Índice

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN A LAS VENTAS	15
1.1 ¿De qué forma se va a entregar el producto o servicio?	17
1.2 ¿Quién va a ofrecer el producto o servicio?	18
1.3 ¿Existen procesos de ventas?	18
1.4 ¿Existen objetivos que cumplir?	18
1.5 ¿Qué recursos se necesitan para realizar la venta?	18
1.6 Consideraciones adicionales	18
CAPÍTULO 2. TENDENCIAS GENERALES DE LAS VENTAS	19
2.1 El perfil del gerente de ventas	21
2.2 Liderazgo del gerente de ventas enfocado en las otras áreas de la empresa	21
2.3 Liderazgo del gerente de ventas enfocado en su equipo de ventas	22
2.4 Otros aspectos importantes del gerente de ventas	22
2.5 Línea de carrera de un vendedor tradicional	22
2.6 Una nueva propuesta de línea de carrera para un vendedor	23
2.7 Enfoques del gerente de ventas	25
2.8 El perfil del vendedor	25
2.9 La integración de las ventas en la toda la organización	27
2.9.1 El área de manufactura o de producción	27
2.9.2 El área de logística o de compras	27
2.9.3 El área de <i>marketing</i>	27

2.9.4 El área de recursos humanos	28
2.9.5 El área legal	29
2.9.6 El área de tecnologías de la información (TI)	29
2.10 La gestión de la información	29
2.10.1 Fuentes cuantitativas	29
2.10.2 Fuentes cualitativas	30
2.10.3 Consideraciones adicionales con las fuentes de información	30
2.11 Internet e inteligencia artificial	30
2.12 Redes sociales y mensajería instantánea	32
2.13 La omnicanalidad	34
2.14 Digitalización de los vendedores y clientes	36
2.15 La competencia	38
CAPÍTULO 3. EL PROCESO GENERAL DE VENTAS DE UN VENDEDOR	39
3.1 Etapa 1: la captación	42
3.2 Etapa 2: la evaluación	43
3.3 Etapa 3: la venta	43
3.4 Etapa 4: el mantenimiento	44
CAPÍTULO 4. ESTRUCTURACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS	45
4.1 Introducción	47
4.2 El enfoque de un plan estratégico de ventas	49
4.3 Consideraciones respecto del plan estratégico de ventas	50
CAPÍTULO 5. CANALES Y TIPOS DE VENTAS	53
5.1 Introducción a los canales de venta	55
5.2 Productos diferenciados	56
5.3 La diferenciación entre los clientes detallistas o intermediarios	56
5.4 Mayor especialización de la fuerza de ventas	58
5.5 La digitalización de la relación con el cliente detallista	61
5.6 Definición de los canales de venta	61
5.7 Los tipos de canales	61
5.7.1 El canal tradicional	61
5.7.2 El canal moderno	63
5.8 El nuevo canal de venta <i>online</i>	65
5.9 Otros canales de venta en empresas de consumo	66

5.10 Canales de venta en otros tipos de industrias o negocios	66
5.11 Conflicto entre el canal moderno y el tradicional	67
5.12 Tipos de venta	67
5.12.1 La venta directa	67
5.12.2 La venta indirecta	68
5.13 Distribuidores y mayoristas tradicionales, roles complementarios y contradictorios	69
5.14 Consideraciones para elegir a un distribuidor	70
5.15 Consideraciones para evaluar el desempeño de un distribuidor	71
5.16 Los tipos de fuerza de ventas en los distribuidores	72
5.17 Aplicaciones en otros tipos de industrias	73
5.18 Criterios para evaluar el tipo de venta	73
5.18.1 Las políticas y directrices de la empresa	73
5.18.2 El tamaño del mercado	73
5.18.3 Disponibilidad de recursos	73
5.18.4 Consideraciones adicionales	74
5.19 Combinación de canales, territorios y tipos de venta	74
5.20 Estructura de servicio	75
5.21 Otras formas de segmentar a los clientes detallistas	77
5.22 Aplicación del modelo de servicio en otras industrias y negocios	78
5.23 Tipos de toma de pedido	78
5.23.1 La autoventa	78
5.23.2 La preventa presencial	78
5.23.3 La preventa por televentas	79
5.23.4 La preventa digital	79
5.23.5 Consideraciones adicionales en el tipo de pedidos	80
5.24 Beneficios y retos de las formas digitales para la toma de pedidos	81
CAPÍTULO 6. PROCESOS DE VENTAS	83
6.1 Pronósticos y cuotas de ventas	85
6.1.1 El enfoque descendente	86
6.1.2 El enfoque ascendente	86
6.1.3 El enfoque descendente-ascendente	86
6.1.4 Algunas consideraciones con respecto al objetivo anual de ventas	87
6.1.5 El enfoque ascendente aplicado a las cuotas de venta de los vendedores	87
6.2 Impacto de los resultados reales versus los objetivos de ventas	87

6.3 La estacionalidad mensual de las ventas	89
6.4 Estructura y tamaño de la fuerza de ventas necesaria para lograr los objetivos de ventas	93
6.4.1 Método aplicado para ventas irregulares	94
6.4.2 Método aplicado para ventas regulares	97
6.4.3 Tiempo asignado por visita	100
6.4.4 Segmentación de clientes	100
6.5 Compensaciones para la fuerza de ventas	101
6.5.1 Riesgos y acciones respecto del pago variable	102
6.5.2 Escalas para el pago variable	103
6.5.3 Concursos para la fuerza de ventas	103
6.5.4 Reconocimiento de la fuerza de ventas	104
6.6 Capacitación para los vendedores	105
6.6.1 Objetivo principal de la capacitación para los vendedores	105
6.6.2 El proceso general de la capacitación para vendedores	106
6.6.3 Identificación de las necesidades de entrenamiento	106
6.6.4 Descripción y niveles de los conocimientos y habilidades	106
6.6.5 Identificación de brechas	107
6.6.6 Diseño de soluciones de capacitación	107
6.6.7 El juego de roles	108
6.6.8 Aprendizaje de expertos	109
6.6.9 Aprendizaje guiado en el puesto	110
6.6.10 Ejemplo de una solución de aprendizaje completa	111
6.6.11 Uso de dispositivos electrónicos móviles	111
6.7 Presupuesto y programación	111
6.8 Evaluación de las capacitaciones	112
6.8.1 Capacitación interna versus externa	113
6.8.2 Consideraciones finales y desafíos de la capacitación para la fuerza de ventas	114
6.9 Inventario necesario para respaldar las cuotas de venta	114
6.9.1 Inventario necesario para no perder una venta	115
6.10 La evaluación de los resultados de una campaña de ventas	118
6.11 Otra forma de evaluar el desempeño de los vendedores	120
CAPÍTULO 7. TRADE MARKETING	123
7.1 Antecedentes	125
7.2 Definición de <i>trade marketing</i>	126

7.3 Enfoque y aplicación del <i>trade marketing</i> para las diferentes industrias	127
7.4 Roles de un área de <i>trade marketing</i>	128
7.5 Importancia del <i>trade marketing</i> para las ventas y la responsabilidad de ventas	129
7.6 Promociones de ventas	130
7.6.1. Evaluación de una promoción	131
7.7 Planes de fidelización para los clientes detallistas	134
7.8 Conceptos clave del <i>trade marketing</i>	135
7.8.1 <i>Layout</i>	135
7.8.2 <i>Marketing layout</i>	135
7.8.3 Góndola	135
7.8.4 <i>Merchandising – visual merchandising</i>	136
7.8.5 Funciones principales del <i>visual merchandising</i>	137
7.8.6 Materiales POP – herramienta del <i>merchandising</i>	137
7.9 Resumen	139
REFERENCIAS	141
DATOS DE LOS AUTORES	143