

Formación del vendedor una innovación necesaria

María Guadalupe Chaires González¹

M21260305@matamoros.tecnm.mx

<https://orcid.org/0009-0005-6663-9952>

Matamoros Tamaulipas
México

Miguel Ángel Medina Álvarez

miguel.ma@matamoros.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0002-4526-5032>

Matamoros Tamaulipas
México

RESUMEN

En el presente artículo se encuentran descritas las etapas de la investigación del tipo diagnóstico de un perfil de puesto de un vendedor, primeramente se explica el cómo surge la investigación como tal, partiendo del hecho de identificar la necesidad de un cambio en el perfil de puesto de un vendedor efecto de la pandemia COVID, es entonces que se estable el supuesto de que la mitad del contenido de este perfil requeriría adecuación para satisfacer las competencias que en la actualidad se habían transformado, posteriormente considerando la naturaleza de la investigación se seleccionaron los instrumentos de investigación de entrevista y observación para comprobar la hipótesis planteada, por lo que en la descripción de la recolección de datos se detalla la evaluación de los elementos de perfil, así como las comparaciones y resultados que permitieron comprobar el supuesto inicial. Finalmente, con los resultados obtenidos se comprueba que efectivamente el perfil requiere en sus componentes alguna adecuación, cambio o eliminación definitivo.

Palabras clave: Perfil; Necesidades; Desempeño, Formación.

¹ Autor principal:
Correspondencia: M21260305@matamoros.tecnm.mx

Seller training a necessary innovation

ABSTRACT

This article describes the stages of the diagnostic type of research of a salesperson's job profile. Firstly, it explains how the research as such arises, starting from the fact of identifying the need for a change in the job profile of a salesperson due to the COVID pandemic, it is then that the assumption is established that half of the content of this profile would require adaptation to meet the competencies that currently had been transformed, Subsequently, considering the nature of the research, the research instruments of interview and observation were selected to test the hypothesis, so in the description of the data collection, the evaluation of the profile elements is detailed, as well as the comparisons and results that allowed to verify the initial assumption. Finally, with the results obtained, it is verified that the profile does indeed require some adaptation, change or definitive elimination in its components.

Keywords: *profile; needs; performance; training.*

Artículo recibido 18 mayo 2023

Aceptado para publicación: 18 junio 2023

INTRODUCCIÓN

La iniciativa de esta investigación nace de la situación de observar el impacto durante la Pandemia mundial COVID en la comunicación y cercanía con clientes, un nuevo elemento de la competitividad cuyas afectaciones en el proceso de ventas se vuelven relevantes para el tipo de negocios B2B explicado (GERENS, 2019) y como menciona (I, 2020), el desarrollo de la investigación se realiza una empresa manufacturera de productos de empaque, donde principalmente, la escasez de materiales obligo a los clientes a ampliar su proveeduría, es decir, de sus materiales con proveeduría única, optaron hasta seleccionar cinco o más proveedores de un mismo producto, esto con el objetivo de asegurar el suministro en sus líneas de producción, la existencia de otros factores que agravaron la situación fueron las ausencias y rotación de personal específicamente identificadas como casos de COVID, por lo que estos índices se dispararon, provocando una necesidad emergente como las mencionadas por (García, Grillón, & Mortel, 2021) en donde el periodo de formación de vendedores requería ser reducido y con un enfoque distinto (Johnson & Marshall, 2009) , con una expectativa alta de eficiencia en su desempeño (Anderson et al., n.d.) que ayudara a obtener un nivel productivo como comenta (Bullemore & Critóbal, 2021). Por lo que con la selección de los instrumentos de investigación documental y de diagnóstico descritos por (González Gabriela, 2020), como la entrevista y observación customizados en el diseño de (Castellano Luis, 2017), permiten la identificación de omisiones en el perfil actual del vendedor, efectuando una evaluación comparativa de las necesidades del puesto, es decir, verificar si los elementos del perfil de puesto del vendedor satisfacen la necesidad real de las funciones y al mismo tiempo cumplan con estar integrados a lo largo de las actividades que se efectúan en el puesto del vendedor, este objetivo podrá ser cumplido a través de alcanzar los objetivos específicos determinados como el análisis de elementos del perfil, la descripción correcta de las actividades y sus funciones, para posteriormente realizar una evaluación global del perfil del vendedor, lo que pondrá a la vista aquellos elementos ausentes en el perfil concluida la evaluación, la propuesta de adecuación al diseño del perfil pudo ser realizada embonando las necesidades reales del puesto.

En la determinación de la necesidad real se investigó sobre la descripción de actividades y funciones del proceso de ventas mencionadas por (Alvarado Ángel, 2022), esto complementado con las entrevistas y observaciones, permitieron que ciertos elementos omitidos resultaran relevantes y concluyendo entonces

un diseño final para la necesidad real conocida, pudiéndose expresar la proporción porcentual de adecuación recomendada al perfil, en donde la estimación inicial de que al menos el 50% del perfil sería sujeta a cambio fue comprobada, esta hipótesis fue basada en la transformación que sufrió el proceso de ventas durante y después del COVID, pues la migración lo presencial a lo virtual y de lo virtual a lo híbrido presencial-virtual se dio en periodos de tiempo y niveles distintos, por lo que habilidades y competencias distintas son requeridas, considerando lo anterior esta renovación era una opción que cada empresa la estaba desarrollando a cierto ritmo pero que se convirtió en una responsabilidad importante para seguir siendo competitivos y de forma que se alcancen los objetivos en cualquier compañía de acuerdo con (Leimbach Michael, n.d.) Por otra parte durante la investigación se identificaron cinco habilidades en las que los vendedores presentan un bajo rendimiento tales como: conocer los puntos críticos de los procesos de los clientes, ser creativo para lograr un contacto inicial, la capacidad de identificar oportunidades de ventas factibles en el corto plazo, búsqueda del conocimiento como un complemento al esfuerzo requerido de la venta y tener capacidad de análisis financiero, sin dejar de lado las que enumera (Marín Thomas et al., 2021) quien resalta la importancia de las habilidades digitales y la necesidad de adaptación a la nueva modalidad en un proceso de ventas distinto al conocido, en donde la preparación y la planeación se vuelven clave para lograr una mayor eficiencia.

METODOLOGÍA

La recopilación de datos para la investigación con enfoque mixto cualitativo y cuantitativo se llevó a cabo con la utilización del método diagnóstico, (Castellano Luis, 2017) iniciando con la búsqueda documental (Guffante et al., 2016) principalmente del perfil de puesto del vendedor, así como de los procedimientos relacionados al proceso de ventas, cartas de procesos específicos para entender un poco más el puesto en sí, una vez empapados de esta información, se diseñó un cuestionario para utilizarlo como guía en las entrevistas mixtas realizadas a cuatro vendedores de una empresa de manufactura para validar en cierta forma los datos recolectados durante la investigación documental, con estas dos fuentes de información, se analizó el perfil de puesto. Durante el análisis, se inició agrupando los elementos individuales incluidos para realizar una evaluación segmentada entre el perfil y la necesidad real del puesto, resultado en un total de once grupos. (Morón Fernando, 2015). Posteriormente la evaluación se efectuó verificando que en cada grupo del perfil aparecieran los elementos individuales de cada grupo de

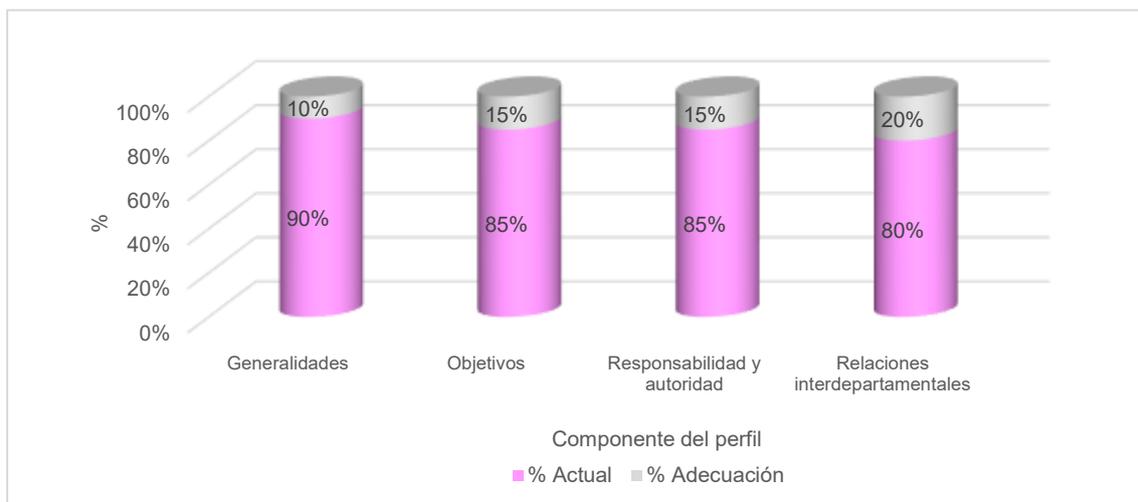
la necesidad real, determinando de esta forma cuales habían sido omitidos y calculando su proporción porcentual de los elementos individuales iniciales. Finalmente, observaciones en tiempo real de los distintos procesos de ventas fueron realizadas para afinar los resultados y asegurar la integración de los elementos en su totalidad.

Cabe mencionar que un acuerdo de confidencialidad y ética protege la divulgación de los todos documentos revisados a lo largo de la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La comparación del perfil del vendedor y la necesidad real del puesto, mostró que el estado actual de los elementos en el perfil cubre un 64% en promedio comparándolo con la necesidad real del puesto, con tan solo cuatro grupos por encima del 80% reflejados en la Figura 1.

Figura 1. Porcentaje de adecuación por componentes de mayor cobertura del perfil actual del vendedor.



Nota: Esta figura muestra solo el grupo de componentes que de acuerdo a la investigación se evaluaron con un porcentaje superior al 80% respecto a la necesidad real y por diferencia al 100% total se expresa el porcentaje de adecuación que será requerido.

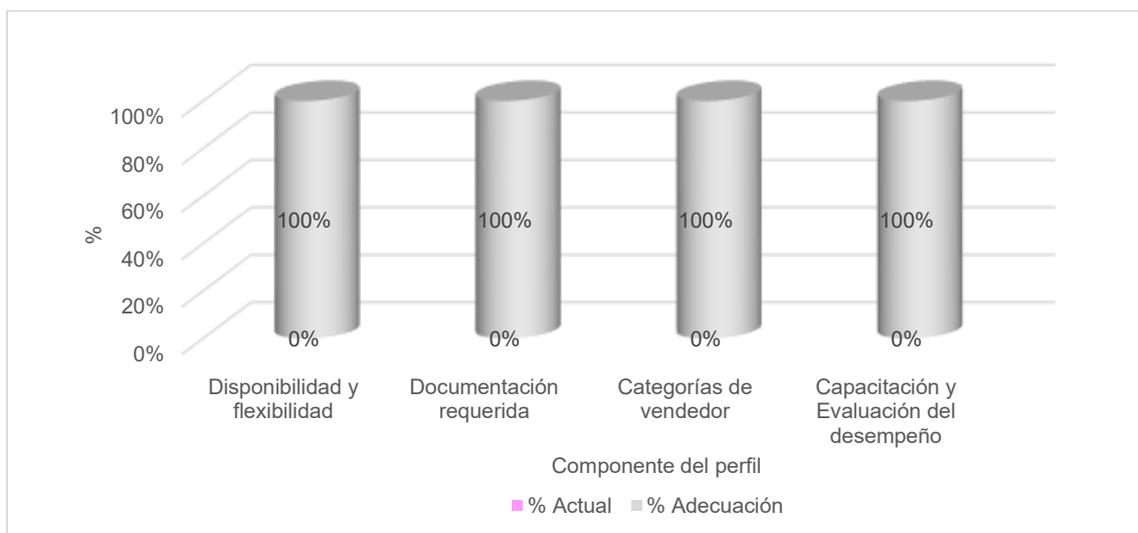
En este apartado se exponen los hallazgos, lo trascendente del estudio expresado con cierto detalle en la exposición que sostenga el porqué del trabajo: justificando las conclusiones a las que se arribó. Los resultados deben ser objetivos y claros demostrando que son la consecuencia lógica de la metodología utilizada.

Este primer grupo de componentes dio un indicio preliminar de un perfil diseñado ampliamente con el enfoque a resultados, así como a las interacciones y alcances del mismo puesto, pero que sin embargo requiere un nivel de detalle para complementarlo.

También se identificó que existe la omisión de cuatro grupos de elementos importantes que deberían ser incluidos, los cuales representan un 57% en proporción a los grupos existentes. Figura 2.

Figura 2

Componentes omitidos en el perfil actual del vendedor.



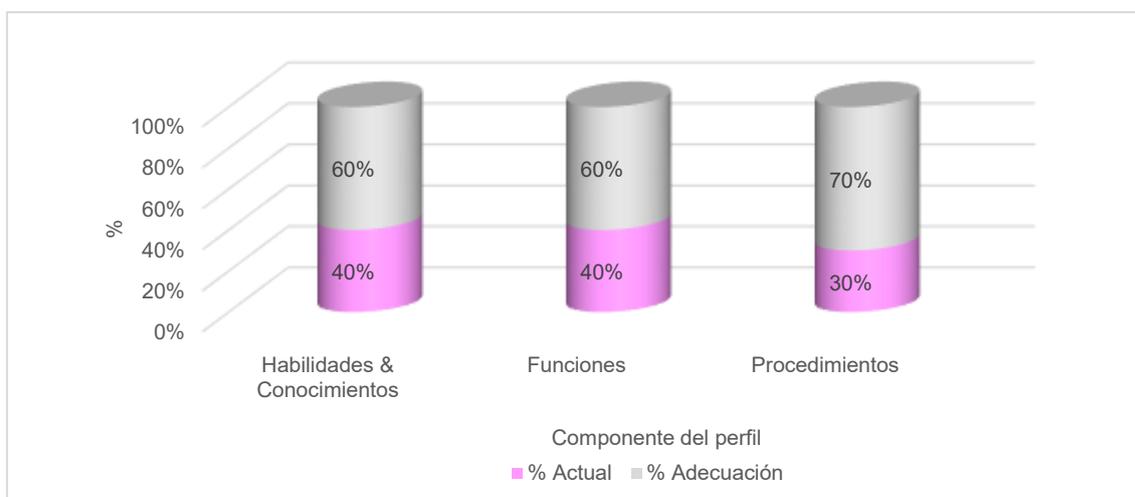
Nota: Dado que los componentes reflejados en el gráfico se encuentran sin referencia dentro del perfil actual, los porcentajes se muestran en 100% por requerir ser incluidos en su totalidad.

Pese a que existen diversos componentes omitidos en el perfil, se consideraron para esta investigación aquellos relacionados mayormente al enfoque de resultados del diseño original, sin perder de vista incluir también elementos que son necesarios para que se alcance el resultado esperado.

Otro dato relevante es que el 43% representado por los grupos Habilidades & Conocimientos, Funciones y Procedimientos reflejan la cobertura más baja de la necesidad real, con un promedio de 37%, siendo para efectos de la formación del vendedor los que más afectan su desempeño. Figura 3.

Figura 3

Porcentaje de adecuación por componentes de mayor cobertura del perfil actual del vendedor.



Nota: Los grupos de componentes seleccionados para esta figura representan los resultados de evaluación más bajos que si están incluidos dentro del perfil actual del vendedor, de igual forma la necesidad de adecuación se calcula por diferencia al 100% total.

Sin duda considerando los resultados en específico de este último grupo de componentes existe una omisión importante en las habilidades blandas que se requieren en el puesto de forma que permitan tener un diseño completo del perfil enfocado a resultados.

Dado los resultados finales la hipótesis inicial se declara verdadera, esto por la disminución del 41% promedio de la cobertura actual en el perfil, sin embargo, lo relevante es la omisión de aquellos elementos que están directamente ligados al desempeño del vendedor, lo que conlleva a activar la implementación del diseño final en el menor tiempo posible.

Como resultado final se sugirió un diseño del nuevo perfil en tres fases: primeramente, Generalidades, objetivos, responsabilidades y autoridad, así como las relaciones interdepartamentales serán complementadas con los requisitos necesarios. Segunda diseñar los elementos nulos del perfil. Tercera, basados en la investigación desarrollada y los datos recolectados integrar las Habilidades & Conocimientos, Funciones y Procedimientos prioritarios de acuerdo a los objetivos de la organización.

Implementación del diseño del perfil y capacitación complementaria.

Con el perfil diseñado y la evaluación del vendedor se complementó la capacitación con la muestra de un vendedor denominándolo prueba piloto obteniendo resultados favorables en su desempeño, tales

como avance en el proceso de ventas en dos clientes desde la prospección hasta la fase del cierre de venta, mejorar la cercanía con cliente en 100% con la nueva modalidad, reducir los costos de la rotación del personal al 50% derivado de la estabilidad de un personal ahora si capacitado.

CONCLUSIONES

Definitivamente las organizaciones no estaban preparadas para afrontar todas las complicaciones que ocasionó la Pandemia, sin embargo, la principal conclusión que pudiera connotar es el hecho de que sin importar las situaciones globales cualquiera que sea su tipo las organizaciones deben permear a lo largo de todos sus niveles la habilidad de la adaptabilidad, palabra que hemos escuchado en los últimos tres años.

El tema seleccionado para esta investigación es solo uno de los pequeños engranes que hacen funcionar a las organizaciones, pero que sin duda representa el motor del resto del engranaje, las ventas marcan el ritmo lento o acelerado necesario y el capital humano son la fuente de energía que lo hace moverse. Desafortunadamente en situaciones de caos excepcionales se pierde el enfoque de lo relevante, de aquello que realmente creara un efecto de impulso para cumplir con los objetivos trasados. Existen listas enormes documentos, reportes, artículos, informes de habilidades y conocimientos de los vendedores, algunos sin duda permitirán el éxito a las organizaciones, lo verdaderamente importante es conocer el objetivo y determinar cuales de esa lista harán exitosa esta organización, que habilidad de cual vendedor con que cliente o contacto de cliente.

Esta investigación permitió encontrar un camino de solución a través de un método determinado, así como de distintas herramientas que no son de nueva creación, que han existido desde hace largo tiempo, pero que simplemente no son utilizadas, por la facilidad de ejecutar decisiones y después corregirlas, hasta que las correcciones son insuficientes para dar un buen resultado. Entonces es necesario recuperar el sentido de análisis y de investigación que con datos nos mostrara la situación real y no una suposición.

LISTA DE REFERENCIAS

Alvarado Ángel. (2022). *Técnicas de ventas y el perfil del vendedor de éxito* [Repositorio, Universidad Técnica de Machala]. http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/18377/1/E-1675_ALVARADO%20MENDOZA%20ANGEL%20ANIBAL.pdf

Anderson, R. E., HAIR Jr, J. F., & Bush, A. (n.d.). *ADMINISTRACIÓN DE VENTAS*.

- Castellano Luis. (2017). Metodología de la Investigación, Técnica de Observación. *Wordpress*, 1–8. <https://lcmetodologiainvestigacion.wordpress.com/2017/03/02/tecnica-de-observacion/#:~:text=La%20t%C3%A9cnica%20de%20observaci%C3%B3n%20es%20una%20t%C3%A9cnica%20de,obtener%20determinada%20informaci%C3%B3n%20necesaria%20para%20una%20investigaci%C3%B3n%20>
- GERENS. (2019). Indicadores de gestión de ventas B2B la importancia de formalizar los procesos. *GERENS Escuela de Posgrado*, 1–14. <https://gerens.pe/blog/indicadores-gestion-ventas-b2b-formalizar-procesos/>
- González Gabriela. (2020). Investigación diagnóstica. *Lifeder*, 1–8. <https://www.lifeder.com/investigacion-diagnostica/>
- Guffante, T., Fernando, N., Naranjo, G., & Patricio Chávez, H. (2016). *Investigación Científica-El Proyecto de Investigación INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA El Proyecto de Investigación*.
- Johnson, M. W., & Marshall, G. W. (2009). *Administración de ventas* (McGraw-Hill & Interamericana Editores, Eds.; Novena Edición). McGraw-Hill.
- Leimbach Michael. (n.d.). *Ventas como una Fuente de Ventaja Competitiva Resumen Ejecutivo*. Retrieved March 26, 2023, from <https://www.wilsonlearning.com/wlw/research-paper/s/sales-competitive-adv/es>
- Marín Thomas, Chiesa Ludovica, & Salazar Rafael. (2021). El vendedor híbrido. *Harvard Deusto*, 308, 1–12. <https://www.harvard-deusto.com/el-vendedor-hibrido-como-mejorar-la-gestion-comercial-en-la-nueva-normalidad>
- Morón Fernando. (2015). *¿Cómo realizar un diagnóstico a los vendedores?* <https://www.emprendices.co/realizar-diagnostico-los-vendedores-criterios-importantes/>