

Nuevo Perfil de Ventas

Alfonso Mujica V.
Octubre 2010

SpencerStuart

¿Qué espera la Empresa del Gerente de Ventas?

- > Que venda.
- > Que venda.
- > Que venda.

Hay cosas que no cambian...



¿Qué ha cambiado?

- > La **velocidad** del cambio mismo.
 - Cambios de hábitos de clientes y consumidores.
 - Rotación de vendedores y ejecutivos.
 - Fusiones y adquisiciones.
 - Renovación tecnológicas.
 - Cambio de las compensaciones.

¿Qué implican estos cambios para el perfil de ventas?

> Del estereotipo...



- Liderazgo.
- Resultados.
- Relaciones.

¿Qué implican estos cambios para el perfil de ventas?

> Al perfil a la medida de las necesidades de la empresa.



- Situación.
- Objetivos corto plazo.
- Objetivos de largo plazo.
- Barreras.
- Estilos.
- Experiencias y Competencias.

Perfil de Ventas

Un Caso Real

El Cliente

- > 500 productos de aseo y sanidad para el mercado hospitalario, hotelero y gastronómico.
- > +100 vendedores.
- > Líder de mercado.
- > Clave del Éxito: Atributos de productos tales como innovadores, fáciles de usar, eficientes en costos y seguros.
- > Reciente adquisición y fusión de otra empresa del sector.



Situación

- Lucha de culturas entre las culturas de las empresas fusionadas: los “ellos” y los “nosotros”.
- Pérdida en la calidad y orientación al servicio.
- Caída del Crecimiento y pérdida de participación de mercado.
- Baja tasa de innovación y pérdida de contacto con los avances tecnológicos.

Requerimiento del cliente

- Un Gerente de Ventas reportando al Gerente General, que lograra imponer **la cultura de la empresa matriz** y revertir la situación.



Paso 1: ¿Qué debe suceder el primer año para que el cliente considere que contrató un buen gerente?

- **Terminar con la lucha entre los bandos de las fusionadas y reencantar al equipo de ventas.**



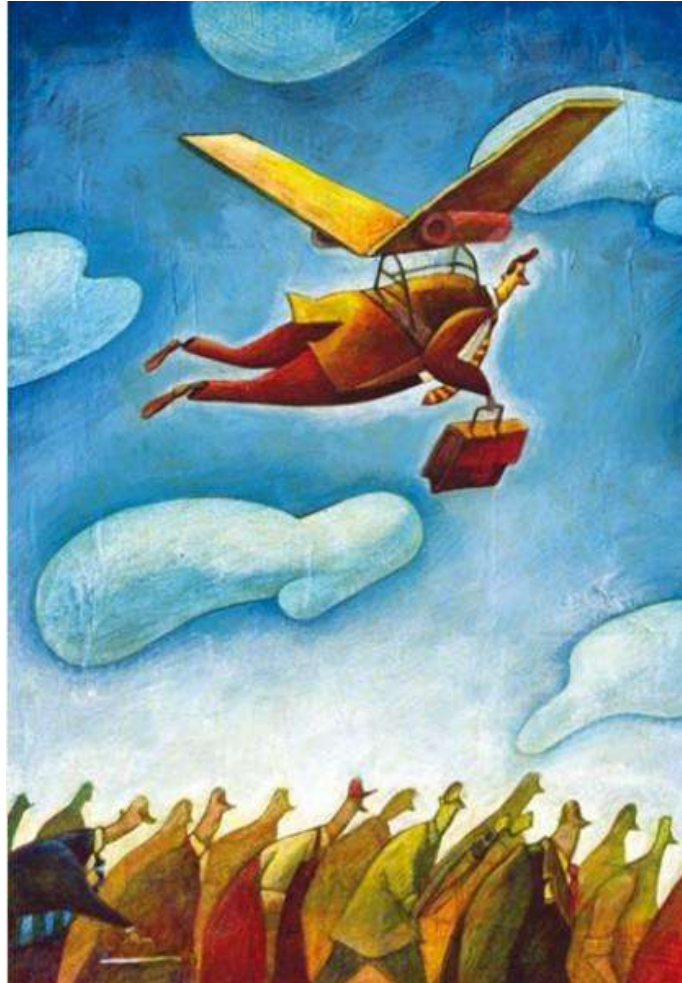
Paso 1: ¿Qué debe suceder el primer año para que el cliente considere que contrató un buen gerente?

- Recuperar la característica de servicio de las empresa y recuperar el **crecimiento de ventas y su participación de mercado.**



Paso 1: ¿Qué debe suceder el primer año para que el cliente considere que contrató un buen gerente?

- Recuperar **innovación** para no abrir flancos a la competencia.



Paso 2: ¿Qué se espera del ejecutivo más allá del primer año?

- Lograr una ordenada pero fuerte expansión al resto de la región Latinoamericana.
- Tomar posiciones de liderazgo en cada país que se aborde, como medio de mantener la rentabilidad de la Compañía.
- Elaborar un plan detallado, que contemple todas las opciones y eventualidades posibles.

Paso 3: ¿Qué barreras deberá enfrentar el ejecutivo para cumplir sus objetivos?

1. Rivalidad entre las dos culturas históricas.
2. Subordinados que aspiraban tomar esta posición.
3. Dispersión de la fuerza de venta a lo largo del país y falta de liderazgo en el área impiden la incorporación de nuevas tecnologías.



Paso 4: ¿Cómo debe el ejecutivo superar las barreras de acuerdo a la experiencia de la empresa?

- Lograr el apoyo de los subordinados, potenciando y destacando los aportes de cada miembro del equipo.
- Desarrollar una tercera cultura a la que todos adhieran, ojalá logrando que ésta nazca de abajo hacia arriba.
- Desarrollar mecanismos de medición de desempeño que reorienten la competencia interna hacia el logro .



Perfil del Candidato



Perfil del Candidato

EXPERIENCIAS

- > Probada trayectoria en supervisión de vendedores **B2B**.
- > Proveniente de una compañía con una fuerte **cultura de orientación al cliente y de un mercado similar pero distinto al de la empresa**.
- > Experiencia en desarrollar e implementar **mediciones de desempeño de fuerza de venta** que motiven el cumplimiento de objetivos.
- > **Experiencia en fusión** de dos culturas en una tercera es altamente valorada.

Perfil del Candidato

COMPETENCIAS

- > **Liderazgo motivador**, que le permita construir relaciones fuertes y colaborativas con sus subordinados directos (especialmente con los que aspiraban a su posición) y con la fuerza de ventas, al tiempo de obtener de su equipo el mejor desempeño.
- > Habilidades estratégicas , capacidad analítica **y visión de largo plazo**, que le permita formular un plan comercial que posibilite la expansión internacional de la empresa.
- > **Orientación a resultados**, hábil para desarrollar indicadores de medición y comparación que puedan transformarse en metas y desafío para todo su equipo.

Resultados de la búsqueda

- > Análisis permitió razonar la necesidad del cliente, respecto de la cultura de la empresa.
- > Candidato generó nueva cultura que abarcó a la empresa en su totalidad incorporando parte las culturas preexistentes.
- > “Me sorprendió el darme cuenta que era mejor cambiar la cultura de mi empresa tras la fusión, en pos de una nueva cultura que incorporara ambas empresas y lograra cumplir los objetivos planteados.”

Perfil de Ventas

TENDENCIAS

¿Qué otras experiencias y competencias piden hoy los Gerentes Generales?

- > Experiencia internacional.. Sensibilidad cultural y a la diversidad.
- > Conocimientos de finanzas y conciencia de costos.
- > Capacidad de trabajar en ambigüedad.
- > Experiencia en educación. Experiencia como consultor.
- > Capacidad de redacción.
- > Capacidad de manejo de crisis.
- > Conocimiento y manejo de las nuevas redes: facebook, twitter, etc.

Caso Real en Chile



PETROBRAS

Promoción Camisetas Selección de Chile

Promoción Camisetas



Por la compra de gasolina en estaciones de servicio Petrobras compra la camiseta de la selección de Chile a \$19.990.-

2° Nacional

Estación de Servicios de Río Bueno





2007/03/11 16:39

Río Bueno, X Región de Los Lagos



- > 32.627 habitantes
- > 60% población rural.
- > Ingreso per cápita de US\$ 1.521.-



¿Qué escenario enfrentó el administrador de Río Bueno?

- > Recibió más de veinte veces lo que estimaba podría vender en la localidad.
- > El precio era excesivo para la zona.
- > La promoción no era exitosa a nivel nacional.

¿Cómo lo logró?

Dealer Río Bueno hace
partícipes a hijos
universitarios.

Se comunica promoción
a través de redes
sociales (Facebook,
mailing y Twitter).



¿Cómo lo logró?

“Lo que en un principio parecía un problema, de pronto se transformó en una oportunidad”

Carlos Yhon, Distribuidor EESS Río Bueno



Resultado cambia estrategia nacional



La exitosa iniciativa de este distribuidor, hoy se transformó en el pilar de la actual estrategia comunicacional.

Descubrió para Petrobras la alta efectividad en el alcance de esta herramienta.

La siguiente campaña incorporó la estrategia Río Bueno...

PETROBRAS

Inicio

Recetas

Tips

Arma tu asado



El Guatón Parrillero

PROMOCIÓN

ARMA TU MEJOR CORTE CON



TRAMONTINA Desde \$790

Recetas parrilleras



Pebre

Arma tu asado Invita
a tus Amigos



f Connect

Conéctate con tu cuenta de Facebook

Encuentra tu estación de servicio

PETROBRAS

Aquí



Tips del Guatón Parrillero

Celebra el Bicentenario
llévala por sólo
\$9.990



¡Muchas gracias!