



Por Luis Amoroso (*)

Sobre un Equipo de Ventas

LO QUE MUCHOS QUIEREN SABER Y POCOS PREGUNTAN

1. Cuántos vendedores debe tener un gimnasio?

Los suficientes para cubrir el flujo de clientes. Este número varía, pero siempre en los horarios de mayor movimiento del gimnasio se necesitan más vendedores. Definido el horario pico, el equipo debe ser seleccionado. Lo fundamental es evitar que los potenciales clientes deban esperar para ser atendidos.

2. Cómo encontrar la gente para armar un equipo de ventas?

Hay que buscar siempre personas altamente calificadas. Ésta es una premisa que nunca debe abandonarse. Es posible encontrar buenos profesionales entre sus proveedores, a través de recomendaciones de otros dueños de gimnasios, de los actuales miembros del equipo de ventas, y hasta de sus clientes.

3. Cuáles son las tareas más importantes en un gimnasio nuevo?

Conseguir un mapa detallado del barrio y un listado con nombres, direcciones y teléfonos de sus habitantes. Establecer el área de influencia del gimnasio (alrededor de 6 a 8 minutos en auto, en todas las direcciones); dividir el área en secciones más pequeñas y darles un nombre; designar el vendedor de cada sección y comenzar con la divulgación (envíos postales, carteles, contacto directo, etc.); hacer que los vendedores llamen a todos los vecinos y agenden visitas de ellos al gimnasio.

4. Cómo armar un buen programa de incentivos?

Hay que saber qué motiva a su equipo: dinero, viajes, reconocimiento o regalos. El incentivo debe ser acorde a las necesidades de su gimnasio: mayor número de ventas, mayor cantidad de socios, etc. Y también hay que crear incentivos para otras tareas: demostraciones, agendamiento de visitas, llenado de planillas, etc. Mantener cierto suspenso sobre los mejores incentivos garantiza un mayor empeño por parte del personal. Fije siempre un estándar mínimo de calidad para competir por el incentivo. No hay que premiar sólo al ganador, es mejor premiar la calidad.

5. Recomendaciones para implantar comisiones.

El más reciente modo de comisión es la comisión directa, que se paga mensualmente junto al salario. El valor mensual es una compensación justa para el gimnasio y para el vendedor, quien se esforzará al máximo para vender más. Para llegar a una comisión directa, puede ser necesario comenzar por sistemas parciales hasta que el vendedor pueda armar su cartera de clientes.

6. Cómo tratar las discusiones sobre comisiones?

La mejor y única regla debería ser, a menos que los vendedores hayan trabajado juntos, que el primero en realizar la venta sea el que reciba la comisión. De lo contrario, se corre el riesgo de premiar a los malos vendedores, lo que ocasionará el enojo de quienes tienen un desempeño satisfactorio y no son bien recompensados.

7. Qué hacer si caen las ventas con relación al año anterior?

Verificar qué se hacía diferente el año anterior; ver si los vendedores son los mismos de antes; comparar las condiciones actuales del mercado con las del ciclo anterior; controlar si la estructura de precios es la misma o si cambió; verificar si hubo algún cambio radical en el clima del lugar.

8. Qué hacer si baja el desempeño de un vendedor?

Averiguar si hay algún factor de su vida personal interfiriendo en su trabajo o si tiene intereses ajenos a su labor que lo están afectando en su desempeño. Además, hay que verificar si las comisiones por ventas todavía lo motivan; chequear si las tareas que tiene asignadas lo motivan; observar si precisa de vacaciones o de un descanso.

En cualquier caso, no permita que se cree un ambiente en el que no se sabe quién es el improductivo, ya que en ese caso el vendedor con bajo desempeño se sentirá cómodo.

Ponga a los vendedores frente a frente con sus resultados y los de sus compañeros para que todos sepan lo que cada uno aporta a la empresa.

9. Cómo manejar un conflicto en el equipo de ventas?

Verificar si existen vendedores ociosos y no contratar más vendedores en caso afirmativo; saber si los que causan el malestar están perjudicando a los demás; verificar si no se trata tan sólo de envidia por parte de los vendedores de peor desempeño; estudiar la posibilidad de despedir a los empleados que afectan al equipo en caso que su tarea de ventas no sea extremadamente satisfactoria.

10. Sirven los vendedores de temporada?

La mano de obra temporaria es un gran activo para su gimnasio. Existen muchas personas que estarían contentas de trabajar allí por períodos cortos, y hasta podrían regresar año tras año para esa misma época. Para este trabajo considere a profesores, a estudiantes universitarios y a colegiales como posibles vendedores.

(*) Sócio-consultor de FitBiz. Ha dictado más de 30 seminarios desde 1998 y ha desarrollado 35 proyectos de consultoría desde 2001 en todo Brasil. luis@fitbiz.com.br



FITBIZ ARGENTINA

Av. Paseo Colón 470 2° D (1063) - Buenos Aires - Argentina - Tel/Fax (54 11) 4115-3525/24
info@fitbiz.com.ar - www.fitbiz.com.ar