

# Las Diez Herramientas SUP (Simples, Útiles y Probadas) para Incrementar las Ventas de tu Empresa

A través de los casi 30 años que llevo en el mundo de los negocios, he utilizado y probado innumerables herramientas y técnicas para mejorar las ventas en diferente tipo de industrias, y obviamente es casi imposible determinar, antes de ejecutarlo, lo que puede ayudar en un momento dado a una empresa específica, pero quiero compartir aquí cuáles han sido las herramientas que más comúnmente me han dado generado ideas para aumentar las ventas.

Como siempre, sin rodeos, directo al grano...

## 1. Haz un **Análisis Cruzado de ABC Ventas x ABC Utilidad x Margen**

A lo que se refiere esto es, primero, hacer un ordenamiento de mayor a menor en ventas por producto/servicio en un período determinado (últimos tres o seis meses funciona bien). Los productos A's son los que suman el 80% de las ventas acumuladas, los B's los que suman el siguiente 15% (es decir llegan al 95% acumulado), y los C's el resto (que sólo hacen el 5% de la venta). Lo que se llama el principio de Pareto.

Después haces otra tabla aparte pero ahora con la utilidad bruta o margen bruto por producto, es decir quitando el costo directo a la venta. Igualmente los ordenas de mayor a menor en la utilidad (en dinero) generada en el mismo período que hiciste la tabla anterior de ventas), y vuelves a clasificar los productos/servicios A's, B's y C's, pero ahora de acuerdo a la utilidad o margen bruto generado.

Y por último haces otra tabla ordenando de mayor a menor los productos/servicios por su porcentaje de utilidad o margen bruto, es decir la división de las dos cifras de las tablas anteriores. Para ser claro: El producto XYZ puede facturar USD\$ 1,000,000, tener una utilidad o margen bruto de US\$ 200,000, entonces su % de margen es de 20%. El producto WRT puede facturar USD\$ 500,000, y tener un margen bruto de USD\$ 150,000, por lo tanto su % de margen bruto es el 30%. Quizá el producto XYZ es A en ventas, pero puede que sea B en Margen.

Una vez teniendo esas tablas, ahora sólo COMPÁRALAS!!! Tip: Busca aquellos productos A en ventas que quizá son B o C en Margen, es decir que te generen la pregunta: ¿Qué hago para mejorar el margen de esos

productos?...o al revés, busca aquellos productos que tienen ALTO margen pero que en Ventas con B's o C's.. es decir que te generen la pregunta: ¿Cómo hago para mejorar su volumen de ventas?

## **2. Tabla de Clientes Perdidos o Inactivos**

Genera un listado de cuál es la última fecha de compra de tu base de datos de clientes (si tienes demasiados clientes, entonces segmenta tu cartera, es decir agarras sólo los clientes de una familia o línea de productos, o de una región, etc.), saca una resta de la fecha actual (día en que generaste el reporte) a esa fecha de la última compra. Luego ordena esa lista de mayor a menor con base en los días sin compra. Y ahora sólo HAZ un Plan de Acción para recuperar esos clientes que dejaron de comprar!

## **3. Matriz de Penetración Inteligente**

De la lista de ventas por productos/servicios que hicimos en el ABC de Ventas, obtén cuáles son los productos A (recuerda, según Pareto, los que generan una venta acumulada del 80%). Por otro lado haz un ordenamiento de las ventas de mayor a menor por cliente, también del mismo período para el que hiciste el ABC de ventas de productos/servicios, y obtén de ahí los clientes A, es decir los que acumulen el 80% de las ventas...de ahí entonces haz una tabla cruzada de Productos A vs. Clientes A, normalmente poniendo en renglones los clientes y en columnas los productos/servicios, y en la intersección pones la venta (ya sea en dinero o en la unidad que sea más útil para el análisis) de este producto/servicio a ese cliente en el período. Y en las celdas que quedan en blanco...PREGÚNTATE POR QUÉ?????!!!!, es decir busca acciones inmediatas para vender a esos clientes que no te compran esos productos/servicios estrella. Obviamente esto se tiene que hacer con clientes del mismo segmento de negocio, es decir, clientes homogéneos, que de alguna manera se puede cuestionar congruentemente que no te estén comprando esos productos/servicios que son los que más vendes.

## **4. Aplica la Técnica de las Desviaciones Positivas y Reforzamiento de Habilidades entre Vendedores**

Haz una tabla de las ventas por vendedor en un período de tiempo determinado (otra vez 3 a 6 meses es lo mejor)...ordénala de mayor a menor en ventas. Ahora revisa cuáles son los vendedores que generan el 80% de la venta acumulada, es decir, otra vez los A's, y haz un resumen mental de qué los diferencia del resto, qué hace que ellos vendan...pregúntales...y luego haz una taller o aplica estrategias para que ellos le enseñen a los otros vendedores cuáles sus trucos o técnicas para vender.

### **5. Seguimiento a un Vendedor en el Campo**

A una persona que no esté en el Área Comercial, para que no esté cegada por las rutinarias de los vendedores, haz que acompañe a un vendedor, y que apunte minuto a minuto que hace el vendedor, cómo lo hace, y luego que haga un resumen de sus tiempos y saque conclusiones de cuáles son las oportunidades de mejora. La idea es que esa persona externa al área observe y escuche con mucha atención todo lo que hace el vendedor, como atiende a los clientes, que recorridos realiza, cuánto dura con cada cliente, qué ruta sigue (si sale a la calle), qué herramientas utiliza, qué frases, qué guión sigue, etc, etc.

### **6. Haz que el reporte Diario del Vendedor sea de AUTOGESTIÓN Diaria.**

Primero, hay que definir qué indicadores (no sólo información, sino índices, cálculos) de gestión debe conocer el vendedor sobre su desempeño diario, por ejemplo: % Cumplimiento a Meta de Venta, % Cumplimiento a Mezcla de Productos, % Cumplimiento a Ruta Programada ( $\#Visitas / \#Visitas Programadas$ ), % Efectividad de Venta ( $\#Visitas con Venta / \#Total de Visitas$ ), % Visitas fuera de Ruta, % Cumplimiento a Meta de Cobranza, Monto de Venta Perdida, # Cliente Nuevos, % Cumplimiento a Oferta, etc. Una vez definidos, la clave de esta técnica es que el mismo vendedor los calcule al final de su día, es decir que el sepa cómo le fue en cada Indicador definido, que no espere a que alguien (otra persona u otra área) lo calcule. Obviamente la mejor manera de hacerlo es que se calcule automáticamente a través de un sistema computacional, para que el vendedor no consume tiempo haciendo cálculos, pero para ello el vendedor tendría que alimentar en el sistema los datos base. De igual manera, repite, no sólo que genere los datos, si no que vea y conozca sus índices. Eso le ayudará a poder autogestionarse, y que no tenga que esperar a que el Jefe le diga en qué variable anda mal o necesita mejorar.

### **7. Haz que tus Vendedores Registren las Razones de No Venta**

Esto es algo que es difícil de aplicar en algunos sectores de mercado, pero cuando se pueda, es una excelente técnica para poder analizar por qué razón el cliente no nos compra. Cada que el vendedor (según su criterio dependiendo de la compra promedio del cliente) cree que debió hacer una venta y no pudo, debe anotar en su reporte (físico o digital) la razón de la No venta, tratando de ser lo más claro y específico posible. La mejor manera de hacer este registro, y sobre todo para que sea analizable de una mejor manera posteriormente, es que el vendedor NO tenga un renglón abierto a escribir la razón de la no venta, si no que ya existan opciones predefinidas



y que el vendedor sólo SELECCIONE la opción que aplique. Es obvio que después hay que analizar esta información y sobre todo TOMAR ACCIONES!

8. Haz una **Encuesta sencilla a tus clientes**.

Casi a nadie la gusta llenar o contestar encuestas, pero también en ocasiones para obtener cierta información sólo es posible a través de preguntas a los clientes. Así que yo te recomiendo hacer encuestas sencillas (no más de cinco preguntas) y concretas a los clientes, y sobre todo, lo más importante: ANALIZAR LAS RESPUESTAS Y TOMAR ACCION.

9. Haz un **Análisis de tu Obsolescencia de Inventarios**

La idea es determinar cuánto tiempo (días, meses o incluso años) llevan tus inventarios de producto terminado en la bodega, y definir a partir de qué parámetro de tiempo ya es un producto obsoleto o de lento movimiento. Para esto simplemente haz una tabla que te diga la fecha de fabricación de tu producto, y resta a la fecha actual del reporte esa fecha de fabricación, para que esto te arroje el tiempo (en días o meses) que tiene ese producto en tu bodega. ¿Y con esto que hacemos? ¡Pues define un plan de acción (ofertas por ejemplo) para deshacerte lo más rápido posible de esos productos obsoletos o de lento movimiento!

10. Realiza un **Análisis de Comprador Misterioso** tanto en tu negocio como con tu competencia.

Esto es la técnica que en inglés se llama Mystery Shopping...y supuestamente es para aplicarle en tu misma tienda o ubicación, con la idea medir el nivel de servicio que ofreces y además también buscar oportunidades de mejora...pero yo la he aplicado también a la competencia de mis clientes, es decir, hazlo tanto para ti mismo como para tu competencia, y así puedes generar una tabla comparativa y ver en qué aspectos estás mejor o peor. Es obvio que para aplicar esta técnica primero tienes que definir qué variables vas a medir, cómo las vas a medir, bajo qué parámetros vas a evaluar el resultado, y luego también capacitar adecuadamente a la gente que lo hará. Es más, yo te sugiero que hagas primero una o dos pruebas antes de lanzar la estrategia, con el fin de que mejores o corrijas lo que hayas diseñado antes de perder el tiempo.

Espero de verdad que alguna de estas técnicas o herramientas te sirvan para incrementar sustancialmente las ventas de tu empresa...

Con todo gusto,

DB Watson

[dbwatson@dbwatson.com](mailto:dbwatson@dbwatson.com)