

La fuerza de ventas de Lexmark preparados para el e-learning

EN BREVE



El desafío

Potenciar el conjunto de habilidades del equipo de ventas de Lexmark al completo – gerentes y vendedores – con el fin de modificar su oferta, centrándose primordialmente en la venta de soluciones en línea con la estrategia PMM de la compañía. Desarrollar la capacidad de asesoramiento del equipo comercial frente a los clientes.

Lexmark

Lexmark desarrolla, fabrica y comercializa soluciones y productos de impresión – impresoras, multifunciones láser, inyección de tinta, así como sus consumibles y servicios relacionados – destinados a empresas y particulares de 150 países. Fundada en 1991, Lexmark International Inc. obtuvo una facturación de 5.100 millones de dólares en 2006.



► Para afrontar cambios fundamentales en el mercado de impresión, Lexmark decidió adoptar una nueva estrategia de ventas, focalizándose primordialmente en los servicios de asesoramiento a sus clientes. Esto conlleva potenciar el conjunto de habilidades de la fuerza de ventas, una tarea que la compañía llevó a cabo mediante un innovador programa de formación.

Desde principios del siglo XXI, el mercado de la impresión en el segmento de las grandes cuentas se enfrentó a cambios muy importantes: hundimiento de los precios de las impresoras, saturación del mercado, y está constantemente orientándose a nuevas gamas mientras los límites competitivos se amplían con la introducción de fotocopiadoras digitales y productos multifunción.

Para responder a esta nueva situación, Lexmark puso en marcha el método PMM “Print, Move & Manage”. Se trataba de hacer evolucionar el posicionamiento de la marca, pasando de una oferta de “productos” a una oferta de “soluciones”.

Lexmark propone trabajar más cerca de los clientes, ayudándoles en la racionalización del circuito de impresión y les ayuda a transmitir las informaciones de una forma más segura y más rápida, así como

a gestionar mejor los gastos y las infraestructuras. La compañía ofrece asistencia tanto para un proceso en concreto como para una optimización completa de los medios y procesos de impresión a nivel de la empresa.

Un programa de formación sobre el terreno en línea con los objetivos de la empresa

Consciente de la situación, Artur Marcinkiewicz, “Education Manager” para la zona de Europa, Oriente Medio y África de Lexmark, decidió en 2006 llevar a cabo un programa de formación muy operacional que combinaba la formación a distancia con talleres de trabajo en el aula.

Los objetivos propuestos eran los siguientes:

- Acelerar la adquisición de las técnicas, gracias al establecimiento de un itinerario de formación a distancia, dirigido a los managers.

“Gracias a CrossKnowledge, hemos implantado un programa de formación innovador que nos ha permitido mostrar la nueva estrategia de Lexmark a nuestro equipo de ventas y en un tiempo récord.”

Artur Marcinkiewicz,
“Education Manager” para Europa, Oriente Medio y África

■ Poner a los participantes en un marco de aprendizaje dinámico y estimulante mediante programas individualizados.

El programa, dirigido a 250 mángagers y comerciales de la zona de Europa, ha permitido ya una rápida adhesión de todos los equipos comerciales a la estrategia PMM, garantizando de este modo la ampliación de sus competencias.

Se desarrolló un programa específico para los mángagers en torno a la gestión de los cambios – en línea con los objetivos de la empresa – incluyendo la dirección de equipos, la preparación y la motivación de los colaboradores.

En cuanto al programa dirigido a los comerciales, se dio especial importancia a temas como la eficacia personal, la gestión de proyectos, el don de gentes, la capacidad de negociación y el conocimiento detallado de los mecanismos financieros de la empresa.

Al final de las sesiones de formación a distancia, se organizaron talleres de trabajo presenciales en el país y el idioma del colaborador. Con grupos homogeneizados según lo aprendido gracias al programa de formación a distancia, en estos talleres se trabajó especialmente con juegos de rol filmados y puestas en escena de casos reales de clientes. Después de estos ejercicios prácticos, se propuso a los comerciales un seguimiento individua-

lizado para perfeccionar el programa. Con una reducción del tiempo de inmovilización de los comerciales, la individualización de las formaciones, el aumento de su eficacia si se mantiene en el tiempo y la demostración del ROI (retorno de la inversión) valorando los progresos, Artur Marcinkiewicz está más que satisfecho con los excelentes resultados obtenidos. En efecto, el equipo de ventas realizó de media 10 sesiones de formación a distancia, con una tasa de conexión del 94% y un índice de finalización de las sesiones de formación casi equivalente.

Gestionar el cambio constante

Alentado por una voluntad de desarrollo permanente de las compe-

tencias, Lexmark prevé continuar su programa de formación a distancia durante varios años, con el fin de profundizar en los conocimientos y las prácticas.

El objetivo es armonizar y unificar las competencias de los colaboradores en todos los países en los cuales Lexmark está presente, para alinear las prácticas y para una mejor ejecución de la estrategia global de la empresa.

Un programa a medida, una importante implicación de los mángagers y un seguimiento los más cercano posible de los equipos formados demuestran que la consolidación de las competencias sigue siendo la apuesta de Lexmark. ●●●



Página de inicio del portal e-learning realizado para el equipo de ventas Lexmark