

Las Cinco Variables Clave para Multiplicar los Ingresos Operativos

En un curso para emprendedores que tomé en Las Vegas, USA en Marzo del 2002, aprendí algo que me ha ayudado tanto en mis negocios como en los proyectos de innovación e intrapreneurship que hemos hecho con nuestros clientes: Que para mejorar rápidamente tus Ingresos, existen cinco variables que puedes impactar: **1. Generación de Prospectos, 2. Índice de Conversión, 3. Frecuencia de Compra del Cliente, 4. Monto Promedio de Venta y 5. Margen Bruto.** Pero lo más interesante de todo, es que mas allá de la importancia de medirlas cada una por separado, se pueden llevar a cabo diferentes estrategias para incrementar cada variable. Déjame explico más claramente cada una a continuación, y también te pongo aquí mismo algunas de las estrategias típicas:

1. GENERACION DE PROSPECTOS

Primero empecemos por definir qué es un Prospecto: Es una persona o empresa (depende si tu negocio es B2C o B2B) que está dentro de tu mercado meta y aún no te conoce siquiera y por lo mismo no te ha comprado. Ahora, ¿cómo se generan prospectos para tu negocio? Pues aquí es donde entra la labor de Mercadotecnia (Marketing). Esa es su función principal. Generar prospectos para que el área de ventas los atienda. Es obvio que para algunas empresas aplican unas estrategias y para otros otras, pero aquí te pongo una lista de las estrategias más comunes (en realidad existen más de 70):

1. Publicidad (TV, Radio, Revistas, Prensa, Cines, Muros)
2. Impresos (Insertos, Volantes, Catálogos, Folletos)
3. Correo Directo
4. Espectaculares / Posters
5. Patrocinios
6. Redes Sociales / Páginas Web
7. Telemercadeo
8. Alianzas Estratégicas
9. Distribuidores / Agentes
10. Cambio / Apertura de más lugares
11. Comercia más Horas / en Horario Diferente
12. Apertura de Nuevos territorios
13. Sistema de Referencias

2. INDICE DE CONVERSION

Esta variable es un porcentaje que sale de la división de las personas que compraron dividido por las personas que entraron a la tienda -si eres una empresa de comercio minorista-. O de los clientes que compraron dividido las

visitas que hizo tu vendedor -en el caso de que tengas vendedores con rutas de venta todos los días-. O el número de clientes que compraron entre las llamadas realizadas o recibidas -en caso de que vendas por teléfono-. Y así puedes tú determinar cuál es tu medición precisa de la conversión en tu empresa. De hecho, puede haber varias tasas de conversión dependiendo del proceso de venta de tu producto o servicio, por ejemplo, Citas a Cotizaciones, Cotizaciones a Propuestas, Propuestas a Acuerdo de Confidencialidad (o NDA en inglés), y de Acuerdo a Contratos. Por mencionar un proceso largo. Esto puede aplicar por ejemplo en rubros como la construcción, la venta de maquinaria pesada, o los servicios de ingeniería o diseño especializados. A final de cuentas, cada tasa de conversión intermedia es parte de la tasa de conversión general, por decir, de contacto a cierre de venta. Bueno, si me estoy explicando, el incrementar esta variable depende ya del área comercial (ya no de marketing), o del área que esté en contacto con los probables clientes. Entonces aquí es donde entran algunas de las siguientes estrategias (otra vez yo conozco más de 80 distintas pero te pongo las más representativas):

1. Otorga una Garantía por Escrito
2. Desarrolla tu Propia Línea de Productos
3. Vende una Línea Exclusiva
4. Incrementa la Variedad de Productos o Servicios
5. Muestra Fotos o Videos Testimoniales
6. Haz Ofertas de Valor Agregado
7. Altos Estándares de Vestido y Presentación / Uniformes
8. Utiliza Guiones de Venta y Técnicas de Cierre de Ventas
9. Educa en función al Valor y no al precio
10. Da Seguimiento Una y Otra Vez
11. Haz que Comprar Sea Fácil
12. Entrena al Equipo Completo en Ventas y Servicio al Cliente
13. Da un Incentivo de Primera Compra

3. FRECUENCIA DE COMPRA POR CLIENTE

Aquí es donde entra el tema de la repetitividad de compra del cliente. Una variable que también comento en el blog relacionado a la Matriz RFM. Lo que se debe buscar siempre es que si un cliente te compra una vez por mes, ¿por qué no encontrar la manera de que lo haga dos veces al mes?; o si lo hace cuatro veces al año, ¿por qué no que lo haga seis veces al año? Creo que está claro, hay que hacer estrategias para que el cliente compra más seguido. He aquí algunas tácticas para ello (aquí conozco más de 60):

1. Da un Mejor Servicio y Haz que se Sientan Especiales
2. Entrega Consistente y Confiablemente
3. Mantén un Contacto Regular
4. Informa al Cliente de Todo tu Rango
5. Reduce la Caducidad del Producto
6. Ofrece contratos de servicio
7. Producto del Mes o de la Semana

8. Envía un Boletín a tus clientes
9. Crea una Tarjeta VIP / Club Exclusivo
10. Haz Contratos a Largo Plazo
11. Agenda la Siguiente Cita ahora
12. Planea las Compras Futuras con tus Clientes
13. Haz una Oferta para la siguiente compra
14. Aumenta los Niveles de Crédito
15. Promociones / Eventos a los Clientes Anteriores
16. Actualizaciones Gratis para Mayor Lealtad
17. Vende más Consumibles

4. MONTO PROMEDIO DE VENTA

Esta variable en el sector minorista típicamente se llama Ticket Promedio. Pero no sólo aplica para ese tipo de negocios, aplica para cualquier empresa. Siempre que hay un evento de compra-venta, hay un monto en dinero que refleja esa transacción, y por lo mismo si sumamos todos los montos de las transacciones de venta y la dividimos (esa suma) entre el número de ventas (o transacciones) pues nos un promedio. Ese es el Monto Promedio de Venta en tu negocio. Y lo puedes incluso sacar por familia de productos, por vendedor, por región, por unidad de negocio, etc. Como te sea útil analizarlo, conforme tantas variables o clasificaciones tenga la venta de tu producto o servicio. Listo, ahora ¿cuáles son las estrategias típicas para mejorar ese número?

1. Sube tus Precios
2. Venta Ascendente/Descendente/Cruzada (Up/Down/Cross Selling)
3. Use Listas de Verificación
4. Facilita los Financiamientos
5. Mercancía en Exhibición
6. Material de Punto de Venta
7. Haz/Ofrece Paquetes
8. Haz tratos en volumen
9. Regalo con \$XX de Compra
10. Vende Garantía / Seguro Extra
11. Cobro por la Entrega / Envío o Embalaje
12. Incentivos de Equipo o a los Clientes por Ventas Mayores
13. Deja de Dar Descuentos
14. Sugiere lo Más Caro Primero
15. Ten una Cantidad Mínima de Orden

5. MARGEN BRUTO

Hasta antes de esta variable, si uno multiplica el número de prospectos generados en un período específico x el índice de conversión, eso da como resultado el no. de clientes que compraron. Si multiplicas ese número de clientes x el número de transacciones promedio por cliente (o frecuencia de compra) y luego eso x el monto promedio de venta, el resultado son las ventas o facturación

que hiciste en ese periodo. Ahora esta última variable se refiere al porcentaje de margen que te queda después de quitar los costos directos asociados a la venta de tus productos o servicios. Eso se refiere a los costos de tus proveedores de productos o de materias primas (esto último en caso de que manufactures), quizá a tus gastos de despacho o distribución, y también las comisiones de ventas o bonificaciones que pagues con base en la venta. Al final si dividen el monto de margen que te queda en dinero y lo divides entre el monto de ventas te da como resultado el porcentaje de margen bruto. Espero haber sido claro...y ¿qué cosas se pueden hacer para mejorar este margen?, [de hecho escribí otro blog específicamente sobre este tema, para que puedas incrementar tu margen operativo incluso sin incrementar tus ventas] he aquí algunas de las más comunes:

1. Vende Bienes o Servicios con Mayores Márgenes
2. No Pagues Tiempo Extra
3. Disminuye tu Personal
4. Incentivos al Equipo basados en el Margen
5. Reduce la Duplicación
6. Haz Presupuestos de Gastos Mensuales
7. Mejora Habilidades de Negociación
8. Toma Existencias en Consignación
9. Reduce los Inventarios
10. Vende sólo mercancía de venta rápida
11. Compra al Mayoreo o en Volumen y Paga a Plazos
12. Renta Espacios Ociosos / Libres
13. Ten tiendas / locales más pequeños
14. Refinancia tus Deudas / Pasivos
15. Invierte en Tecnología
16. Compra en Subastas
17. Mantén los Gastos Generales al mínimo

Bueno ahí tienes las Cinco Variables Clave que debes impactar para aumentar tu Utilidad Operativa. La pregunta importantes es ¿Cómo aplica eso para mí?

Que te sea muy útil.

Con mucho gusto,

DB Watson

dbwatson@dbwatson.com

pd Si quieres todo el catálogo de estrategias no dudes en contactarme.