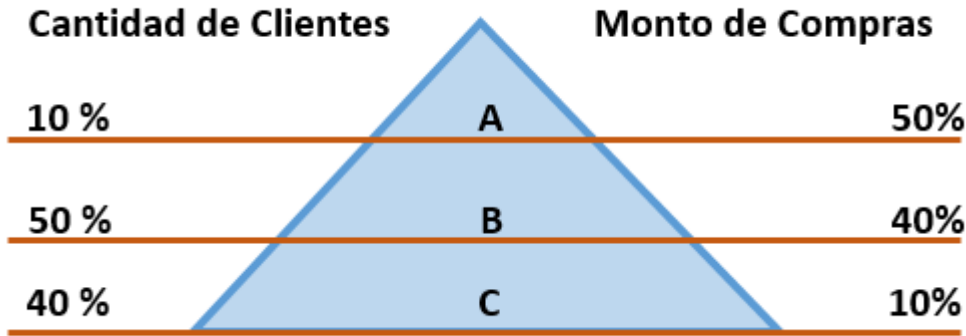


# FACTORES DE ÉXITO EN LAS VENTAS



## Tipo de clientes

El **ABC de los clientes**, si efectuamos un análisis de nuestros clientes estableciendo un ranking de sus compras durante un año, seguramente nos vamos a encontrar con la siguiente estructura de ventas:



Para cada uno de estos sectores debe diseñarse una estrategia distinta.

El segmento A es el que más hay que cuidar, ya que por su concentración tiene el mayor porcentaje de compras. La estrategia aquí debe contemplar, entre otras cosas, un control más estricto por parte del titular de la empresa. Pues si pierde algún cliente, tendrá una significativa caída en sus ventas. Seguimiento, acompañamiento, visitas periódicas, mantenimiento, son aspectos a no descuidar.

Para los segmentos B y C es necesario analizar si somos únicos proveedores o representamos un pequeño porcentaje de sus compras. En esta segunda hipótesis tendremos que analizar por qué somos un proveedor secundario. En ambos sectores encontraremos una clave u oportunidad para crecer y elevarlos hacia el segmento A.

Teniendo en cuenta los aspectos descriptos en el presente, tendremos la posibilidad de armar un plan de negocios que brinde a nuestra organización otra perspectiva dentro de la problemática que enmarca la actividad macroeconómica para las PyMEs.

## **EL CAMBIO DEL CLIENTE**



- El poder ha mutado del vendedor al comprador
- Los compradores son más sofisticados
- Tienen más poder de decisión y elección
- Tienen mayor cantidad de ofertas de compra como producto de:
  - La desregulación
  - La competencia globalizada
- La Tecnología modifica hábitos de consumo y formas de compra

Es necesario, en consecuencia, abordar nuevos enfoques para retener los clientes actuales y ganar nuevos. ¿Cómo empezar entonces a revertir este proceso? Empezando a crear una

cultura "marketinera", de ventas:

- Haciendo enfoque en el cliente.
- Partiendo del compromiso de la “cabeza” de la organización, quien debe liderar ese proceso cultural.
- Estableciendo objetivos claros y metas.
- Ganando el esfuerzo integrado de toda la organización.
- Capacitando a los RRHH para que puedan responder a ese desafío.
- Diseñar un tablero de control que permita monitorear los objetivos y dicho proceso de cambio.
- Establecer mecanismos de reconocimiento e implantar incentivos individuales y colectivos.



### **Hay algunos puntos clave para efficientizar el proceso de ventas:**

- Identificar personas físicas o empresas que puedan llegar a comprar nuestros productos o servicios.
- Reunir información básica de distintas fuentes para identificar prospectos:
  - Bases de datos
  - Los propios registros de la empresa
  - Guías telefónicas o padrones de distinto tipo
  - Listados de asociados a cámaras empresarias
  - Etc.
- Efectuar la labor de contacto con los prospectos a efectos de determinar sus necesidades.
- Concretar la labor de ventas haciendo coincidir aquellas con los beneficios de nuestros productos o servicios.

### **Puntos clave para la planificación del proceso comercial**

- Simplificar la labor administrativa, para aumentar el tiempo del personal afectado a la atención al cliente y a las actividades de venta.
- Dedicar mayor tiempo a la planificación y desarrollo de estrategias para asegurar ventas más eficaces.
- Incrementar el nivel de habilidades de ventas del personal afectado a las mismas mediante una selección y capacitación focalizadas.
- Proporcionar apoyo de marketing para identificar a futuros clientes, desarrollar estrategias de ventas, evaluar a los competidores y pronosticar la demanda.
- Desarrollar herramientas y sistemas para asistir al personal de ventas en el desempeño de sus actividades de manera más eficaz y eficiente.

Ello impone utilizar herramientas de prospección y planificar las mismas.

### **TÉCNICAS DE PROSPECCION:**

Permiten efectuar búsquedas de clientes por medios apropiados. La pérdida de clientes lleva al vendedor a reducir su potencial de acción, a menos que tenga un plan de renovación continua de los mismos.

- Técnicas de barrido: consiste en llamar o visitar a todos los posibles clientes de una zona determinada.
- Cadena sin fin: prospección a través de vínculos de familiares, amigos, proveedores, etc., referidos por los clientes.
- Métodos grupales:
  - degustaciones
  - invitaciones a casas particulares, eventos, etc..
  - visitas guiadas, charlas grupales, etc.
- Métodos de listas: bases elaboradas con datos que permitan la segmentación y posteriormente efectuar contactos (TE, mailing, visitas, encuestas, etc.)

## PLANIFICACIÓN DE LA PROSPECCIÓN

### Pasos

- \* El vendedor debe organizar su tiempo para el desarrollo del contacto y de la visita dentro de la zona. Ficha de seguimiento y planificación de visitas (base de datos).
- \* Dividir a los clientes en ABC dentro de la zona en función de los que reportan mayor volumen de ventas y beneficios. Planificar atención acorde.
- \* Ponderar la valía del cliente periódicamente en función de las políticas que vaya diseñando la empresa (capacidad de pago, crédito concedido, etc.).
- \* Seguimiento y control al cliente y al vendedor:
  - Visitas, llamadas por TE, etc
  - Producción o cuotas
  - Muestreo de calidad de atención y de visitas efectuadas
- \* Hacer un seguimiento semanal de la fuerza de ventas es indispensable para lograr los objetivos.



### Ello se puede potenciar mediante:

- Reuniones semanales de intercambio con los mismos.
- Intercambio de experiencias entre los distintos componentes de la fuerza de ventas.
- Informes semanales de cada vendedor con los logros y las dificultades emergentes.

**Por otra parte es vital el apoyo de ventas mediante:**

- Visitas de la dirección a los principales clientes.
- Una labor de telemarketing.
- Mecanismos publicitarios.
- Mailing o correspondencia directa.
- Folletería acorde.
- Tecnología para presentaciones eficaces (multimedia, proyector de diapositivas, etc.).
- Motivar a la fuerza de ventas.

Las continuas frustraciones por no conseguir una entrevista, concretarla pero no ser atendido, la dilación de las decisiones, o el no cierre de la venta son procesos desmotivantes y permanentes, de allí que hay que motivar permanentemente a la Fuerza de Ventas:

- Haciéndole percibir que si se aumenta el esfuerzo, aumentará su rendimiento.
- Con el aumento del rendimiento debe incrementarse la recompensa y así debe ser percibido por el vendedor.
- La capacitación es otra herramienta fundamental de motivación.



**Importante**

**CAPACITAR Y COMPENSAR A LA FUERZA DE VENTAS MEDIANTE PROCEDIMIENTOS DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO**

## **Segmentación de mercados**

MERCADO: Está constituido por el grupo de personas u organizaciones con deseos a satisfacer, dinero para gastar y la disposición para hacerlo.

La segmentación de mercado es una filosofía orientada hacia el consumidor:

- Se divide el mercado total heterogéneo para un bien o servicio en varios segmentos, cada uno de los cuales tiende a ser homogéneo.
- Primero se identifican las necesidades de los consumidores dentro de un sub-mercado (segmento) y después se satisfacen.

Se trata de crear una nueva cultura para la atención personalizada.



En realidad, pretende ir mejorando el nivel de atención y los vínculos con nuestros clientes y la venta de servicios, habida cuenta que la práctica demuestra que esto constituye una enorme ventaja competitiva. Las encuestas destacan el factor de atención como uno de los más determinantes en cuanto al proceso de fidelización del cliente.

Los clientes y usuarios tienen la expectativa de ser atendidos por empleados, vendedores o promotores informados que los sirvan aconsejándolos en sus necesidades y requerimientos. Quieren personal comprensivo, asesores profesionales actualizados acerca de todos los productos y servicios que se ofrecen, como así también que les recomienden productos y servicios útiles, y que sean de su beneficio económico.

Cuando los clientes se contactan con nuestra empresa quieren rapidez y eficiencia en el servicio.

La necesidad de crecer orientará toda la gestión, a fin de generar fuertes relaciones con una superficie total de contacto que nos permita, a través de una profunda indagación, colocar al cliente la mayor cantidad de servicios y productos que aseguren su anclaje con nuestra empresa.

**Básicamente se piensa en cinco momentos de la atención:**

- Indagación para el establecimiento de la necesidad del usuario.
- Asesoramiento.
- Resolución del procedimiento operativo de la transacción u operación solicitada.
- Resolución de problemas.
- Venta cruzada.

Para todo proceso de segmentación estos son los aspectos a tener en cuenta para ser exitoso:

- Asegurar el correcto ingreso o alta de datos de los usuarios y clientes a fin de mantener actualizada la base de datos del sistema, consolidando de esta manera su optimización.
- Verificar la documentación propia de la operación a efectuar.

- Asesorar al usuario en las distintas facetas, para ahorrarle tiempos de espera en operaciones que puede realizar de manera estandarizada o automatizada.
- Realizar el seguimiento post venta.
- Recoger el máximo de información de los usuarios actuales y/o potenciales (solicitar referencias y contactos para nuevos negocios a familiares, vecinos, clientes, proveedores, amigos, etc.) revelados por distintas vías, a fin de segmentarlos por perfil y nivel socio-económico-cultural y, posteriormente, realizar acciones proactivas de venta. Es decir, se trata de lograr datos sobre referidos, de manera tal que puedan ser contactados mediante la venia de nuestro cliente.



Puede segmentarse de la siguiente manera:

- Geográfica
  - Urbana
  - Suburbana
  - Rural
- Socioeconómica
  - Edad
  - Sexo
  - Ingresos
  - Educación
  - Ocupación
- Psicográfica
  - Clase social
  - Estilo de vida
- Beneficios deseados
- Frecuencia de utilización
  - no usuario
  - usuario aperiódico
  - usuario fuerte



## ALGUNAS HERRAMIENTAS PARA DESARROLLAR UNA CULTURA DE VENTAS

- Acciones de Marketing. Se definirán las estrategias de marketing, objetivos de venta y planes de acción, planes de abordaje o retención de clientes, transformando al personal de contacto en activadores proactivos de ventas.
- Generación de Prospectos. Se pueden vender proactivamente productos por la generación de prospectos de las listas de clientes y asignarlos a distintos responsables de nuestra empresa para su contacto.
- Información de Prospectos. Quien haya sido asignado a la tarea de ventas puede incorporar datos tales como la edad del cliente, sexo, relaciones, preferencias de tipo de contacto que indica (si desea ser llamado por teléfono, envío de mail, visita personal, etc.)
- Base de datos. Outlook Express puede ser útil a la hora de tener una base datos con informaciones tales como:
  - Direcciones y números de teléfono.
  - Información del empleo.
  - Prospecto: una lista de todos los productos para los cuales el cliente es prospecto.
  - Otros de importancia.
- Objetivos de Ventas. Se definirán por producto, grupo de productos y su asignación a cada vendedor o personal de contacto. Cada objetivo tiene que cuantificarse en cantidad de productos o monto a vender, y en qué períodos de tiempo.
- Ventas de clientes referidos. Cualquier persona que esté en contacto con usuarios o clientes debe elaborar una lista de referidos, sobre todo si tiene prestigio personal ante aquél.

### TABLERO DE CONTROL

2006		Ventas											
Clientes		2006-01	2006-02	2006-03	2006-04	2006-05	2006-06	2006-07	2006-08	2006-09	2006-10	2006-11	2006-12
1	Gina Garrison	156,339	47,205	64,209	56,731	38,540	23,619	61,250	63,149	69,961	83,284	75,965	115,9
2	Jose Sosa	163,931	16,088	111,750	126,123	54,540	33,959	85,363	87,253	93,045	108,123	135,262	172,4
3	José Mota	177,232	22,930	62,747	62,059	14,412	13,296	33,188	33,783	40,386	41,405	48,912	61,08
4	Edger Arteaga	184,643	37,477	135,611	147,587	79,394	35,867	92,365	94,784	109,141	117,008	102,659	169,2
5	Ernesto Garcia	192,643	51,198	77,362	32,908	29,990	29,990	84,872	87,501	101,113	137,283	171,742	196,3
6	Dionel Segura	193,949	78,534	147,013	93,967	42,088	32,325	91,125	93,911	108,673	146,544	183,327	209,5
7	Jorge Segura	227,518	55,699	111,216	96,343	27,895	14,515	38,831	39,884	45,149	57,522	71,960	83,8
8	Claudia Gil	233,829	68,430	114,404	112,339	59,121	28,108	75,249	77,427	84,370	111,769	139,848	165,6
9	John W'ao	241,861	56,430	36,565	16,612	28,935	22,175	63,546	65,498	74,124	100,634	125,969	151,2
10	Jeff Smith	242,202	56,201	86,966	84,616	65,321	46,771	119,459	122,316	143,646	154,853	155,796	220,2
11	Bryan Bradley	260,510	27,515	134,319	158,695	85,510	51,526	140,389	144,202	164,091	209,137	261,630	311,1
12	Ponciano Belancout	260,562	31,234	157,206	169,423	48,339	20,366	53,604	55,352	63,057	71,491	51,744	97,4
13	Scott Gill	275,346	66,672	95,882	83,466	35,183	16,125	38,914	39,752	41,169	47,254	59,115	73,9
14	Cesar Paez	277,273	58,269	97,469	89,688	42,386	24,839	61,755	62,958	72,898	79,881	99,931	124,3
15	David Aon	304,693	81,907	114,093	99,399	39,267	16,701	44,459	45,711	50,120	65,399	81,814	96,7
16	Regino Treviño	320,926	29,641	76,293	93,153	87,677	70,817	177,699	181,972	206,539	219,237	208,955	319,9
17	Karina Romero	323,889	88,730	105,978	87,073	69,642	57,999	158,415	163,667	188,192	236,626	232,052	323,8
18	Mario Reyna	362,934	49,298	120,107	137,828	88,814	35,914	96,053	98,460	111,138	136,386	170,619	208,3

Está compuesto por algunos indicadores para confeccionarlo y que actúan a manera de semáforo en cuanto a que las variaciones que se produzcan en cada uno de ellos, nos permiten inferir, dificultades, tendencias, problemas puntuales, etc.

### Indicadores sobre la fuerza de ventas

- Cantidad de llamadas realizadas a clientes y clientes potenciales (seguimiento efectivo).
- Porcentaje de tiempo logístico de ventas (preparación de llamadas, llamadas, preparación de entrevistas y otros) / tiempo de concreción de ventas (tiempos de entrevista).
- Cantidades de clientes potenciales contactados y de productos vendidos por semana/mes/año.
- Cierres de venta sobre clientes entrevistados. Es un indicador de efectividad.
- Ventas por vendedor
- Ventas por zona
- Comisiones por vendedor
- Ventas promedio por vendedor

### Indicadores sobre la atención al cliente

- Cantidad y porcentaje de pedidos por teléfono, fax, correo y fuente o los distintos canales de venta.
- Cantidad de consultas no resueltas en 24 horas.
- Cantidad de reclamos de clientes.
- Porcentaje de reprocesos.

Funciones del vendedor	Estrategias para ganar ventaja en el mercado
-Brindar un servicio al cliente, ayudarlo a resolver sus dificultades, asesorarlo.	-Adoptar un enfoque agresivo (salir del escritorio). -Concentrarse en retener los clientes existentes.
-Comunicar las quejas.	-Aumentar las ventas a los clientes existentes.
-Cooperar con las distintas áreas de la empresa que tienen contacto con el cliente.	-Confeccionar una lista de clientes potenciales. -Agregar valor.
-Organizar su tarea y plan de acción (planificar ruta,	-Pulir la imagen de la empresa.

tiempos, materiales de venta, etc.).	-Observe - No copie a los competidores, supérellos.
-Promocionar la imagen de la empresa.	-Aumente las tareas de promoción.
	-Practique marketing por nichos.
-Conocer el producto (usos, aplicaciones, atributos, etc.) y los de la competencia.	-Concéntrese en lo fundamental (actividades básicas).
	-Adopte un enfoque consultivo (clientes, proveedores, etc.).
-Conocer la empresa para la cual trabaja.	