

El control de los vendedores



ESCRIBE
PABLO
ALEGRE*

Una de las funciones claves que debe llevar adelante un director de Ventas es el control de los vendedores.

Este es un aspecto de permanente discusión en las empresas debido a su supuesta complejidad.

Mi intención en esta nota es desmitificar esta creencia. El control de los vendedores no es un tema complejo, sólo depende de cómo se planifique y se ejerza.

Es importante involucrarlos en el desarrollo del sistema de control, hacerlos partícipes de su diseño, pues la clave está en cómo controlar a los vendedores sin que sientan una presión que los desmotive.

Se trata de cambiar nuestros paradigmas. Pero ¿pueden los vendedores ser parte del control? La respuesta es: ¡Sí!

La mejor manera de controlarlos es a través del diseño de un tablero de control que, a partir de unos cuantos índices que comparen el esfuerzo realizado y los resultados obtenidos, y nos permitan apreciar los puntos fuertes y débiles de cada uno de ellos. Cuando analizamos las fortalezas y debilidades, el objetivo es potenciar los buenos resultados y encontrar oportunidades de mejora en aquellos aspectos que no van bien. De esta manera estamos planificando la agenda de cada uno de los vendedores, mostrándoles el camino hacia un desempeño superior.

Asimismo, el vendedor no se siente controlado sino contenido, que es muy diferente, pues no les molesta el control, les fastidia el acoso.

Un tema importante está dado en la simplicidad del sistema. ¿Cuántos índices

LA EVALUACION DE LOS VENDEDORES ES UN AREA FUNDAMENTAL DE CUALQUIER EMPRESA, PARA LA QUE CONVIENE ESTABLECER UN SISTEMA CLARO Y CONCISO

deberíamos incluir en él? Los suficientes para poder medir esfuerzo y resultados. Por ejemplo, algunos índices de esfuerzo tienen que ver con la relación de los vendedores y sus clientes: cantidad de visitas diarias, visitas por cliente, ventas por visita. Otros, miden el resultado obtenido: ventas por vendedor, cobertura (relación entre clientes activos y el total de clientes existentes en el mercado) y participación de mercado, ventas por cliente. También es importante tener en cuenta información de los territorios asignados: superficie, cantidad de clientes de la zona, índice de poder adquisitivo de la población.

Si este sistema de control permite establecer agendas y planes de acción que muestren claramente el camino hacia la mejora, la fuerza de ventas lo aceptará con agrado. Sólo se trata de cambiar la manera de ver y sentir el control. Confiar en que los vendedores puedan ayudarnos a controlar el negocio. Porque ellos también son parte. Una parte importante.

*Profesor de Marketing del IAE.