

Territorio y Fuerza de Ventas

ESTABLECIMIENTO DE TERRITORIOS DE VENTAS

Todas las empresas deben establecer territorios de ventas por primera vez, o modificar los ya existentes; se aplica el mismo procedimiento general: 1) seleccionar el territorio geográfico, 2) analizar las cuentas, 3) analizar la carga de trabajo de los vendedores, 4) mezclar unidades geográficas de control en territorios, y 5) asignar personal de ventas a los territorios.

Selección de una unidad geográfica de control

El primer punto para establecer las áreas territoriales es la selección de una unidad geográfica de control. Son los estados, las ciudades, las áreas de los códigos postales, las áreas metropolitanas y las zonas comerciales. La gerencia debe intentar definir una unidad de control lo más pequeña posible por estas dos razones. La primera es que una unidad pequeña ayudará a la gerencia a señalar la ubicación geográfica exacta del potencial de ventas. La segunda razón es que las pequeñas áreas geográficas facilitarán las actividades administrativas de ese territorio. Por ejemplo, si una empresa quiere aumentar el área geográfica de una persona y reducir el de otra, el ajuste se puede hacer con mayor facilidad si la unidad de control es una ciudad y no un estado.

Análisis de cuentas

Cuando las empresas seleccionen la unidad geográfica de control, lo siguiente que se debe realizar es una auditoría de cada una de las unidades geográficas de control. Este trabajo tiene como objetivo identificar a los mejores clientes y prospectos para determinar el potencial de ventas que existe para la empresa.

Una vez que se hayan señalado las cuentas potenciales, el siguiente elemento es calcular el potencial total de ventas para las cuentas en cada unidad geográfica de control. El departamento de ventas calcula el total del mercado potencial mediante el uso de algún método matemático de su elección y determina qué tanto mercado puede obtener de ese total de la unidad geográfica de control. El determinar el potencial estimado de ventas de un territorio en particular comúnmente es una decisión de criterio. Se basa en las ventas existentes de ese territorio, en el nivel de competencia, en identificar la ventaja diferenciadora que tenga la empresa respecto a sus competidores y en las relaciones con las cuentas existentes.

Territorio y Fuerza de Ventas

Desarrollo del análisis de la carga de trabajo de un vendedor

El analizar la carga de trabajo de un vendedor es un estimado del tiempo y del esfuerzo que se requieren para visitar toda una unidad geográfica de control. Este estimado tiene como base un análisis de la cantidad de cuentas a visitar, de la periodicidad de las visitas, además de la duración de cada una, del tiempo de viaje necesario y del tiempo que no se dedica a vender. Todos estos datos se tienen que tomar en cuenta para conocer la carga de trabajo sobre las visitas de ventas que se realicen a cada unidad geográfica de control.

Hay que tomar en cuenta que las actividades no relacionadas con las ventas consumen tiempo y esfuerzo para cubrir una unidad geográfica de control; por lo tanto, el tiempo que se consume de no ventas se debe incluir en un análisis de la carga de trabajo. Estas actividades de no ventas se presentan en la preparación para visitar a los prospectos de ventas así como en el proceso de pedidos y la atención a las cuentas después de la venta.

Asignación de personal de ventas a los territorios

Al elegir al personal de ventas para cada una de las áreas geográficas, el gerente de ventas clasificará a los vendedores de acuerdo con su capacidad profesional. El gerente de ventas debe ver factores como el conocimiento del producto y de la industria, la capacidad de persuasión y la habilidad verbal. Los mejores vendedores tienen buenas calificaciones que les asignan los clientes, aunque algunos sean mejores que otros. No obstante, lo que diferenciará la asignación de un vendedor a un territorio es su eficacia en las ventas. Para poder comprobar la eficacia de un vendedor dentro de un territorio, el gerente de ventas debe identificar las características físicas, sociales y culturales del vendedor. Por ejemplo, el vendedor que creció en un pueblo probablemente sea más eficiente con los clientes rurales que con los clientes urbanos porque entiende mejor las necesidades, además que comparte los mismos valores. El reto del gerente de ventas es empatar de esta forma a los vendedores con los territorios y maximizar el potencial de ventas de un territorio, ya que el vendedor se sentirá más cómodo en un ambiente que le sea familiar.

Territorio y Fuerza de Ventas

Información útil para establecer territorios de ventas en México

La meta que se persigue con la división racional del territorio es cubrirlo de una manera rentable, atendiendo en todo momento a una lógica de mercadotecnia.

División territorial:

Concepto	Núm.
Estados	322
Superficie	2,000,000 Km ²
Lenguas	Español y 67 lenguas indígenas
Municipios Distrito Federal	2,441 16 delegaciones
Zonas	Noroeste Norte Noreste Centro Occidente Sur Sureste
Distritos electorales	300

México tiene las siguientes dimensiones:

Territorio y Fuerza de Ventas

Entidad Federativa	Abreviatura (ISO)	Capital	Año de creación	Población	Superficie
Distrito Federal	MX-DIF	No aplica	1824	8,839,361	1,479
Aguascalientes	MX-AGS	Aguascalientes	1835	1,133,137	5,625
Baja California	MX-BCN	Mexicali	1952	3,122,408	71,546
Baja California Sur	MX-BCS	Lapaz	1974	558,425	73,943
Campeche	MX-CAM	San Francisco de Campeche	1857	791,322	57,727
Chiapas	MX-CHP	Tuxtla Gutiérrez	1824	4,483,886	73,943
Chihuahua	MX-CHI	Chihuahua		3,376,062	247,681
Coahuila de Zaragoza	MX-COA	Saltillo		2,615,574	151,445
Colima	MX-CL	Colima	1857	597,043	5,627
Durango	MX-DUR	Victoria de Durango	1824	1,547,497	123,367
Guanajuato	MX-GTO	Guanajuato		5,033,276	30,621
Guerrero	MX-GRO	Chilpancingo de bravo	1849	3,143,292	63,794
Hidalgo	MX-HGO	Pachuca de Soto	1869	2,415,461	20,856
Jalisco	MX-JAL	Guadalajara	1824	6,989,304	78,630
Estado de México	MX-MEX	Toluca de Lerdo		14,739,060	22,333

Territorio y Fuerza de Ventas

Michoacán de Ocampo	MX-MIC	Morelia		3,971,225	58,667
Morelos	MX-MOR	Cuernavaca	1869	1,668,343	4,892
Nayarit	MX-NAY	Tepic	1917	968,257	27,862
Nuevo León	MX-NLE	Monterrey	1824	4,420,909	64,203
Oaxaca	MX-OAX	Oaxaca de Juárez		3,551,710	93,343
Puebla	MX-PUE	Puebla de Zaragoza		5,624,104	34,251
Querétaro	MX-QRO	Santiago de Queretaro		1,705,267	11,658
Quintana Roo	MX-ROO	Chetumal	1974	1,290,323	42,535
San Luis Potosí	MX-SLP	San Luis Potosí	1824	2,479,450	61,165
Sinaloa	MX-SIN	Culiacán Rosales	1821	2,650,499	57,331
Sonora	MX-SON	Hermosillo	1831	2,499,263	184,946
Tabasco	MX-TAB	Villa Hermosa	1824	2,045,294	24,747
Tamaulipas	MX-TAM	Ciudad Victoria		3,174,134	80,148
Tlaxcala	MX-TLX	Tlaxcala de Xicoténcatl	1857	1,127,331	3,997
Veracruz de Ignacio de la Llave	MX-VER	Xalapa-Enríquez	1824	7,270,413	71,856
Yucatán	MX-YUC	Mérida		1,909,965	36,671
Zacatecas	MX-ZAC	Zacatecas		1,380,633	75,416

Territorio y Fuerza de Ventas

Existe una división hecha por la agencia de investigación AC Nielsen, que clasifica a México según el poder de compra y puede ser dividido en seis áreas:



Referencias:

- Torres Morales, V. (2015). Administración de ventas. Grupo Editorial Patria. México.
- Kelley, B. (1989). How Much Help Does a Salesperson Need?. Sales & Marketing Management.
- Moncrief, W., Shipp, S., Lamb, C. y Cravens, D. (1989). Examining the Role of Telemarketing in Selling Strategy. Journal of Personal Selling and Sales Management.
- 1990 Survey of Selling Costs (1990). Sales & Marketing Management.