

**OVERLAP**

Cómo impulsar  
la **productividad comercial**  
a través de **Sales Enablement**

“Dar al Comercial el contenido y la información exacta que necesita para tener éxito en la venta, en el justo momento en que la requiere y a través del canal más útil para él”

**OVER  
TALK 2023**

The background of the lower half of the page is a dark blue field filled with numerous thin, light blue lines radiating from a central point at the bottom, creating a sense of depth and motion. Three large, thick circular shapes are overlaid on this background: a white one on the left, a pink one on the right, and a white one at the bottom center.

# Contenidos

---

Objetivos	3
-----------	---

---

¿Qué es Sales Enablement?	4
---------------------------	---

---

Los tres ejes de la Transformación Comercial	5
--	---

---

Las 10 Grandes Conclusiones de nuestro Overtalk	7
---	---

---

Respondiendo a las Preguntas del Overtalk	8
---	---



# Objetivos

El pasado jueves 8 de junio se celebró en nuestras oficinas de Lima y Madrid nuestra tradicional conferencia anual que este año se basó en el desarrollo del concepto de Sales Enablement como catalizador del aumento de ventas en las Fuerzas Comerciales.

Una vez más dimos voz a nuestros clientes que en esta ocasión fueron:



**JOSÉ LUIS CORDANO**

Country Manager  
Sura Investments  
Perú



**DANIEL SÁNCHEZ**

Commercial  
Excellence Director



**MERCEDES ALMENDRO**

Directora de  
Personas para  
España



**ALEJANDRO COBOS**

Director  
Go To Market



**ALFONSO CABALLERO**

Learning &  
Capabilities Lead



**ANDRÉS RÍOS**

Director Comercial  
y de Marketing



\*Moderador del evento

## ¿Qué es Sales Enablement?



Una **nueva manera de entender el proceso de la venta**, situando al cliente en el centro, y utilizando todas aquellas palancas que nos ayudan a vender más y mejor.

El uso de herramientas y ayudas en el puesto, tanto tecnológicas, como de procesos, nos va a ayudar a aumentar la productividad comercial y que el tiempo dedicado a la actividad de ventas (los minutos oro) sea el más amplio posible. **Así se podrán maximizar las oportunidades comerciales y reforzar el valor de nuestras marcas.**

Conseguir que las redes comerciales se transformen en equipos de alto rendimiento y constituyan una nueva ventaja competitiva para la compañía, requiere tener en cuenta dos elementos clave: **Eficiencia Comercial y Efectividad Comercial.**

La primera nos habla de mejorar nuestra organización, los procesos, sistemas, data y recompensas.

Cuando hablamos de **Efectividad Comercial** entramos en el hábitat del vendedor, en su día a día con el cliente. Donde su pericia, habilidades y apoyo en herramientas por parte de la organización va a conseguir que salga reforzado.

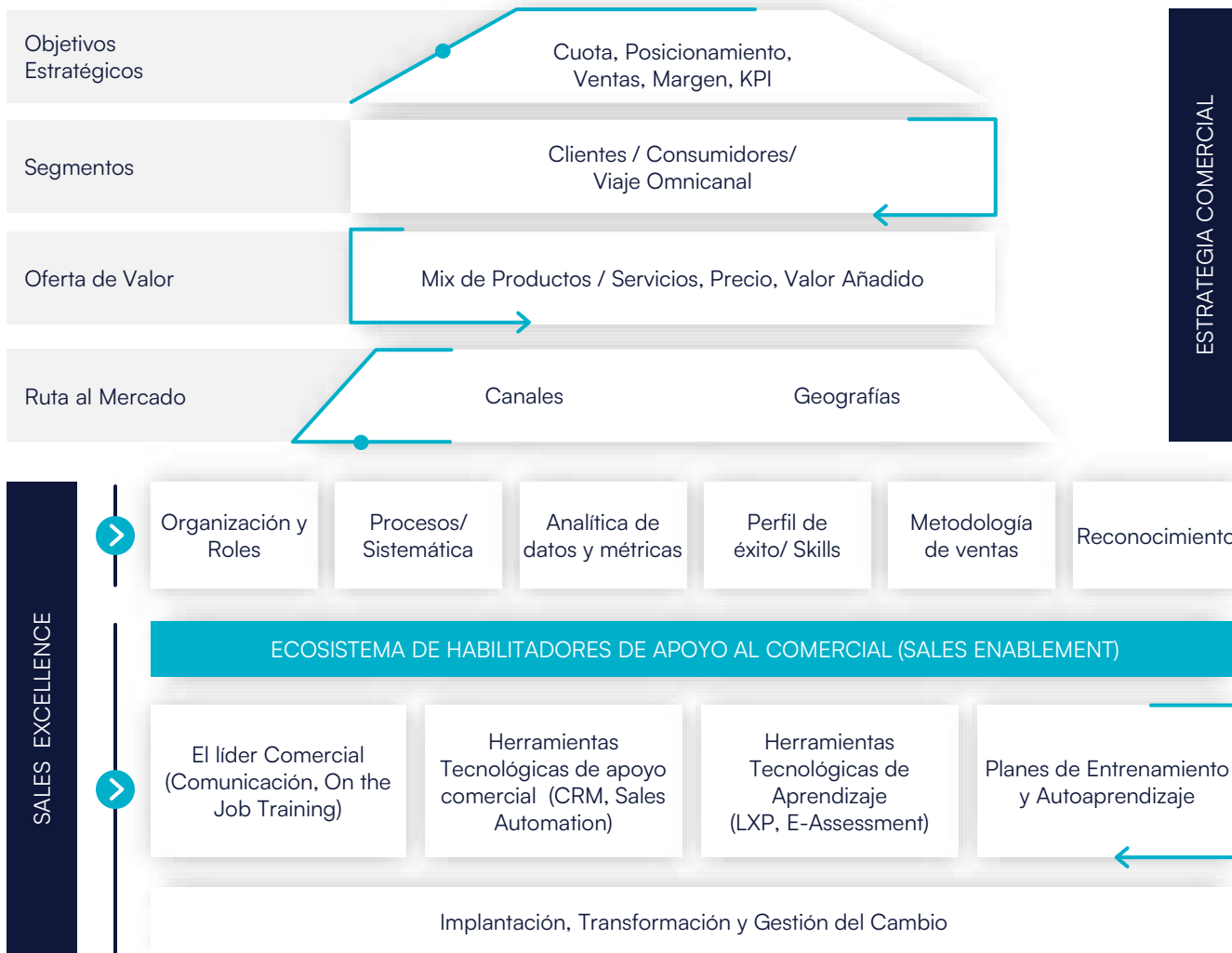
Posiblemente cuando hablamos de la primera nos referimos a **Sales Excellence** y cuando lo hacemos de la segunda hablamos de **Sales Enablement.**

**Sales Enablement**, como su nombre indica, es un habilitador de apoyos al comercial, sean estos kits de contenidos, ayudas en el trabajo tanto físicas como digitales (Performance Support Systems).

Todo esto desemboca en un **trabajo crossfuncional**, donde muchos departamentos de la organización van a estar dando apoyo a la red de ventas y a los clientes.

# Los tres ejes de la Transformación Comercial

A continuación, en el gráfico definimos los tres grandes conceptos que conforman nuestro modelo comercial: Estrategia Comercial, Sales Excellence y Sales Enablement





Accede al evento completo  
clicando en el vídeo



# Las 10 Grandes Conclusiones de nuestro Overtalk

- 1** Es fundamental articular procesos con expertos internos de la organización que apoyen a las áreas comerciales en muchos momentos de su actividad de ventas.
- 2** Las herramientas de negocio necesarias para desarrollar Sales Enablement están centradas en: Sales Automation, CRM, herramientas de análisis y simuladores de rentabilidad, así como aquello que tiene que ver con Analítica Predictiva y Prescriptiva.
- 3** La formación más necesaria ahora mismo se focaliza en los temas de data, pero debe integrar cada vez más aspectos humanistas como la confianza.
- 4** Los puntos anteriores son inviables si no existe la colaboración con el área de Recursos Humanos para así poder conseguir que el plan de desarrollo esté integrado y se genere el “círculo virtuoso”.
- 5** Las mejores prácticas en entrenamiento comercial que nos permiten conseguir resultados medibles y la empleabilidad de los equipos son:
  - Desarrollar un modelo y una sistemática comercial detallada con las actividades que tienen que hacer los vendedores, medidas en tiempos, KPI, etc., e impulsar los cambios en nuevos roles (reskilling) y la evolución o mejora en los puestos actuales (upskilling).
  - Además, ayudar a través de formación con: iteraciones continuas, autoformación, 3E, equipos de trabajo (Kaizen) y el Coaching y On The Job Training por parte de los managers, así como el uso de plataformas LXP, que integran formación y experiencias prácticas, junto con aplicaciones de autodesarrollo como Reakt by Overlap.
- 6** Para asegurar el uso de las herramientas de Sales Enablement por parte de las personas es necesario diagnosticar primero los fallos, y trabajar desde los equipos humanos a los procesos, y de aquí a la herramienta, y no al revés.
- 7** En la gestión del cambio con las personas es básica la paciencia, el apoyo del manager, el seguimiento continuo y facilitar, facilitar, facilitar.
- 8** El manager es el habilitador principal a través del coaching, la dinamización y la comunicación.
- 9** No puede haber habilidades de coaching si no hay una sistemática en este sentido (Sales Manager Enablement).
- 10** En definitiva, es necesario transformar la información en conocimiento aplicable e inmediato, de forma que se cree un valor diferencial de la compañía.

# Respondiendo a las preguntas del Overtalk

---

## 1 **Tenemos equipos comerciales a los que le puede costar incorporar estas herramientas a su actividad ¿Cómo consideráis que es la mejor forma de desarrollar su capacidad analítica y el uso de herramientas tecnológicas?**

---

Primero hay que identificar donde están los problemas de adaptación que pueden surgir en las herramientas. A partir de ahí, debemos estructurar un plan de Gestión del Cambio que contemple:

- ¿Cómo vamos a saltar las barreras? ¿Cuáles son los impulsores que vamos a encontrar? Hay que buscar stakeholders que actúen como apóstoles en todo el proceso; Definir un plan de formación detallado y basado en las necesidades reales. Esto no va de ir de un curso de 3 horas de herramientas. Se necesita implantar, involucrar a los managers, realizar on the job training, y por supuesto medir cada zona, cada región.
- Si quisiéramos resumirlo en una frase: “Empezar por las Personas, seguir por los Procesos y acabar en las Herramientas”. Pensemos que en muchas ocasiones ocurre al revés.

---

## 2 **¿Ha funcionado en sus compañías la incorporación de expertos internos en el tema para dar soporte continuado cuando necesiten apoyo las redes comerciales?**

---

Por supuesto. El concepto de experto interno funciona, siempre y cuando se hagan las cosas correctamente:

- Tener claro para qué se les necesita, cuál va a ser su rol real, cuánto tiempo vamos a disponer de ellos y con qué herramientas van a contar.
- Explicar el porqué de su puesto, el propósito y darle la formación precisa.
- Motivarle con incentivos que faciliten su actividad.
- Conseguir que su líder esté implicado con esta labor.

---

## 3 **¿Qué características ha de tener el vendedor del futuro?**

---

Para nuestros invitados las características son las siguientes:

- Conocimiento técnico del área.
- Entender la estrategia de la compañía y al tiempo estar conectados con la propuesta de valor de su empresa.
- Conocimiento de ciencias de la conducta.
- Trabajar con datos.
- Vendedor muy humano, la omnicanalidad necesita también el contacto humano y ponerte en la piel del otro.
- Deben absorber todas las herramientas y capacidades que ofrece Sales Enablement.



LIMA - PERÚ



ÁLVARO LUCINI



# Respondiendo a las Preguntas del Overtalk

---

## 4 En retail, donde el Go To Market esta tercerizado. ¿Cuál es la mejor forma de transmitir la estrategia del modelo comercial en los equipos?

- Es cierto que en retail nos encontramos desde distribuidores que venden los productos que el fabricante comercializa, con otros modelos como, contratos de franquiciado, distribuidores exclusivos, etc. Y también se utilizan redes de terceros para impulsar ventas especiales.
- En cualquiera de estos casos hay que adaptarse a estas redes, analizando cuál es su situación y también mostrarles qué van a ganar con la implantación de una estrategia o de un producto que es uno más de los muchos que comercializan. Tenemos que tener en cuenta la política de incentivos, la gestión de las salas de venta en las que están y qué mensajes debemos trasladar. Hay que formarles y acompañarlos, utilizando la simpatía y la colaboración por bandera. Tener canales de resolución de dudas también es más que aconsejable.

---

## 5 ¿Cuál es la mejor metodología para garantizar que los asesores realmente se apropien del conocimiento y lo lleven a la práctica?

Hay muchas metodologías y cada una tiene una utilidad diferente y puede adaptarse a públicos distintos. En Overlap desarrollamos continuamente el On the Job Training, acompañando a los comerciales a sus visitas y creando planes de acción automatizados a través de nuestra herramienta Buglum Reakt.

Pero por supuesto hay otras muchas formas de ayuda:

- Crear una actividad de Action Learning donde los equipos interactúen con otros departamentos que van a impulsar las nuevas herramientas o procesos.
- Las aulas permanentes, donde se les plantean problemas que luego son resueltos por sus propios managers y con la ayuda de expertos. También se pueden llevar al terreno.
- Grupos Kaizen de mejora continua.
- Acrónimos que facilitan el recuerdo como mencionaban en Mahou San Miguel.

---

## 6 Tenemos equipos comerciales a los que le puede costar incorporar estas herramientas a su actividad. ¿Cómo consideráis que es la forma de desarrollar su capacidad analítica y el uso de herramientas tecnológicas?

- En primer lugar, hay que generar la necesidad. Para ello existen herramientas de e-assessment donde van a verse ellos mismos en el espejo de su realidad.
- El manager tiene que intervenir a continuación para explicarles la importancia de esa herramienta o habilidad analítica para su actividad.
- A partir de ahí, la formación, puede tener distintas fases que requieren actuaciones diferentes: trabajar desde lo más básico a estadios superiores: utilizar simuladores, Digital Performance Support Systems, ayudas en el trabajo, microlearnings.
- En cualquier caso, es fundamental un trabajo personalizado donde la persona sea consciente de su propia evolución, de cómo lo puede implantar y de qué refuerzos necesita.

---

## **7** ¿Cuáles son los puntos claves para establecer un buen coaching?

---

- Tener una sistemática de coaching: es fundamental tener claro elementos ligados con proceso de coaching, detalle de actividades, tiempos y calendarios.
- Herramientas de apoyo: desde la realización de assessment de los equipos, a tener herramientas que apoyan la posibilidad de que las personas puedan acceder a autoassessments.
- También herramientas de análisis por el mando con generación automática de planes de mejora, que se pueden integrar en los CRM para hacer seguimiento posterior de actividades
- Habilidades de los Managers comerciales: Desarrollo de habilidades que les permiten hacer un análisis de causas de bajos desempeños de cada vendedor en cada fase del proceso comercial, y a partir de ahí apoyarles en feedback y en dar soluciones exactas a los problemas detectados, que pueden estar relacionados con aptitud, actitud, motivación, conocimiento y habilidad.

---

## **8** ¿Qué herramientas tenemos a nuestro alcance para tener una formación 24/7 que ayude a nuestros comerciales a conocer el producto, sus modificaciones, forma de venderlo, etc?

---

- Todas las herramientas que hemos mencionado durante el Overtalk son útiles. Por ejemplo, los propios CRM o las plataformas LXP que integran el contenido en microlearning con las experiencias de los participantes.
- Pero, por supuesto, la Inteligencia Artificial te permite acceder a plataformas que te informan de qué necesitas en base a tu perfil. Mecanismos como las Digital Performance Support System, que adicionalmente facilitan formación al tiempo que permite realizar una actividad para la que no estabas preparado (por ejemplo, la planificación de la actividad comercial).





Para más Información

**OVER  
TALK  
2023**

**OVERLAP**

[www.overlap.net](http://www.overlap.net)

Tu mundo overlap

in | v | 

Madrid \_ Barcelona \_ São Paulo \_ Ciudad de México  
Bogotá \_ Lima \_ Monterrey \_ Lisboa \_ Medellín

