, servicios, ideas, etc., para ello, dirige sus esfuerzos hacia todas las actividades que le permitan estimular a sus prospectos para que tomen una decisión favorable (comprar, realizar donaciones, inscribirse en un partido político, etc. (Kotler, 1931, p.11).

Las ventas son vitales, no solo por la economía actual, sino en todo momento en el pasado, en el presente y en el futuro, por una cosa simple, si no hay venta, no hay utilidades, no hay salarios es decir no hay nada. (Kotler, 1995, p. 86)

### **1.3. Importancia de las ventas.**

Cada semana se debe pagar nóminas, proveedores y un sinnúmero de gastos y servicios que necesitas para mantener la empresa funcionando. Para poder realizar esto se necesita dinero. Para tener dinero debes vender tus productos o servicios a tus clientes. Sin las ventas no hay dinero para pagar y rápidamente surgirían problemas y la empresa pronto llegaría a su fin.

Ninguna empresa puede sobrevivir sin ventas. Las ventas son el motor de la economía y de las empresas. (Alba, 2007, p. 75)

### **1.4. objetivos de las ventas.**

Los objetivos de ventas siempre tienen como finalidad incrementar las ventas en un determinado periodo de tiempo. Sin embargo, esto se puede conseguir por diferentes vías: multiplicar el número de clientes, aumentar las ventas de un determinado producto, fidelizar clientes existentes, entre otros. (Joves, 2017, p. 67)

En este sentido, sería muy importante conocer los diferentes tipos de objetivos de venta que existen y cuáles de ellos se pueden incluir en un plan estratégico.

Objetivos de volumen: son aquellos orientados a vender la máxima cantidad de productos posible, para lo que se suele optar por la reducción de márgenes, esto es muy habitual en empresas de gran consumo.

Objetivos de rentabilidad: si lo que se pretende es aumentar los márgenes de beneficio tienen que centrarse en este tipo de objetivos, una técnica en este caso es dejar de comercializar productos que dan poco beneficio para centrarse en promocionar aquellos que generan la mayor parte de la facturación de la empresa.

Objetivos de cuota de mercado: cuando se trabaja en mercados que ya están muy maduros este suele ser uno de los objetivos principales, pues lo que se pretende es incrementar el porcentaje de penetración en el mercado arrebatándoselo a la competencia.

Objetivos de fidelización: estos tienen como finalidad afianzar la cartera de clientes actual, para lo que se emplean técnicas como los incentivos o la mejora de la atención al cliente.

Es importante tener en cuenta que los objetivos de ventas y marketing varían a lo largo del ciclo de vida de esta. (Joves, 2017, p. 67)

Los objetivos de ventas y marketing han de tener una serie de características, como son, el ser específicos y cuantificables. Pero, además, unos buenos objetivos de ventas deben ser alcanzables, deben estar establecidos para un plazo de tiempo determinado. (Espinoza y Morales, 2012, p. 82)

### **1.5. Tipos de ventas.**

Conocer los diversos tipos de venta ayuda a empresarios, mercadólogos e integrantes de las áreas de mercadotecnia y ventas a identificar con claridad el tipo de venta que pueden elegir. (Thompson, 2010, p.2, 3).

Se puede identificar al menos cinco tipos de venta, las cuales radican en "la actividad de venta" que las empresas pueden optar por realizar, las cuales son:

#### 1.5.1. Venta personal.

Es la venta que implica una interacción cara a cara con el cliente. Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador. Por otra parte, la venta personal es un tipo de venta que requiere de vendedores para que realicen las siguientes tareas: atención o recepción de pedidos, búsqueda y obtención de pedidos, apoyo a la venta personal. (Thompson, 2010, p.2, 3).

#### 1.5.2. Venta por teléfono (telemarketing)

Este tipo de venta consiste en iniciar el contacto con el cliente potencial por teléfono y cerrar la venta por ese mismo medio. Existen dos tipos de venta por teléfono: la venta telefónica externa o de salida, La venta telefónica interna o, de entrada. (Thompson, 2010, p.2, 3).

#### 1.5.3. Venta online (en línea o por internet).

Este tipo de venta consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio web en internet (por ejemplo, en una tienda virtual), de tal forma, que los clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra "online", por ejemplo, pagando el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego, recibir en su correo electrónico la factura, la fecha de entrega y las condiciones en las que recibirá el producto. (Thompson, 2010, p.2, 3).

#### 1.5.4. Venta por correo o correo directo.

Este tipo de venta consiste en el envío de cartas de venta, folletos, catálogos, vídeos o muestras del producto a los clientes potenciales mediante el correo postal, pero con la característica adicional de que se incluye un formulario de pedido para que la persona interesada pueda efectuar la compra, ya sea enviando el formulario por correo, realizando una llamada telefónica o ingresando a una página web para hacer efectivo el pedido. (Thompson, 2010, p.2, 3).

#### 1.5.5. Venta por máquinas automáticas.

La venta de productos por medio de una máquina sin contacto personal entre comprador y vendedor se llama venta por máquinas automáticas. Su atractivo radica en la conveniencia o comodidad de la compra. Los productos vendidos en máquinas vendedoras automáticas son habitualmente marcas pre vendidas, bien conocidas, con una alta tasa de rotación, de alimentos y bebidas. Las maquinas vendedoras pueden ampliar el mercado de la compañía por estar ante los clientes en el lugar y el momento en que estos no pueden ir a una tienda (Thompson, 2010, p.2, 3).

Las ventas se pueden clasificar bajo diferentes criterios, algunos de ellos son los siguientes:

Desde el punto de vista del fabricante se pueden distinguir dos tipos de ventas.

1. Ventas directas. Las empresas utilizan su fuerza de ventas. Los vendedores de la empresa son fáciles de contratar y motivar. Evitan el problema de encontrar intermediarios cuya fuerza de ventas sea del todo satisfactoria. Es más barata si se vende a clientes importantes. (Thompson, 2010, p.2, 3).
2. Ventas indirectas. Se utiliza a los empleados de los mediadores. Los buenos representantes conocen el mercado y llevan buenas relaciones con clientes importantes. A los representantes se les paga comisión, pero no sueldos y gastos. En productos estacionales representan un ahorro importante. (Thompson, 2010, p.2, 3).

En cuanto a las clases de ventas según el tipo de cliente, se encuentran las siguientes:

1. **Mayoreo:** es aquella que se realiza en cantidades importantes, por lo general, a otros comerciantes. La venta al por mayor o el mayorista no venden a detalle (al por menor o menudeo), es decir, por unidades. El mayorista no vende al consumidor final o público en general. (Thompson, 2010, p.2, 3).
2. **Menudeo:** las ventas realizadas al consumidor final para su uso comercial o personal, realizan presentaciones de sus productos en más de una pieza o en cantidades mayores de las manejadas por los minoristas. Es necesario poseer una variedad de mercancías conocidas y prestigiadas. (Thompson, 2010, p.2, 3).
3. **Detallista:** también se conocen como supermercados y tiendas tradicionales. Es la venta realizada al consumidor final para uso no comercial; aunque la mayor parte de este tipo de ventas realizan a través de las tiendas al detalle y es necesario tener el apoyo de una gran variedad de mercancías conocidas y prestigiadas. (Thompson, 2010, p.2, 3).
4. **Industriales y profesionales:** por lo regular la efectúa de manera directa el productor y requiere de una buena planeación y preparación de los vendedores, ya que se tratará con expertos. Es la venta que se realiza de productor a productor. (Thompson, 2010, p.2, 3).
5. **Particulares:** es la que va dirigida al consumidor final de los artículos que se comercializan, la pueden ejercer directamente al productor o a alguno de sus intermediarios. Ejemplo: los artículos que poseen los logotipos de las empresas que complementarían a los que se comercializan; como servilletas, vasos, tenedores, o los insumos como carne, papas, aderezos, etcétera. (Thompson, 2010, p.2, 3).

Con respecto al tipo de actividades que realizan los vendedores, comprenden las siguientes variables:

1. Comerciales: dirigida a los detallistas con objeto de proporcionarles la asistencia promocional necesaria con el fin de incrementar su volumen de ventas. (Thompson, 2010, p.2, 3).
2. Misión: a los vendedores se les llama misiones o propagandistas y tienen como objetivo vender a favor de, esto es, que el fabricante va a proporcionar a sus clientes mayoristas la asistencia personal de su fuerza de ventas con el objeto de que el producto sea aceptado de manera efectiva por los detallistas. Ejemplo: los demostradores que encontramos por lo general en las tiendas de autoservicio, ya sean productos nuevos de una marca prestigiada, o modificados y con nuevas características como cereales, bebidas, desengrasantes, cortadores, alimentos congelados, etcétera. (Thompson, 2010, p.2, 3).
3. Creativas: son los vendedores llamados obtenedores de pedidos; es decir, el vendedor debe hacer uso de todas sus cualidades para realizar una venta. Existen dos clases: Los que buscan ventas nuevas con clientes actuales. Los que buscan ventas con nuevos clientes. (Thompson, 2010, p.2, 3).
4. Repetitivas: son aquellas que efectúan los llamados tomadores de pedidos y pueden ser las siguientes:
5. Internos de mostrador: se encuentran localizados en las oficinas de los establecimientos de ventas y su actividad se reduce a servir al cliente, quien ya sabe lo que comprará. (Thompson, 2010, p.2, 3).

6. Externos: ventas en las que es difícil encontrar con éxito nuevos clientes, centrándose en venderle al mismo grupo de clientes otras líneas de productos o servicios. Ejemplo: venta de seguros, asistencia técnica y administrativa, entre otras. (Torres, 2015 p. 97,98,99)
7. Automáticas. Forma de venta al menudeo en la cual la mercancía se entrega a través de una máquina cuando el consumidor inserta las monedas. La transacción es completada sin la ayuda de un vendedor en el momento de la venta. Ejemplo: las máquinas de refrescos, cigarrillos, periódicos, papas y dulces, etcétera. (Torres, 2015 p. 97,98,99)
8. Venta a domicilio. Este tipo de ventas se pueden operar de diferentes maneras, como las siguientes. (Torres, 2015 p. 97,98,99)

En cadena. Se incita al vendedor a aprovechar algunas relaciones personales para tomarlas como prospectos al iniciar su labor de ventas.

Por teléfono. Consiste en seleccionar del directorio telefónico números al azar, se comunica con la persona y se le explica el motivo de la llamada para así conectar una posible cita para realizar el proceso de ventas.

En reuniones. Se organiza una reunión en casa de un amigo o anfitrión para mostrar las líneas de productos. Se da un obsequio de acuerdo con el grado de éxito de la reunión.

De reventa. Las empresas mediante anuncios en la prensa o contratos personales reclutan gente dispuesta a promover sus productos. (Torres, 2015 p. 97,98,99)

Por cambaceo. Es la venta clásica a domicilio, consiste en vender de puerta en puerta con el objeto de encontrar posibles consumidores de un artículo determinado. Ejemplo: las más comunes son las enciclopedias, biblias, artículos de belleza y del hogar. (Torres, 2015 p. 97,98,99)

Por correo. A través de la correspondencia se propone la venta con la ayuda de folletos, catálogos, listas de precios, promociones, etcétera. Ejemplo: periódicos, suscripciones a revistas, bancos y compañías de teléfonos. (Torres, 2015 p. 97,98,99)

Por Internet. Es una de las principales maneras de vender debido al impacto que tienen las computadoras, difusión y acceso a Internet. (Torres, 2015 p. 97,98,99)

## **1.6. Origen de la Administración de Ventas**

Como función de los negocios, las ventas ya existían 4,000 A.C., cuando los árabes viajaban en caravana para comercializar sus productos en la mesopotámica y Egipto. La gente consideraba que era incorrecto obtener ganancias por el intercambio de mercancías y servicios y quienes se dedicaban a esas transacciones eran menospreciados. Esta actitud respecto de la venta cambió un poco durante la edad media, cuando se reconoció que las ganancias podían estar justificadas mediante la prestación de servicios, de espacio o tiempo. (Morales, 2015, p. 8).

### **1.6.1. Concepto de Administración de Ventas**

El comité de definiciones de la asociación de comercialización de E.E.U.U. define a la venta como el proceso personal o impersonal de ayudar y /o persuadir a un cliente potencial para que adquiera un producto o servicio o actúe a un favor de una idea comercialmente significativa para el vendedor. (Morales, 2015, p. 8).

La administración de ventas es la disciplina encargada de facilitar estos procesos y mantiene al día a clientes, operaciones y proveedores. En el día actual, se lleva a cabo principalmente gracias a los programas de CRM que, además permiten realizar estadísticas de ventas por cliente, por vendedor y por equipo, detectando los puntos débiles de manera temprana y facilitando su corrección a tiempo. La administración de ventas también permite al empresario analizar qué etapas del proceso podrían estar

generando cuellos de botella en el flujo de la tarea de vender y tomar las decisiones necesarias para eliminarlos. (Torres, 2015, p. 2)

La administración de ventas facilita los procesos de seguimiento y cierre de las oportunidades de negocio. Además, permite mantener al día tanto a los vendedores como a los clientes.

La administración de ventas también genera reportes e indicadores que facilitan la medición del desempeño bajo estándares robustos y claros para todos los miembros del equipo de ventas. (Morales, 2015, p. 8).

#### 1.6.2. Esencia de la Administración De Ventas

La administración de ventas está interesada en el aspecto de la dirección del personal de ventas de las operaciones de mercadotecnia de una compañía. En términos de relaciones con el personal, esta responsabilidad va desde el reclutamiento, entrenamiento y motivación del personal de ventas, hasta la evaluación de su desempeño y la determinación de las medidas correctivas que se hagan necesarias. El gerente de ventas también debe involucrarse en condiciones de estrategia tales como la planeación y dirección del programa de mercadotecnia según se aplique al distrito o región, así como en el análisis de los resultados y en el señalamiento tanto de las áreas para mejoramiento como las de oportunidades potenciales. Por supuesto, las funciones generales de administración que se definen a continuación, también se aplican a la administración de ventas. (Corvo, 2019, p. 23)

### 1.6.3. Funciones generales de Administración

La administración puede definirse brevemente como el encausamiento de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objeto común. Al hacer esto el gerente se involucra en las funciones que siguen: (Corvo, 2019, p. 23)

1. Planeación: Determinación de objetivos, fijación de políticas y la instauración de programas, campañas y procedimientos específicos y planes.
2. Organización: agrupamiento de las actividades necesarias para llevar a cabo los planes y definir las relaciones del personal.
3. Personal: Selección y entrenamiento de las personas necesarias para el trabajo a ejecutar.
4. Dirección: Orientación y supervisión de los subordinados
5. Control: Observar que los resultados se conformen a los planes y emprender una acción correctiva cuando sea necesario. (Corvo, 2019, p. 23)

### 1.6.4. Funciones de la Administración de Ventas

2. Desarrollo o manipulación del producto
3. Distribución física
4. Estrategias de Ventas
5. Financiamiento de las Ventas
6. Costos y Presupuestos de Ventas
7. Estudio del Mercado
8. Promoción de Ventas y Publicidad
9. Planeamiento de Ventas
10. Relaciones Con los distribuidores y minoristas.
11. Tarea. (Corvo, 2019, p. 23)

### 1.6.5. La administración de ventas en el siglo XXI.

Las ventas personales y, en consecuencia, las administraciones de las ventas están sufriendo enormes cambios. Diversas fuerzas conductuales, tecnológicas y administrativas están impulsando estos cambios, que alteran, enorme e irrevocablemente, la forma en que los vendedores entienden su trabajo, se preparan para él y lo realizan. Entre las fuerzas conductuales se encuentran las expectativas crecientes de los clientes, la globalización de los mercados y la desmasificación de los mercados internos; las fuerzas tecnológicas incluyen la automatización para la fuerza de ventas, las oficinas virtuales de ventas y los canales electrónicos de ventas, y las fuerzas administrativas implican un viraje hacia las alternativas del marketing directo. (Torres, 2015, p. 5)

Los vendedores y sus administradores saben que estos cambios afectan todos los aspectos de la administración de ventas, desde la forma de estructurar un departamento de ventas hasta la selección, la capacitación, la motivación y las recompensas a cada uno de los vendedores. Las organizaciones de ventas se están “reinventando” para encarar mejor las necesidades de los mercados cambiantes. Al reinventar la organización de las ventas han surgido una serie de temas cruciales, entre ellos: (Torres, 2015, p. 5)

- 1) Establecer relaciones duraderas con los clientes, e incluso darles el valor adecuado y catalogarlos por orden de prioridad.
- 2) Crear estructuras organizacionales de ventas más ágiles y adaptables a las necesidades de los distintos grupos de consumidores.
- 3) Conseguir que los vendedores se apropien más de su trabajo y se comprometan más, mediante la eliminación de las barreras funcionales que existen en la compañía y el aprovechamiento de la experiencia del equipo.
- 4) Cambiar el estilo del gerente de ventas, de jefe a entrenador.

5) Integrar mejor la evaluación del desempeño del vendedor, de modo que incluya toda la gama de actividades importantes para los trabajos de ventas de hoy en día y sus resultados. (Torres, 2015, p. 5)

En su sentido más amplio, este tema de la nueva era de la administración de ventas representan tres aspectos fundamentales:

- 1) La innovación; es decir, el interés por salirse del marco establecido, hacer el trabajo de otra manera y favorecer el cambio.
- 2) La tecnología; o sea, el amplio espectro de instrumentos tecnológicos que los gerentes y las empresas de ventas ahora tienen a su alcance.
- 3) El liderazgo; esto es, la capacidad para hacer que todo salga bien, en beneficio de la organización de ventas, así como de sus clientes. (Torres, 2015, p. 5)

#### 1.6.6. Qué implica la administración de ventas

Cabe resaltar dos aspectos de la administración de ventas en el siglo XXI. En primer lugar, las compañías modernas saben que las ventas son un elemento indispensable de una buena estrategia de marketing. De hecho, hoy en día es muy frecuente que las ventas se analicen como uno de los “temas de la sala de consejo”. Es decir, los altos ejecutivos reconocen el papel central de las ventas personales en el establecimiento de las relaciones con los clientes, y los clientes han llegado a confiar en la capacidad de una fuerza de ventas bien preparada para resolver sus problemas. (Morales, 2015, p. 78)

La administración de ventas, por lo tanto, ahora ofrece la posibilidad de hacer una carrera en ella, emocionante y llena de retos. En segundo lugar, administrar una fuerza de ventas es un proceso dinámico. Los programas de administración de ventas deben formularse de tal modo que respondan debidamente a las circunstancias del entorno de una empresa y sean congruentes con las estrategias de marketing de la compañía.

Asimismo, es esencial que la administración de ventas cuente con buenas políticas y prácticas para que la empresa pueda aplicar con éxito sus estrategias de marketing y de competencia. Para entender el alcance de la tarea de la administración de ventas, cabe definirla como todas las actividades, los procesos y las decisiones que abarca la función de la administración de ventas de una empresa. (Morales, 2015, p. 78)

La administración correcta de una fuerza de ventas implica entender la complejidad de las actividades de venta, así como de las decisiones necesarias para administrar esas actividades.

El proceso de la administración de ventas El proceso de la administración de ventas, o el proceso de la buena administración de la fuerza de ventas de una compañía, incluye tres pasos a seguir en un programa de ventas: (Morales, 2015, p. 78)

1. El programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta. Los ejecutivos de ventas organizan y planean las actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa.
2. Esta fase, llamada también de implantación, comprende la selección del personal de aplicación, ventas adecuadas, así como diseñar e implantar las políticas y los procedimientos que encaminarán los esfuerzos hacia los objetivos deseados.
3. La fase de la evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar y controlar el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación y el control permiten hacer ajustes al programa de ventas o a su aplicación. (Morales, 2015, p. 78)

### 1.6.7. Pasos de la Administración de Ventas

La administración de ventas tiene como principal finalidad desglosar cada uno de los pasos que se tienen con los clientes, es decir, seguir el conjunto de estrategias para prospectar y culminar el proceso de forma efectiva, lo que se traduce a la planificación, ejecución y el análisis dentro del equipo comercial. (Corvo. 2019, p 60).

Todo negocio, por más grande o pequeño que sea, debe tener un proceso de administración de ventas porque será la única manera de alcanzar la meta, analizando qué sucedió, cómo sucedió y por qué sucedió para continuar haciendo lo que está bien en tu proceso o mejorar en tus puntos más débiles.

#### 1. Planificación

No hay duda de que el equipo comercial es la columna vertebral de un negocio, por eso se hacen indispensables sus habilidades, su carisma y su entrega. El primer paso para la planificación de tu administración de ventas, se convierte en elegir correctamente a quién o quiénes van a llevar la empresa, pues se convertirán no solo en tu imagen, sino también en tu mano derecha al momento de obtener mayores ingresos.

Establecer quién hace qué, con qué frecuencia y para qué, será la clave para que todo comience a rodar. Por ejemplo, al tener una base de datos, uno de los miembros de tu equipo deberá filtrarla y llamar a 30 diferentes por día (con un discurso previamente definido) con el fin de ofrecer tu producto o servicio con un tiempo máximo de ocho minutos, a partir de allí programar una cita con uno de tus comerciales y así puedan cerrar algunas ventas. (Corvo. 2019, p 60).

## 2. Ejecución

Pon manos a la obra y da inicio al desarrollo de tus estrategias. Ten en cuenta que la ejecución no será definitiva para tu empresa, al contrario, todo es prueba/error por eso te recomiendo que ejecutes tu plan por un tiempo mínimo de tres meses, esto será suficiente para evaluar el avance de tu equipo.

Uno de los puntos clave en esta etapa es ser constante y disciplinado, aprovechar cada momento para tratar de vender y cumplir con las funciones. El factor Tiempo debe ser tu mejor aliado, actualmente el ritmo laboral nos obliga a todos a ir cada vez más apresurados y recuerda que la rapidez en ventas prima en todo sentido: programar una cita lo más pronto posible, hacer una llamada de pocos minutos y que sea efectiva, cerrar una buena venta yendo al grano o atender a un cliente dando soluciones óptimas y rápidas. (Corvo. 2019, p 60).

## 3. Análisis

Medir tu estrategia, ajustarla, mejorarla o mantenerla es clave para avanzar y obtener los resultados que deseas. Analizar el promedio de personas contactadas, fechas, horas, sectores, etc.

Te ayudarán a centrarte más en tus objetivos, de esta manera definirás qué te está funcionando y que no. (Corvo. 2019, p 60).

### 1.6.8. Funciones de la administración de ventas.

La administración de ventas es una función importante del negocio. A través de la venta de productos, con la rentabilidad resultante, impulsa a los negocios. Existen las siguientes partes involucradas en las funciones de administración de ventas: (Corvo. 2019, p 62).

## 1. Gerente de ventas

Es alguien que dirige el equipo de ventas de una organización, supervisa sus procesos y generalmente está a cargo del desarrollo del talento y liderazgo.

La claridad y el alcance son esenciales para la administración de ventas, ya que normalmente se necesita supervisar la planificación y ejecución de los objetivos de la empresa.

Tener una administración de ventas eficaz permitirá impulsar a la empresa, además, el gerente debe tener una visión clara sobre dónde se está ubicado entre los competidores y cómo mantenerse delante de la competencia. (Corvo. 2019, p 62).

## 2. Vendedor

Representa a la empresa y está en contacto directo con los clientes potenciales, ya sea en persona, por teléfono o en línea. Las ventas son difíciles, para tener éxito se debe participar con la base actual y, al mismo tiempo, ampliar el alcance.

Al igual que el gerente de ventas, el alcance y la claridad de una administración de ventas efectiva incrementa la confianza y dará al vendedor una mejor visibilidad de su trabajo. (Corvo. 2019, p 62).

## Capítulo Dos: La fuerza de ventas

La fuerza de ventas representa el departamento con más poder en la organización, pues es la caja registradora que permite que una empresa tenga ingresos, el motor de producción, la fuerza de ventas es toda la empresa, pues de su desarrollo y efectividad depende la rentabilidad de la empresa, como es más rentable fidelizar a un cliente que encontrar uno nuevo. (Rock, 2020 p. 73)

### 2.1 Que es la fuerza de ventas

La fuerza de ventas es todos los recursos humanos y materiales que las empresas utilizan para vender, o sea, son los equipos enfocados en vender los productos o servicios de una empresa.

En otras palabras, la fuerza de ventas es un factor fundamental, puesto que las empresas viven de sus ganancias y vender es vital para continuar con la producción de productos o la prestación de servicios. (Rock, 2020 p. 73)

La fuerza de ventas no es nada menos ni nada más que el capital humano y material que toda empresa utiliza para alcanzar sus metas de venta, suena bastante simple y es quizá esta la razón por la que muchas empresas no le dan la importancia que merece puesto que puede ser tan simple como poderosa y definitiva en obtención de resultados deseados. (Consultoría y Coaching, 2018 p. 96)

## **2.2 El papel de la fuerza de ventas en las empresas**

La fuerza de ventas juega un papel principal dentro de cualquier empresa ya que sin ventas las compañías no sobreviven. No importa qué tan atractivo o novedoso pueda ser un producto, si éste no se vende de manera adecuada, difícilmente podrá comercializarse y presentar beneficios.

La fuerza de ventas trabaja bajo el supuesto de que los vendedores son el primer contacto humano de las personas con la empresa, por lo que son piezas clave para la orientación a la hora de comprar, prestándole especial atención a la localización de los perfiles adecuados.

La fuerza de ventas crea el entrenamiento y lleva la organización de sus vendedores, así como de las diversas estrategias de marketing en pro de la efectividad. (Consultoría y Coaching, 2018 p. 96)

### **2.3 Tipos de fuerzas de ventas.**

Existen dos clases de fuerza de ventas:

Según la esencia de los recursos:

1. Recursos humanos: comprende al personal de los diversos equipos de ventas.
2. Recursos materiales: comprende las herramientas utilizadas para la comercialización de los productos como el CRM o la atracción de leads o clientes.

Según la acción del servicio:

1. Interna: aquí el equipo de ventas es parte de la compañía.
2. Externa: la empresa opta por contratar otras empresas externas para la venta o atracción de clientes. (Consultoría y Coaching, 2018 p. 96)

### **2.4 Tamaño ideal para la fuerza de ventas.**

El tamaño de la fuerza de ventas está directamente vinculado al tamaño de la empresa. Las grandes compañías requieren de una logística especial y de modelos de ventas a gran escala, por lo que cuentan con departamentos especializados para el apoyo de los vendedores.

Las empresas pequeñas y medianas por su parte no necesitan de dichos departamentos, pero sí de las estrategias adecuadas y un equipo bien seleccionado para lograr sus metas e ingresos deseados.

El tamaño de la fuerza de ventas depende totalmente de la magnitud de la empresa y de sus objetivos. (Consultoría & Coaching, 2018 p. 96)

## **2.5. Reclutamiento y selección de las fuerzas de ventas.**

El reclutamiento y selección de las fuerzas de ventas se encuentran entre las responsabilidades más grandes del gerente de ventas, el reclutamiento es encontrar los candidatos potenciales al puesto. (Reyes, 2014, p, 1)

### **2.5.1. Definición de reclutamiento.**

El reclutamiento es encontrar candidatos potenciales al puesto, hablarles acerca de la empresa y lograr que elaboren su solicitud. El reclutamiento no debe generar simplemente candidatos. Debe encontrar candidatos que sean potencialmente buenos empleados. En última instancia, toda la organización de ventas depende de un enfoque exitoso del reclutamiento. (Hair, Anderson, Mehta, y Babin, 2009, p. 65)

### **2.5.2. Importancia del reclutamiento y la selección.**

El reclutamiento y la selección de la fuerza de ventas se encuentran entre las responsabilidades más importantes del gerente de ventas, debido a que, para la mayoría de los clientes y prospectos, el personal de ventas es la empresa. Lo que dice dicho personal, la forma en que se conduce y cómo reacciona en sus interacciones cara a cara con los clientes, influyen definitivamente en el éxito de ventas de la empresa. (Hair, Anderson, Mehta, y Babin, 2009, p. 65)

### 2.5.3. El proceso de reclutamiento.

El reclutamiento es el proceso de búsqueda de candidatos para entrevistar y contratar con el fin de cubrir puestos vacantes dentro de una empresa. Reclutar a las personas tiene importancia suprema para la continuación del éxito. (Pérez, 2017, p, 3)

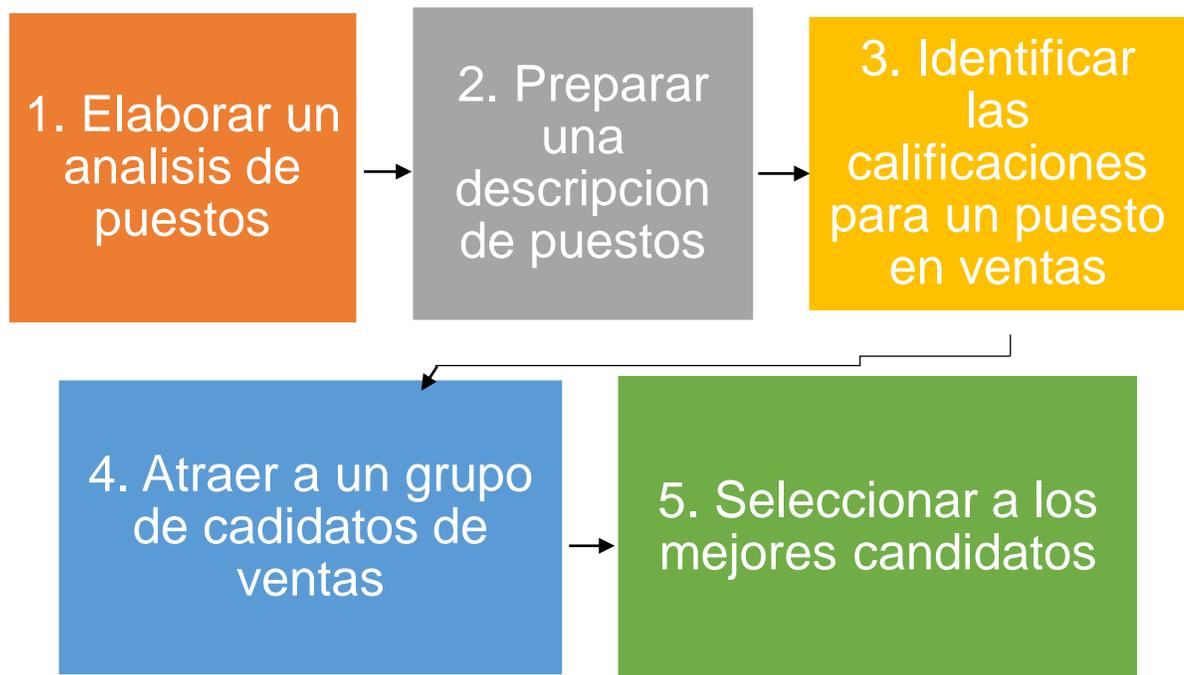


Figura 2.1 (Pérez, 2015, p, 8)

### **2.5.3.1 Análisis de puestos.**

Antes de que una empresa pueda buscar a un vendedor, debe saber algo acerca del trabajo de ventas que se realizará. Para mejorar el proceso, la empresa debe hacer un análisis de puestos, a fin de identificar los deberes, requerimientos, responsabilidades y condiciones del puesto. Un análisis apropiado sigue estos pasos: (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

1. Analizar el entorno en que trabajará el vendedor. Por ejemplo,

¿Cuál es la competencia que enfrenta el vendedor?

¿Con qué clase de clientes deberá comunicarse y qué problemas tienen?

¿Qué conocimientos, habilidades y potencial se necesitan para este puesto?

2. Determinar los deberes y las responsabilidades que se esperan del vendedor. Obtener información acerca de ellas de:

Personal de ventas

Socios de canal, si los hay

Clientes

Gerente de ventas

Otros ejecutivos de marketing, incluidos los gerentes de publicidad, de servicios de marketing, de distribución, el director de investigación de mercados y el gerente de crédito

3. Dedicar algún tiempo a hacer llamadas a varios miembros del personal de ventas, observando y anotando las tareas de trabajo que están desempeñando actualmente. Hacer esto para diferentes tipos de clientes y a lo largo de un periodo representativo. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234).

### ***2.5.3.2 Elaboración de una descripción de puestos.***

El resultado de un análisis de puestos formal es una descripción de puestos, quizá la herramienta más importante que se utiliza en la administración de la fuerza de ventas. La descripción de puestos explica, tanto a los candidatos como al personal de ventas actual, cuáles son los deberes y responsabilidades de un puesto en ventas, las habilidades necesarias y sobre qué bases se evaluará a los nuevos empleados y a los actuales. Debido a que se utilizará en el reclutamiento, la selección, la capacitación, la compensación y la evaluación de la fuerza de ventas, la descripción de puestos debe ser por escrito, de manera que todos se puedan referir a ella cuando sea necesario. Las descripciones del puesto ayudan a los gerentes no sólo a supervisar y motivar, sino también a determinar si cada vendedor tiene una carga de trabajo razonable. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

### ***2.5.3.3 Desarrollo de un conjunto de calificaciones para el puesto.***

Los deberes y las responsabilidades que se mencionan en la descripción de puestos se deben convertir en un conjunto de calificaciones para el puesto que deben tener los candidatos para desempeñar el trabajo de ventas de forma satisfactoria. La determinación de estas calificaciones quizás es el aspecto más difícil del proceso de reclutamiento. Una razón es que el gerente está tratando con personas y que entran en juego muchas características subjetivas y complejas.

Las calificaciones como educación y experiencia se incluyen en la descripción de puestos, lo que hace que resulte más fácil identificar a los buenos candidatos. Pero la mayoría de las empresas también trata de identificar los rasgos de personalidad que supuestamente debe tener el mejor personal de ventas, como confianza en sí mismo, asertividad y carácter sociable. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

#### ***2.5.3.4 Atraer a un grupo de candidatos.***

El siguiente paso en el proceso de reclutamiento y selección es atraer a un grupo de candidatos al puesto en ventas. Las empresas grandes deben identificar, localizar y atraer continuamente al personal de ventas. Los candidatos reclutados se convierten en el grupo del que se elige al nuevo personal. La calidad de tal grupo predice los éxitos o los problemas de la fuerza de ventas. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

Nunca se insiste demasiado en la importancia de empezar con un grupo grande de candidatos. Si hay muy pocos, existe una alta probabilidad de que se contrate a una persona con habilidades de ventas inferiores. Cuando una empresa procesa a un gran número de candidatos, el programa de reclutamiento sirve como un sistema automático de selección. Pero los gerentes de ventas deben tener cuidado de no eliminar a los buenos candidatos. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

El proceso de entrevista es sólo un dispositivo de selección. Otros son las fuentes de reclutamiento utilizadas, como las universidades visitadas o los sitios web y los periódicos donde se publican anuncios. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

Existen muchos lugares en los que es posible encontrar candidatos. Los gerentes deben analizar las fuentes potenciales para determinar cuál es la que produce los mejores candidatos para el puesto en ventas que se va a ocupar. Después, deben mantener una relación continua con tales fuentes, incluso durante los periodos en que no se hace ninguna contratación. Es difícil encontrar buenas fuentes y debe existir buena voluntad entre la empresa y la fuente, a fin de asegurar buenos candidatos en el futuro.

Algunas empresas utilizan sólo una fuente, mientras que otras utilizan varias, las fuentes que se utilizan con más frecuencia son las personas al interior de la empresa, los competidores, las empresas que no son competidores, las instituciones educativas, los anuncios, tanto tradicionales como en internet y las agencias de empleo. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

### 2.5.3.5 Seleccionar a los mejores candidatos.

El proceso de selección es elegir a los candidatos que satisfacen mejor las calificaciones y que tienen más aptitudes para el puesto. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

### 2.5.4 Pasos en el proceso de selección para la fuerza de ventas.

El proceso de reclutamiento abastece al gerente de ventas, conjunto de solicitantes de entre los cuales puede escoger El proceso de selección implica la elección de candidatos con las mejores calificaciones y la mejor actitud para el puesto. (Aguilar, 2013, p,2).

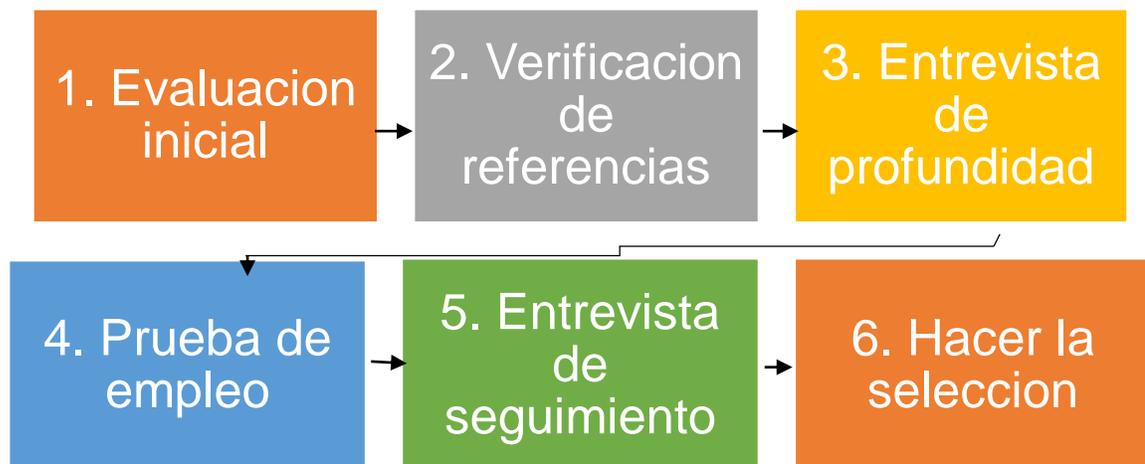


Figura 2.2. (Aguilar, 2013, p,2).

#### ***2.5.4.1 Evaluación inicial.***

El propósito de la evaluación inicial es eliminar a los candidatos no deseables tan pronto como sea posible. La evaluación inicial puede empezar con una forma de solicitud o un currículo, una entrevista de exploración, o algún tipo de prueba breve. Sin importar cuál herramienta se utilice, cuanto más breve sea, más se reducirán los costos. Pero no debe ser tan breve que descarte a los buenos candidatos. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

#### ***2.5.4.2 Verificación de referencias.***

Una empresa no puede estar segura de que posee toda la información necesaria de un solicitante sino hasta después de haber verificado las referencias. Esta es una herramienta de selección que permite que una empresa obtenga información de los jefes anteriores y actuales, de los compañeros de trabajo, los clientes y otros profesionales. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

Las referencias de profesores y antiguos empleados por lo general son más útiles que las de otro tipo. Los profesores pueden dar un indicio de la inteligencia, los hábitos de trabajo y los rasgos de personalidad. Es posible recurrir a los antiguos empleados para averiguar por qué la persona salió del trabajo y qué tan bien se llevaba con los demás.

Tales referencias proporcionan valiosos indicios acerca del estilo de trabajo de un candidato y de si este último se adaptará a la cultura de la empresa. Sin embargo, en general la calidad de la verificación de referencias es cuestionable. A menudo es una pérdida de tiempo comunicarse con los nombres proporcionados por un candidato; es improbable que se descubran problemas serios, de lo contrario el solicitante no habría proporcionado tales nombres. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

### **2.5.4.3 Entrevistas de profundidad**

La entrevista de profundidad es la que más se utiliza y la menos científica de las varias herramientas para seleccionar a los empleados. Muy rara vez se contrata a un vendedor sin una entrevista de profundidad y cara a cara. De hecho, por lo común se hacen de tres a cuatro entrevistas con los candidatos más deseables. Ninguna otra herramienta de selección puede ocupar el lugar de una cita con el solicitante para conocerle personalmente. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

Las entrevistas de profundidad ayudan a la empresa a determinar si una persona es la indicada para el puesto. Muestran las características personales que no puede revelar ninguna otra herramienta de selección. La entrevista también sirve como un canal de comunicación de dos sentidos, porque tanto la empresa como el solicitante pueden hacer preguntas y las dos partes aprenden más una de la otra.

Las preguntas que se hacen durante una entrevista deben estar orientadas a averiguar ciertas cosas: ¿el candidato está calificado para el trabajo? ¿el candidato desea en realidad el trabajo? ¿ese puesto en ventas ayudará al candidato a alcanzar sus metas personales? ¿el candidato encontrará que su puesto en ventas le planteará un reto suficiente? (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

#### ***2.5.4.4 Pruebas de empleo.***

Las pruebas de empleo son una forma de medir objetivamente los rasgos o características de los solicitantes para puestos en ventas y de incrementar las probabilidades de seleccionar a buen personal de ventas. Pueden identificar rasgos y características, como inteligencia, aptitudes y personalidad, que las otras herramientas de selección no logran medir. Otra razón para utilizar las pruebas se relaciona con el alto costo de la capacitación y contratación de la fuerza de ventas. Una herramienta de selección que puede reducir la rotación de la fuerza de ventas e incrementar la productividad, definitivamente es deseable. Las pruebas también proporcionan una base para las entrevistas. Los puntos dudosos anotados en los resultados de la prueba se pueden sondear más a fondo durante la entrevista. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

#### ***2.5.4.5 Entrevistas de seguimiento.***

Los gerentes de ventas muy rara vez deciden a qué candidato deben contratar después de sólo una entrevista personal de profundidad. Los candidatos sólidos a menudo pasan por varias entrevistas con más de un entrevistador. Se pide a quienes califican favorablemente después de la entrevista de profundidad y que califican dentro de la escala aceptable en las pruebas de empleo, que regresen para entrevistas de seguimiento con otros miembros del equipo de ventas, por ejemplo, con otros gerentes de ventas, gerentes de división y representantes de ventas. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

Lo mismo que la entrevista de profundidad, estas entrevistas de seguimiento pueden ser o no estructuradas, o una combinación de ambas, dependiendo del estilo del entrevistador y de los objetivos de la entrevista. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

#### **2.5.4.6 La selección.**

Cuando se han completado todos los demás pasos en el proceso de selección, el gerente de ventas debe decidir si contratar o no a cada solicitante. El gerente revisa todo lo que se sabe acerca de un solicitante particular, desde la selección, la verificación de referencias, las entrevistas y las pruebas. El siguiente paso es comparar las metas y las ambiciones de los solicitantes con las oportunidades presentes y futuras, los retos y otros tipos de recompensas ofrecidas por el trabajo y la empresa. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

Las herramientas de selección utilizadas en el proceso de selección de la fuerza de ventas sólo son auxiliares para el criterio ejecutivo. Pueden eliminar a los candidatos que no califican y, en general, detectan a los individuos más competentes. Pero, debido a que muchos candidatos tienen cabida entre esos extremos, las herramientas sólo pueden sugerir quiénes tendrán más éxito en las ventas. De manera que se depende considerablemente del criterio ejecutivo en la selección final del personal de ventas.

Aun cuando el criterio a menudo es necesario al hacer una selección, los gerentes de ventas deben evitar que las emociones o la intuición nublen la decisión. Los gerentes de ventas que no tienen experiencia, a menudo contratan a un candidato debido a que su entrevista resultó bien, a que “se lleva bien”, o a que el gerente hizo demasiado hincapié en la apariencia física del candidato. Algunos gerentes incluso se jactan de ser capaces de decidir si deben contratar a un representante de ventas después de los primeros cinco minutos de la entrevista. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

La intuición del gerente de ventas sí es importante, los ejecutivos de ventas maduros saben que una contratación que se basa sólo en la intuición o en las emociones puede resultar desastrosa. Si el gerente tiene sentimientos inquietantes acerca de los mejores candidatos, les debe pedir que regresen para otra entrevista y se deben verificar las referencias y pruebas adicionales. Si una empresa sigue la secuencia lógica de un sistema de reclutamiento y selección bien planeado, las intuiciones del ejecutivo muy pronto se transformarán en criterios objetivos que pueden ayudar a comparar a los solicitantes y a tomar decisiones entre ellos. (consultoría y coaching, 2018, p, 212, 234)

Una decisión de contratar va seguida de una oferta formal, sin detalles no especificados ni sorpresas. Los términos deben ser por escrito, para protección tanto del candidato como de la empresa. Gran número de éstas requieren que todo el nuevo personal de ventas firme contratos que contengan toda la información relacionada con el trabajo. (Consultoría & Coaching, 2018 p. 212,234)

## **2.6 Capacitación de las fuerzas de ventas.**

Una vez reclutado y seleccionado a la fuerza de ventas, inicia el proceso de capacitación de los vendedores. La duración del período de capacitación es variable y depende de las necesidades de la empresa y de las especificaciones del producto o servicio que se venderá a mayores especificaciones, mayor tiempo de capacitación.

En el contenido de los programas de capacitación de los vendedores y de los gerentes de ventas es fundamental el conocimiento del producto, las técnicas de ventas y proceso de ventas, el conocimiento del mercado y de la industria entre otras. (Navarro, 2012, p,88).

### 2.6.1 Conocimiento de la empresa.

Se debe enseñar a los nuevos vendedores las políticas generales de la organización y las políticas específicas de ventas. Entre los conocimientos básicos se cuentan los privilegios de estacionamiento, el comedor, las prácticas de oficina, el cheque de salario, la cuenta de gastos y los canales de comunicación. Los aprendices también deben aprender las políticas específicas de la organización respecto a las prácticas de venta, tales como cuántas llamadas de ventas hacer al día, cómo manejar las devoluciones y cómo redactar los pedidos.

En general, los conocimientos sobre la empresa no son difíciles de enseñar. Lo común es que se utilicen conferencias y materiales impresos para explicar las políticas y procedimientos además de las razones para ellos. Sin embargo, una vez que se cubren las políticas de la empresa, el programa de capacitación debe moverse a otros temas. Con demasiada frecuencia, los capacitadores en ventas se exceden en el tratamiento de las políticas, trayendo como resultado el aburrimiento y una baja en la moral y en el entusiasmo de los capacitados. (Anderson, Hair & Bush, 2007, p, 292)

### 2.6.2 Conocimiento del producto.

Una parte considerable del programa inicial de capacitación de ventas debe dedicarse a enseñarle al nuevo vendedor acerca de los productos o servicios que la empresa ofrece. No sólo deben aprender los vendedores acerca de los productos y de la manera en que los utilizan los clientes, sino que también deben creer en los méritos y en la utilidad de los productos para solucionar los problemas de los clientes. Una vez que se comunica a los nuevos vendedores cuáles son los productos y cuáles sus usos, se les debe permitir verlos o utilizarlos para que obtengan tanto entendimiento técnico de los mismos como sea posible. Aparte de esto, es muy beneficioso para los vendedores conocer y utilizar los productos de la competencia. Los vendedores pueden competir con mayor éxito cuando pueden comunicarle al cliente las ventajas de su producto frente a los productos de la competencia. (Anderson, Hair & Bush, 2007, p, 292)

### 2.6.3 Conocimiento de los competidores y de la industria.

Deben concientizarse a los aprendices de ventas respecto a las tendencias de la industria ya las tácticas de la competencia y deben comprender la manera en que éstos pueden afectar la demanda de los productos de la empresa. Los aprendices deben saber casi tanto acerca de los productos de la competencia como saben de los propios. Sólo mediante estos conocimientos pueden los vendedores comparar marcas y superar las objeciones de los clientes respecto a la compra de una marca sobre otra. Un conocimiento detallado de los productos de la competencia también puede ayudar a los vendedores a diseñar las presentaciones de ventas para resaltar las ventajas de los productos de su empresa. (Anderson, Hair & Bush, 2007, p, 292)

#### 2.6.4 Conocimiento de los clientes y del mercado.

En la actualidad, los capacitadores de ventas dan mucha más importancia al cliente que nunca antes en sus programas de capacitación. En el nuevo ambiente de las ventas de la década de 1990, los clientes están muy bien informados y son profesionales, además de que tienen mayores demandas y expectativas que en el pasado. En consecuencia, un programa eficaz de capacitación de ventas debe ir más allá de los aspectos básicos. Ya no es suficiente con sólo enseñar a los vendedores a superar las objeciones de los clientes; se les debe capacitar para lograr tener una participación cooperativa con ellos. (Anderson, Hair & Bush, 2007, p, 292)

#### 2.6.5 Conocimiento del proceso de venta.

Los aprendices de vendedor deben aprender los pasos que intervienen en las ventas, así como las diversas técnicas de ventas que se pueden aplicar en las distintas situaciones. Los pasos básicos del proceso de ventas son: prospección, planeación de la visita, acercamiento al prospecto del cliente, presentación de ventas, satisfacción de objeciones, cierre de la venta y seguimiento. (Anderson, Hair & Bush, 2007, p, 292)

### **2.7 Beneficios de la capacitación de la fuerza de ventas.**

El objetivo a largo plazo de la capacitación en ventas es incrementar las utilidades. La capacitación en ventas enseña formas eficaces de planear, vender, servir a los clientes e implementar los procedimientos de la empresa. Por medio de la capacitación, la gerencia también espera mejorar las relaciones con el cliente, reducir la rotación de la fuerza de ventas y lograr un mejor control de dicho personal.

Los beneficios inmediatos de la capacitación incluyen un desarrollo más rápido de las fuerzas de ventas, debido a que el personal de ventas no tiene que aprender tanto a través de su experiencia, una mayor claridad del rol y de la satisfacción laboral, así como un mejoramiento de la moral, debido a que la capacitación hace que los representantes de ventas tengan más éxito. (Hair, Anderson, Mehta y Babin, 2009, p. 250).

## **2.8 Objetivos de la capacitación de la fuerza de ventas.**

### 2.8.1 Incrementar la productividad

Un objetivo de la capacitación de ventas es aportar a los alumnos las habilidades necesarias para que su actuación en ventas contribuya de manera positiva a la empresa. En un periodo relativamente corto, la capacitación trata de enseñar las habilidades que poseen los miembros más experimentados de la fuerza de ventas. Con ello se acorta de manera considerable el tiempo que requiere un nuevo vendedor para lograr niveles satisfactorios de productividad. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

### 2.8.2 Mejorar el estado de ánimo.

¿En qué forma logra la capacitación de ventas un mejor estado de ánimo? Uno de los objetivos de la capacitación es preparar a los alumnos para que realicen tareas de forma tal que su productividad se incremente con tanta rapidez como sea posible. Si saben qué se espera de ellos, es menos probable que experimenten las frustraciones que surgen al tratar de realizar un trabajo sin una preparación adecuada. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

Sin una capacitación de ventas, los representantes muchas veces no están en condiciones de contestar las preguntas que hacen los clientes, lo que suele llevarlos a la frustración y a un débil estado de ánimo. Los vendedores que no conocen con certeza los requerimientos de su puesto tienden a estar menos satisfechos con su empleo. La misma evidencia, por el contrario, demuestra que quienes están más conscientes de tal exigencia también están más satisfechos con las actividades de capacitación de ventas que ofrece su compañía. Crear el formato correcto para la capacitación de ventas es una tarea difícil. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

### 2.8.3 Reducir la rotación de personal.

Si la capacitación de ventas logra producir un mejor estado de ánimo y mayor satisfacción en el empleo, entonces estos logros deben redundar en una menor rotación de personal. Es más probable que los vendedores jóvenes e inexpertos se desalienten y renuncien como resultado de no estar bien preparados para la tarea, que sus colegas más experimentados. La rotación también suele producir problemas con los clientes, ya que muchos de ellos prefieren que haya continuidad con los representantes de ventas. Un cliente que era atendido por un representante que renunció de repente puede transferir sus operaciones de negocios a otros proveedores, en lugar de esperar a un nuevo vendedor de la misma compañía. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

La capacitación de ventas, al reducir la rotación, aminora estos problemas. La industria farmacéutica ha realizado muchos esfuerzos para mejorar sus programas de capacitación de ventas, pues estima que la rotación de personal cuesta 200% del paquete total de compensaciones de un vendedor, y cita la capacitación como el factor más significativo para mejorar el porcentaje de retención de los vendedores de alto rendimiento. Puesto que las compañías farmacéuticas estadounidenses casi duplicaron su fuerza de ventas durante los diez años pasados, no sorprende que ahora se enfoquen en programas de capacitación de ventas diseñados para mejorar la retención y el desempeño. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

#### 2.8.4 Mejora de las relaciones con el cliente.

Un beneficio de la capacitación de ventas que acompaña a una menor rotación de personal es la continuidad en las relaciones con los clientes. Conservar al mismo representante de ventas para que visite a los clientes periódicamente promueve la lealtad de éstos, en especial cuando el vendedor es capaz de manejar sus preguntas, objeciones y quejas. Los clientes hacen pedidos para su propio beneficio. Los vendedores que no cuentan con una capacitación adecuada no aportan estos beneficios, por lo que resultan perjudicadas las relaciones con los clientes. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

#### 2.8.5 Mejorar las habilidades de ventas.

Muchas compañías creen que el hecho de mejorar las habilidades básicas de ventas conduce a un mejor desempeño en el campo. Por ejemplo, la administración del tiempo y del territorio es una materia de muchos programas de capacitación de ventas. ¿cuánto tiempo debe dedicarse a las visitas de las cuentas existentes y cuánto tiempo a las de posibles nuevos clientes? ¿con qué frecuencia debe visitarse cada clase de cuenta? ¿cuál es la forma más efectiva de recorrer el territorio para asegurarse de que las rutas cubiertas sean las más eficientes respecto de la distancia y el tiempo que ello implica? Muchos programas de capacitación de ventas dan respuestas a estas interrogantes de los vendedores. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

Investigar el tiempo de la relación entre el vendedor y el cliente, además, puede conducir a nuevos enfoques en la capacitación de ventas. Estudios recientes indican, por ejemplo, que es provechoso para los vendedores darle más estructura a sus presentaciones de venta cuando tratan con clientes inexpertos.

Una estrategia de ventas centrada en la creación de una agenda para el cliente, conforme se mueven por el proceso de toma de decisiones, ayudará a los nuevos clientes que desconocen las características o beneficios del producto, los servicios, o ambos. Esta clase de información se suele comunicar con mucha eficacia a los vendedores por medio de un programa de capacitación de ventas. (Johnston y Marshall, 2009, p. 79)

## **2.9 Métodos de capacitación de la fuerza de ventas.**

1. Capacitación para el puesto: en ella está implícita el curso de inducción a la empresa y se le da un panorama general al vendedor del producto o servicio que ofrecerá y las técnicas más adecuadas para venderlos, esta capacitación no siempre es efectiva, debido que no es lo mismo aprender en un aula, o hacerlo con la práctica; sin embargo, se favorece la formación de equipos y la comunicación entre compañeros, este método de capacitación se imparte a grupos. (Navarro, 2012, p. 89)
2. Instrucción individual: se capacita un solo vendedor en puntos muy específicos que han sido detectado, ejemplo, se ha detectado que a una vendedora le falta pericia para cerrar ventas y por ello se le capacita de manera individual, con frecuencia sucede que este tipo de capacitación es impartido por otros vendedores con más experiencia o por el gerente de ventas.
3. Clases en instalaciones: se imparte la capacitación al vendedor en el mismo lugar donde se efectuará el proceso de venta, ejemplo, se capacita a un grupo de vendedores de electrodoméstico en el piso de venta.

4. Seminarios externos: en este caso se contrata a un proveedor de capacitación externo y un grupo de vendedores previamente seleccionados, asistente a curso fuera de la instalación impartidos por instructores que no trabajan para la empresa. (Navarro, 2012, p. 89)

## **2.10 Integración de la fuerza de ventas.**

Los gerentes están obligados a integrar a los nuevos empleados a la familia de la empresa, se les ha seleccionado con sumo cuidado y deben ser tratados con esmero para que se incorporen a la organización. (Coral, 2015, p. 248, 249, 250).

## **2.11 Remuneración de la fuerza de ventas.**

Ésta es una actividad muy peligrosa si no se maneja con cuidado; los vendedores que gozan sólo de un sueldo fijo con frecuencia no cubren sus cuotas, la remuneración con otros apoyos mejora las ventas y consigue mayor presencia en el mercado; hay diversas opciones entre las que destacan: (Coral, 2015, p. 248, 249, 250).

### **2.11.1 Sueldo base.**

Es un pequeño salario mensual que se otorga primero porque lo establece la Ley del Seguro Social y, segundo, porque es una razón para asistir a diario a las oficinas para recibir instrucciones o entregar pedidos. (Coral, 2015, p. 248, 249, 250).

### 2.11.2 Sueldo base más comisiones.

Es un pago por determinada unidad de logro; este fuerte incentivo puede otorgarse en relación con el volumen de ventas; la comisión incrementa los ingresos de la fuerza de ventas y afianza su permanencia en la empresa, es decir, el sueldo base más la comisión le brinda posibilidades de tener mejores ingresos, por lo general, las comisiones varían entre 6 y 10% del monto total de sus ventas. (Coral, 2015, p. 248, 249, 250).

### 2.11.3 Premios.

Se otorgan en pagos directos a los sueldos y comisiones indirectas (p. ej., vacaciones pagadas, pensiones, pago de seguros y otros beneficios adicionales si se logra la cuota). (Coral, 2015, p. 248, 249, 250).

### 2.11.4 Compensaciones.

Reúnen los aspectos más positivos del sueldo y de la comisión, sólo que debe adaptarse a cada empresa, producto, mercado y tipo de venta, en la época actual es ideal otorgar un sueldo que garantice la tranquilidad y la posibilidad de desarrollar sus actividades respectivas, y del cual se deriven las prestaciones esenciales (p. ej., crear antigüedad en la empresa, etc; además, si debido a los volúmenes de venta y los negocios realizados para que la empresa tenga recursos frescos se reconoce el esfuerzo con una comisión establecida, la fuerza de ventas se vuelve más eficiente para obtener mejores resultados. (Coral, 2015, p. 248, 249, 250).

## **2.12 Supervisión de la fuerza de ventas.**

La supervisión es una actividad que requiere mucha especialidad y tacto, pues es difícil vigilar a los vendedores independientes en sitios donde no pueden ser observados. Una herramienta útil para supervisar es solicitar informes, correspondencia, reuniones con la fuerza de ventas y revisar las cuotas, los reportes, las hojas de trabajo y los informes de los clientes. (Coral, 2015, p. 248, 249, 250).

## **2.13 Evaluación de la Fuerza de Ventas.**

Un aspecto que el liderazgo empresarial del Siglo XXI toma en consideración es el desempeño de sus colaboradores y en el campo de las ventas con un interés especial porque es quien hace crecer y redituara el negocio, los objetivos de realizar una evaluación se agrupan de la siguiente forma: (Acosta, Salas, Jiménez y Guerrero, 2018, p.43,44,45)

1. Propósito: se debe comparar los resultados con las previsiones realizadas, así el ejecutivo de ventas tiene claro que será evaluado en relación a los objetivos alcanzados.
2. Retos: realizar una evaluación comprende actividades globales, por ello el administrador de ventas se enfrenta a cinco principales retos:
  - a) El vendedor trabaja solo (se imposibilita evaluar algunos aspectos de su trabajo grupal)
  - b) El poder de la información de los vendedores (implica que lo usen para beneficio personal)
  - c) Múltiples actividades del vendedor (se dificulta determinar su importancia y frecuencia).
  - d) Falta de predisposición a la evaluación (se da en doble vía).
  - e) Factores exógenos que influyen en el desempeño (condiciones físicas de la zona, falta de apoyo empresarial, etc.)

4. Oportunidades: normalmente las evaluaciones se realizan una vez al año, con la posibilidad de hacerse cada seis o tres meses lo que administrativamente genera oportunidades de mejora de reingeniería y de nuevas opciones de cambio. (Acosta, Salas, Jiménez y Guerrero, 2018, p.43,44,45)

#### 2.13.1 Establecer los objetivos.

La gerencia debe establecer metas y objetivos claros para así dar inicio al proceso de evaluación. (Acosta, Salas, Jiménez y Guerrero, 2018, p.43,44,45)

Elaborar el plan: una vez realizado el primer paso, estas metas y objetivos deben trasladarse a un plan, el cual incluye un análisis situacional, de oportunidades y de sistema de medición.

Establecer estándares: es necesario determinar los factores clave, la combinación de éstos y las fuentes de información para definir los estándares de desempeño de acuerdo a los logros alcanzados por el personal de ventas. (Acosta, Salas, Jiménez y Guerrero, 2018, p.43,44,45)

Asignar recursos: se debe realizar la asignación de recursos humanos, financieros y materiales. En esta etapa se realizan la definición de cuotas, las cuales deben alcanzables, motivantes y de acuerdo a la actividad del vendedor. Los tipos de cuotas pueden ser:

1. Volumen de ventas (dinero, volumen y puntos)
2. Financieras (gastos y utilidades)
3. Actividades
4. Combinada (Acosta, Salas, Jiménez y Guerrero, 2018, p.43,44,45)

## Capítulo Tres: El proceso de venta.

Un proceso de venta recopila información y te ayuda a entender cuáles son los problemas, inquietudes y dificultades que el consumidor pretende desvanecer de esta manera podremos comprender el propósito de la compra e identificar sus necesidades. (Pacheco, 2019, p. 90)

### 3.1 Definición del proceso de venta

Proceso de ventas al conjunto de etapas o fases por las que pasa una empresa desde que inicia sus esfuerzos de marketing hasta la consecución de una venta, se trata, por tanto, de una secuencia de pasos a seguir con la finalidad de conseguir el objetivo del negocio, evidentemente, cada empresa tendrá su propio esquema en función de sus distintas líneas de negocio, productos y servicios, que tratará de optimizar en todo momento para lograr mayores beneficios. (Severino, 2018, p. 49)

Proceso de ventas, se refiere al conjunto de fases por las que debe pasar una empresa desde sus inicios hasta la obtención de sus ventas, por lo tanto, se trata de una secuencia de pasos que se deben seguir para que la empresa logre el objetivo deseado. (Pacheco, 2019, p. 94)

Según Stanton, Etzel y Walker definen que: "proceso de venta es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente usualmente la compra" (pág. 67)

Los procesos de venta pueden considerarse como un enfoque sistemático que implica una serie de pasos a través de los que un equipo comercial consigue cerrar más tratos, aumentar los márgenes y lograr más ventas a través de referencias. (Costa, 2014, p. 89)

Un proceso de ventas no es más que una serie de procesos secuenciados, para que el representante del área de ventas tenga la posibilidad de cerrar más negocios.

También podríamos decir que es una especie de mapa, para mantener a los miembros de un equipo de ventas en ruta. De esta forma, aunque se pierda, siempre podrán conocer el rumbo y el camino más adecuado, para alcanzar sus objetivos generar más ventas. (Salazar, 2019, p.40)

Proceso de venta es la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en que intenta captar la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto o servicio de la compañía. (Valdés, 2019, pag.30)

### **3.2 Importancia del proceso de venta.**

Un proceso de venta es importante para conseguir resultados óptimos para las empresas, pues no solo ayuda a incrementar la eficiencia en los procesos, sino que también ayuda a que los resultados sean más predecibles y a organizar mejor una planeación estratégica.

Según, Severiano expresa que: “Es una premisa fundamental para que el consumidor se convierta en cliente, un proceso de venta recopila información y te ayuda a entender cuáles son los problemas, inquietudes y dificultades que el consumidor pretende desvanecer”. (Addendo, 2018, p. 96)

### 3.3. Técnica AIDDA

La técnica AIDA es un acrónimo formado por los términos Atención, Interés, Deseo y Acción. Para que se produzca una venta de un producto o servicio, siempre debemos de guiar al cliente por estas cuatro etapas secuenciales. (Adán, 2014, p 10)



Figura 3.1 (Adán, 2014, p 10)

También conocida como la técnica de los estados de ánimo. La venta está fundamentada en la idea de que la mente del consumidor pasa por varias etapas sucesivas antes de decidir por una compra. Se deriva del modelo AIDDA creado por Elmo Lewis (1872-1948), experto en el arte de la persuasión; el cual resalta que para poder realizar una venta los mensajes de promoción deben llamar la atención del cliente, captar su interés, después su deseo y estimular su actuación. (Torres, 2015, p. 13, 14)

Esto se explica mejor analizando cada elemento de dicha definición.

A. Atención. La atención se capta con cortesía y respeto mediante el lenguaje corporal y facial, con una sonrisa.

I. Interés. Es lograr mostrar la ventaja del producto o servicio para satisfacer la necesidad del cliente.

D. Deseo. Existe de forma natural el querer comprar, es un reflejo involuntario cambiante por cada acción y reacción por influencia de nuestro entorno social; es despertar el deseo de posesión del producto o servicio, y esto es consecuencia de una buena demostración de producto. (Torres, 2015, p. 13, 14)

A. Acción. Es el cierre o remate de ventas al cual ha sido conducido el comprador a través de los pasos mencionados. Este momento se produce en una persona más racional que se motiva cuando los argumentos de ventas pesan más que el poder adquisitivo del dinero. (Torres, 2015, p. 13, 14)

En la última década, a esta técnica se le ha agregado una literal más, que es tomar una decisión en el momento crucial en donde decidimos si comprar algún producto o servicio y, por tanto, la técnica queda:

A = Atención

I = Interés

D = Deseo

D = Decisión

A = Acción. (Torres, 2015, p. 13, 14)

A de atención

Un vendedor debe contar con la atención del cliente para que existan las condiciones comunicativas necesarias para realizar un proceso de venta. Para ello, deberá buscar la manera más adecuada para llamar la atención, podrían ayudar ciertos estímulos que llamen la atención del público.

Suele funcionar hacer referencia al “yo” del sujeto, por lo que iniciar conversaciones con frases dirigidas de forma personal tienen buen resultado: “me permite que”. Al tratarse de un contacto comercial es muy importante actuar con modales y nunca de forma demasiado “agresiva”. (Torres, 2015, p. 13, 14)

I de interés.

Ya con la atención del cliente, el vendedor debe procurar mantenerla, se suele decir que las personas tienen una curiosidad innata y si se ha captado la atención puede ser el momento de hablarles de una oferta, promoción o beneficios (directos o indirectos) para conseguir cerrar la venta, en este proceso hay que procurar escuchar las inquietudes del cliente y no hablar de más, ya que esto puede perder el interés alcanzado. (Torres, 2015, p. 13, 14)

D de deseo

Para enfocar la atención y el interés del cliente en el producto es bueno realizar una demostración atractiva del mismo, en la que se observen las bondades del mismo al crear una voluntad de compra, hay que intentar borrar las dudas del cliente mediante la demostración práctica y la convicción, aunque los teóricos más modernos lo consideran un paso diferente. (Torres, 2015, p. 13, 14)

D de decisión

Para muchos la decisión es fundamental y un catalizador del deseo hasta la compra. Además, se obtienen beneficios anexos a la fidelización del cliente que pueden traernos ingresos futuros, si el cliente ya tiene el deseo la decisión será más sencilla y por tanto se basará en dar seguridad.

La compra no sólo es más segura, también se logra posicionar la marca. Para ello, será necesario armarse de argumentos y réplicas honestas que dan continuidad a una conversación sólida, para que el cliente tenga total seguridad y garantía del paso que dará, no debe confundir convencer con engañar. (Torres, 2015, p. 13, 14)

A de acción

Cuando se logran los pasos anteriores, el vendedor deberá llevar al cliente hacia el cierre; es decir, a la compra misma, en este paso es posible continuar con la fase de convicción, pero ante todo se deberá mantener el trato amable y cercano hasta que el consumidor abandone el local.

Recordar las formas de pago o financiamiento con que cuenta la empresa puede ayudar a facilitar el proceso, sonreír, conversar, ser amables y próximos, son cualidades que deben acompañar al cliente para que quede satisfecho con el gasto que realizó. (Torres, 2015, p. 13,14).

### **3.4 Técnica Praincodereci.**

Esta técnica fue inventada por un destacado hombre de ventas el doctor José María Llamas. Esta técnica incluye lo siguiente. (Torres, 2015, p, 94)

PR: Pre contacto. Paso preliminar del proceso de ventas.

PR: Presentación. Crea en el prospecto una curiosidad, de este modo el prospecto estará pendiente y prestará atención.

A: Atención. Crea en el prospecto una actitud receptiva, logra obtener y mantener su atención.

IN: Interés. Es la presentación de los argumentos de ventas.

CO: Convicción. Es la presentación de pruebas, hechos y demostraciones que corroboran las afirmaciones de lo argumentado.

DE: Deseo. Es el momento adecuado para manejar las motivaciones del prospecto.

RE: Resolución. Es el momento de desvanecer objeciones y obstáculos.

CI: Cierre. El momento de la decisión por parte del prospecto, si se han dado correctamente los pasos anteriores, la venta estará cerrada. (Torres, 2015, p, 94)

### **3.5. Etapas del proceso de ventas.**

#### **3.5.1. prospección.**

En esta primera fase del proceso de venta tienes que buscar a tus clientes potenciales. Puedes comenzar identificando a las personas que llegan a tu sitio web, te siguen en las redes sociales o comentan en tu blog. Todos no se convertirán en clientes, debes identificar el prospecto; o sea, las personas que tienen una necesidad que puedes satisfacer, tienen la capacidad económica para comprar el producto o servicio que ofreces y tienen poder de decisión en su empresa, un detalle fundamental cuando se intenta vender a otras pymes. (Navarro, 2012, p. 97)

#### **3.5.2. Acercamiento.**

En esta etapa del proceso de venta debes profundizar en esos prospectos. Puedes comenzar con datos básicos como el nombre, edad, género, profesión e intereses. Para crear esa base de datos puedes usar tu sitio web que aporte valor a los visitantes y les anime a rellenar un formulario en el que te brinden esos datos básicos. (Navarro, 2012, p. 97)

#### **3.5.3. Presentación del mensaje.**

Utiliza la información que tienes sobre tus prospectos para segmentarlos y perfilar diferentes mensajes que respondan a sus necesidades y deseos. Luego contáctalos directamente a través de las redes sociales, el correo electrónico o una llamada telefónica. No le presiones para que tome una decisión de compra, aprovecha ese momento para obtener más datos que te permitan enriquecer su perfil. En esta fase del proceso de ventas solo debes despertar su curiosidad y lograr que se interese por tu empresa y quiera conocer más sobre tus productos o servicios. (Navarro, 2012, p. 97)

#### 3.5.4. Negociación.

Esta etapa es esencial para realizar la venta ya que debes convencer a tu prospecto de que tu producto o servicio realmente puede satisfacer sus necesidades. No temas a las objeciones, preguntas o dudas del prospecto ya que en realidad son una muestra de interés que denotan que necesita más información antes de tomar la decisión de compra. (Navarro, 2012, p. 97)

#### 3.5.5. Cierre de la venta.

No basta con que el prospecto haya aceptado la compra, es probable que tengáis que seguir negociando otros detalles, como las condiciones de entrega o los plazos de pago. Muchas ventas se esfuman precisamente en esta etapa porque ambas partes no logran ponerse de acuerdo en detalles esenciales que pueden representar un coste añadido para la pyme o el autónomo. Por tanto, afronta esta fase del proceso de venta con calma y, si es necesario, pídele permiso al prospecto para volver a contactarlo. (Navarro, 2012, p. 97)

#### 3.5.6. Servicio de postventa.

Para fidelizar a un cliente debes brindar un buen servicio de postventa. El comprador debe saber que estás ahí para solucionar cualquier problema, lo cual sentará las bases para una relación de confianza que más adelante te permitirá ofrecerle otros productos o servicios. También es vital que sepas si le gustó el producto o se siente satisfecho con el servicio, una retroalimentación muy valiosa que te permitirá mejorar tus ofertas. (Navarro, 2012, p. 97)

### 3.6. Tácticas de cierre de ventas.

Las tácticas de venta son los distintos métodos que aplican los vendedores para poder vender de manera más eficiente, con el propósito de poder alcanzar los objetivos de venta de la empresa. (Quiroa, 2016, p. 64)

Sin duda, las tácticas de venta se utilizan para realizar de forma más fácil el proceso de ventas. Es decir, se usan para que el cierre de ventas se realice más rápido y de manera eficiente.

De cualquier manera, estas tácticas también se aplican para lograr persuadir al cliente que compre los productos que ofrece la empresa. Así, al aplicar las técnicas de venta se requiere cierta experiencia y esfuerzo por parte del vendedor para que funcionen adecuadamente. (Quiroa, 2016, p. 64)

#### 3.6.1. Cierre directo.

Probablemente, el más sencillo. Consiste en lanzar una pregunta a tu cliente potencial. Puede tratarse de un pequeño detalle, una nimiedad. Sin embargo, esta pregunta te confiere un gran poder sobre la situación, porque en ella darás por sentado que la venta está cerrada. Por ejemplo, imagina que el prospecto todavía no ha confirmado su voluntad de comprar, cuando le preguntas: (Severiano, 1993, p. 52, 95).

“Entonces, ¿a qué dirección enviamos su primer lote?”

Aunque parezca poco probable que surta efecto, el cierre directo tiene muchas posibilidades de funcionar cuando el desarrollo de las fases previas de la venta se ha ejecutado correctamente. (Severiano, 1993, p. 52, 95).

### 3.6.2 cierre de la alternativa.

Consiste en ofrecerle al comprador potencial dos opciones, de las cuales tiene que elegir una. El truco está en que ambas presuponen que la decisión de compra ya ha sido tomada, le ofreces, por ejemplo: (Severiano, 1993, p. 52, 95).

“Supongamos que decide quedarse con la americana; ¿la quiere en gris o en azul marino?”

Como puedes observar, se trata de colocar al cliente potencial virtual o psicológicamente más allá de la línea divisoria que le separa de comprar el producto, aunque sea por unos momentos. Estos pequeños trucos influyen en la decisión de compra final. (Severiano, 1993, p. 52, 95).

### 3.6.3 Cierre de la dificultad.

Se suele aplicar cuando estás frente a un potencial comprador que se muestra receptivo ante la idea de adquirir el producto, pero no parece tener prisa. Si dejas escapar la oportunidad de venderle ahora, puede que tarde demasiado en decidirse o que, con más tiempo, se lo piense dos veces y decida no comprar.

El cierre de ventas por dificultad trata de mostrar que existe un gran inconveniente por el que es mejor no esperar para realizar la transacción. (Calandrelli, 1989, p. 61)

### 3.6.4 Cierre imaginario.

Esta estrategia de cierre de ventas consigue afianzar en la mente del prospecto la decisión de compra sin que apenas se dé cuenta de ello, consiste en hacer preguntas que plantean situaciones hipotéticas o condicionales, para que el prospecto imagine qué decisiones tomaría en caso de realizar la compra. (Calandrelli, 1989, p 85)

## Conclusiones

En primer lugar, se logró detallar las generalidades de la administración de ventas, dentro de la información que se recolectó se pudo destacar que las ventas son el pilar fundamental o esencial para las organizaciones y que el éxito depende directamente de las cantidades de veces que venda, debido a que las empresas no pueden sobrevivir si ventas. Además, administrar las ventas de manera adecuada nos permite disponer de información y así poder ofrecer un mejor producto o servicio a los clientes.

En segundo lugar, se identificó la fuerza de ventas y la importancia para el proceso de las ventas para las organizaciones debido, a que las fuerzas de ventas juegan un papel fundamental dentro de cualquier empresa ya que sin ventas las compañías no sobreviven y es la que permite que una organización tenga ingresos. Otro factor que se debe considerar es que, en la actualidad ya no es suficiente solo contar con un equipo de vendedores, sino que también se debe contar con estrategias de marketing.

En tercer lugar, se describen los procesos de ventas este es una secuencia de etapas o fases necesarias que convierte las oportunidades en ventas y son de vital importancia para conseguir resultados óptimos, ayudan a aumentar las ganancias y que las empresas obtengan los mayores beneficios.

Para concluir, es importante mencionar que la evaluación de la fuerza de ventas es prioridad dentro de una empresa, puesto que de ella dependen todas aquellas estrategias que utilizara una empresa para posicionarse en el mercado. Además, se confirma que la fuerza de ventas va de la mano con el proceso de ventas, pues es este equipo el que lo lleva a cabo y es importante que se ejecute de manera correcta todo el proceso que conlleva seleccionar a los candidatos de este puesto para contratar a los mejores elementos, estos deben tener las capacidades, conocimientos y cualidades necesarias para asumir esta responsabilidad tan grande que representa obtener los ingresos para la empresa, es decir, el pilar de cualquier organización. Por lo tanto, el proceso de ventas es una estrategia que facilita a la fuerza de ventas que logren el cierre de las ventas.

## Bibliografía

### Libros

Anderson, R.; Hair, J. & Bush, A. (2007) Administración de ventas. México: McGraw-HILL.

Calandrelli, M (1989) las reglas de oro del cierre de ventas, Barceló, España.

Coral, A. (2015). Introducción a la mercadotecnia. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/39388>

Costa, J. (2014) procesos de ventas. Madrid, España.

García Palomo, J. P. y García Gallego, J. (2016). Gestión de fuerza de ventas y equipos comerciales. RA-MA Editorial. <https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/105629>

Johnston, M y Marshall, G (2009) Administración de ventas. Distrito federal, México: McGraw- HILL.

Kotler, P. (1989) Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, Estado Unidos.

Kotler, P y Prentice, H (1931) Dirección de Marketing Conceptos Esenciales, octava edición, Estados Unidos.

Mejía, M. (2013). Origen de las ventas. Grupo Editorial Patria.

<https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/39004>

Mesa Holguín, M. (2012). Fundamentos de marketing. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/69209>

Torres Morales, V. (2015). Administración en ventas. México D.F, México: Grupo Editorial Patria.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39394?page=97>

Torres Morales, V. (2015). Administración en ventas. México D.F, Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39394?page=113>

Torres Morales, V. (2015). Administración en ventas. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/39394>

Severino, H. (2018) ¿Qué es el proceso de ventas y cuáles son sus fases? México.

Viciano Pérez, A. (2011). Técnicas de venta (UF0031). IC Editorial.  
<https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/54122>.

Acosta, M, Salas, L, Jiménez, M y Guerra, A (2018) Administración de ventas. Editorial Aria de innovación y desarrollo. <https://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2017.34>

### Web grafía

Alba, E (2007) Ventas [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://ventasmx.blogspot.com/2007/08/blog-post.html>

Cabello, J (2012) El impacto del marketing en las ventas. Recuperado de:  
<https://www.e-marketingevolution.net/blog/blog-e>

Coutinho, V (2015) objetivos de la mercadotecnia Recuperado de:  
<https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-la-mercadotecnia/>

Consultoria & Coaching (20 de Mayo de 2018) La importancia de las ventas [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://consultoriacoaching.com/2018/05/20/la-importancia-de-las-ventas/>

Hair, J., Anderson, R., Mehta, R., y Babin, B. (2009). Administración de ventas. Relaciones y sociedades con el cliente. Recuperado de <file:///D:/Libros%20de%20ventas/Administraci%C3%B3n%20de%20Ventas%20Hair,%20Anderson,%20Mehta%20&%20Babin.pdf>

Joves, A. (2017). Objetivos de las ventas. Ciudad gran Turia.

<https://-los-objetivos-de-ventas-y-marketing>

Mesas, J. (2017). Definición de ventas. México.

<https://com/ventas-definicion/>

Pacheco, J. (2019) importancia de proceso de ventas. Barcelona, España.

Recuperado de:

<https://www.webyempresas.com/proceso-de-ventas/>

Porto, J y Merino M. (2010). Definición de ventas. México.

<https://definicion.de/venta/>

Quiroa, M (2016) tácticas de ventas, Madrid , España.

Recuperado de;

<https://www.economipedia.com/definiciones/tácticasdeventas.>

Rock, R. (24 de Julio de 2020). Fuerza de ventas ¿Qué es y cuál es su papel en las empresas? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/fuerza-de-ventas/>

Salazar, B (2019) definición proceso de ventas. España, Barcelona.

<https://www.ventas/proceso-de-ventas>

Thompson, I (2015) objetivos de la mercadotecnia. Recupero de:

<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/objetivos-mercadotecnia.html>

Thompson, I, (2005) concepto de ventas.

<https://www.net/venta/concepto-de-venta.html>