



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

GESTIÓN COMERCIAL

TAREA GRUPAL - 2

PRESENTADO POR:

APELLIDOS Y NOMBRES	CÓDIGO
Acevedo Morales, Alexia	U201912050
Azañero Salazar, Geraldine	U201716522
Sánchez Sparrow, Arturo	U201521381
Vásquez Celestino, Renato	U201918327
Rivas Mendoza, Jose	U201911825

PROFESOR: CARLOS SEMSCH DE LA PUENTE

LIMA, ABRIL DEL 2022

Luego de realizar la lectura del caso, deberán resolver en grupo las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo pueden los directivos de Dell revitalizar a una fuerza de ventas que se encuentra desmoralizada ante el tambaleo de la empresa?

Los directivos de Dell para revitalizar la fuerza de ventas que se encuentra desmoralizada ante el tambaleo de la empresa necesitan enfocarse en algunos puntos importantes. Es responsabilidad de todas las áreas de la empresa, que la situación se pueda mejorar, es decir, se necesita el trabajo conjunto de todas las áreas, incluyendo a la comercial. Consideramos que antes de enfocarse en las estrategias de ventas u otras, se requiere mejorar en ciertos aspectos dentro de la organización como la comunicación y motivación. Para ello, es importante que el área de recursos humanos pueda trabajar con una frecuencia semanal con el área comercial, que dentro del área comercial haya un coach que pueda trabajar de la mano con los ejecutivos del área en sus falencias. Otro factor, es que dentro del departamento de ventas se propongan bonos e incentivos, por ejemplo, que el mejor colaborador del mes obtenga una recompensa (monetaria o reconocimiento) para así mejorar el rendimiento de una correcta manera, aun así no se logren los resultados esperados. Luego, es necesario que puedan segmentar los productos con sus públicos objetivos respectivos, no todos los consumidores tienen las mismas características, las mismas necesidades y los mismos deseos, ya que en la actualidad los prospectos se mantienen informados no solamente de los precios y los productos sino de la competencia.

La innovación al momento de plantear estrategias es fundamental, si Dell desea volverse altamente competitivo frente a las demás empresas del rubro de la tecnología, incluir soluciones nuevas que tengan una visión a corto, mediano y largo plazo. Las tendencias actuales en las ventas giran en torno a cómo se comportan los prospectos frente a los productos/servicios de las compañías, buscan un producto moderno e innovador que pueda brindarle una solución a varios de sus problemas. Por ello, se proponen trabajar en las siguientes estrategias. En primer lugar, la capacitación al personal sobre cómo manejar software, bases de datos y estudiar las nuevas formas de vender, con el menor uso de recursos, enfocándose en las neuroventas. En segundo lugar, digitalizar ciertos procesos de la compañía para obtener mejores resultados, como por ejemplo programas de medición de resultados. En tercer lugar, mantener motivado a los colaboradores con incentivos, bonos y mejores comisiones para lograr mejores resultados, ya que el dinero y reconocimiento son factores que mejoran la productividad. En cuarto lugar, enfocarse en el seguimiento post-venta y mejorar las relaciones con los clientes, mantener el contacto una vez al mes y asegurarse de que no tenga problemas con sus productos y servicios de la marca y si así lo fuera, trabajar en ello para evitar que se vayan con la competencia.

2. ¿Cuáles son las competencias generales que debe tener un ejecutivo de ventas de Dell?

Un ejecutivo de ventas de Dell debe contar con competencias que ayuden a conocer las necesidades del público objetivo y brinden una atención de calidad. Estas competencias son fundamentales, ya que permiten que el cliente se identifique con la empresa y se diferencie de sus principales competidores. En el caso a estudiar se afirma que la empresa da prioridad a maximizar las ganancias y deja un poco de lado el punto de vista del observador externo. Por lo que podemos inferir que no se preocupaba tanto por el consumidor y las características que este conlleva. Dentro de las competencias generales que debería tener un ejecutivo de ventas Dell tenemos las siguientes:

- **Empatía:** Se deben considerar las ideas que el consumidor propone, ya que son fundamentales para conocer cómo se sienten y qué necesitan. Es importante ganarse la confianza del cliente, para así incrementar las posibilidades de ventas.
- **Espíritu de Servicio:** Se debe buscar la satisfacción del cliente y sus necesidades. Para ello, se debe promover un ambiente y trato de amabilidad, ya que debemos hacer sentir al cliente como el principal agente de la empresa.
- **Capacidad de comunicación:** Es fundamental para la transmisión de información por parte del vendedor al cliente y viceversa. Esto permite una mejor relación con el cliente.
- **Orientación hacia los resultados:** El ejecutivo de ventas para conseguir los objetivos de la empresa debe trabajar arduamente, lo que indica hacerlo bajo presión muchas veces. En el caso se menciona que la empresa Dell, cuida sus márgenes de ganancia, por lo que el colaborador debe hacer muchas ventas para llegar a la meta.

3. Defina el perfil del ejecutivo de ventas de Dell

Se puede definir al ejecutivo de ventas de Dell como un profesional con la capacidad de canalizar las nuevas tecnologías. Así como, entender el mercado y sus cambios con el fin de no quedarse en el tiempo. También debe ser una persona creativa y que se adapte fácilmente a los cambios. Sin embargo, pensamos que debió tener un mayor enfoque en entender de mejor manera el rumbo de las tendencias tecnológicas con la finalidad de satisfacer las nuevas necesidades del consumidor. Estas necesidades fueron fluctuando a través del tiempo donde los productos de la competencia fueron adquiriendo valor, dejando a Dell como una empresa que no logró innovar y trascender en el tiempo. El objetivo del perfil del ejecutivo de ventas de Dell también fue ser una persona que logre captar la atención de potenciales clientes que se encuentren interesados en adquirir sus productos tecnológicos. Asimismo, debió ser una persona con la capacidad de realizar un

óptimo seguimiento de los consumidores que fueron fieles a la marca y proporcionarles información o aplicar herramientas para retenerlos. Por último, consideramos que todo ejecutivo de ventas debe ser analítico para tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa.

4. ¿Qué sugerencias daría a los directivos del área de ventas de Dell para comenzar a definir una estrategia de diferenciación basada en su fuerza de ventas?

Debido a los problemas que ha atravesado la empresa al no saber dirigir/enfocar su cadena de valor, en la actualidad de hoy se pueden recomendar las siguientes alternativas:

- Conocer al consumidor: Identificar sus necesidades, sus expectativas respecto al producto que desea adquirir, qué valor extra se le puede brindar a este mismo.
- Conocer a la competencia: Distinguir cuáles son las ventajas de las demás empresas competidoras para buscar un gap (vacío) donde Dell pueda ingresar para que destaque entre los demás.
- Se sugeriría que Dell haga énfasis en su canal de ventas. Es decir, debería analizar si le conviene más un canal directo, selectivo, intensivo o exclusivo. En caso Dell se decida por fabricar computadoras y venderlas en Perú, esta debería seguir un canal intensivo, ya que le permitirá que pueda vender sus productos a través la mayor cantidad posible de tiendas distribuidoras. Vale recalcar que al tratarse de un canal medianamente largo, los costos para la empresa serían reducidos, ya que no se invertiría demasiado en fuerza de ventas, de eso se encargarían los distribuidores. En consecuencia, se lograría una diferenciación en costos.
- Se recomienda que Dell realice campañas de publicidad que le permita a sus computadoras hacerse más conocidas y con más valor. Esto conlleva a que las computadoras de Dell sean más vendidas y de esa forma se puedan formar relaciones a largo plazo con los distintos distribuidores. Es decir, se lograría formar dependencia por parte de los distribuidores, quienes verían a Dell como una empresa fabricante de computadoras confiable. Entonces, para lograr ello, la fuerza de ventas de Dell debe estar constantemente en contacto con nuevos distribuidores y ofreciéndoles los productos de Dell. Debido a ello, el personal de ventas de Dell debe estar motivado a través de recompensas, donde por ejemplo el equipo de ventas que cierre más

contratos de compraventas en un mes gana una remuneración adicional y más concursos así.

Asimismo, Dell debe tener en claro sus objetivos a largo plazo como empresa para que mantenga un crecimiento “constante”, ya que la metodología de producción masiva a bajos costos fue significativa hace muchos años. Hoy en día, existen tecnologías más baratas que Dell debido al ingreso de marcas nuevas (algunas hasta desconocidas) que no ofrecen mucho valor agregado. Ahora, Dell tiene la oportunidad de ofrecer calidad en la prestación de servicios, pero si este es su propósito, debe mantener un gran enfoque en él para poder generar valor y que no ocurra lo que ha sucedido con sus productos tecnológicos.

