

"Estrategias Exitosas de Ventas en una Economía en Crisis"

Presentado por:

Miguel Ángel Ortiz

MILLER
HEIMAN®
The Sales Performance Company

Líderes Mundiales en Ejecución de Operaciones
de Alto Rendimiento en Ventas, Presentan;

“Estrategias Exitosas de Ventas en una Economía en Crisis”

Enfoque Tradicional:

“Las organizaciones de ventas deben reducirse en economías en crisis”

La Realidad:

“En tiempos de mercados deprimidos es momento de considerar el
duplicar esfuerzos en ventas”.

¿Cuáles son las mejores prácticas utilizadas por las
empresas líderes mundiales en estas circunstancias?

Grandes crisis igual a grandes oportunidades

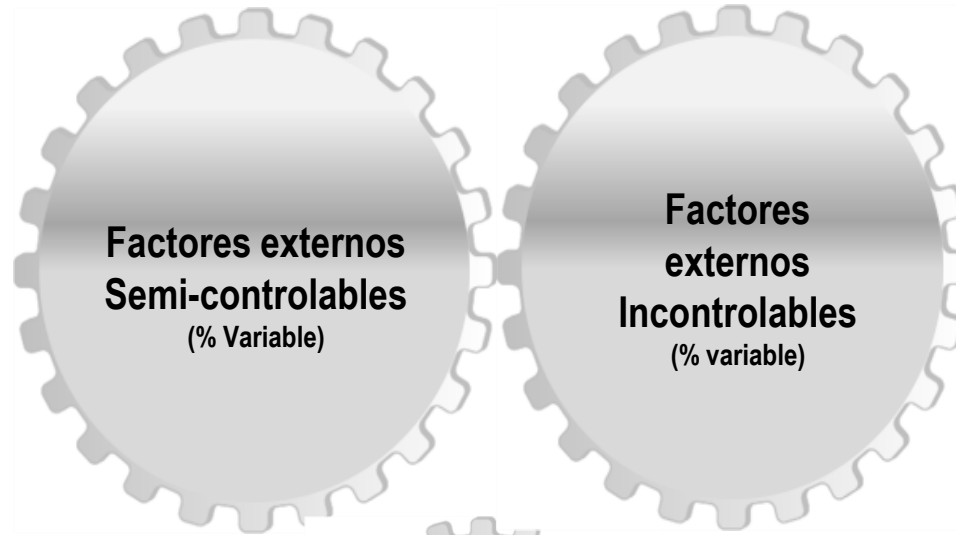
Algunos de nuestros clientes



- Factores de éxito en la venta
- En una crisis mundial
- Dos grandes tipos de ventas
- Jerarquía de relaciones en ventas
- Las 3 grandes etapas en una crisis
- La prioridad de esfuerzos es crucial para el éxito
- Que es lo que hay y no hay que hacer en una crisis
- Modelo Universal, Miller Heiman
- Conceptos prácticos para enfocar esfuerzos
- Preguntas y respuestas

Tenemos la facultad de controlar únicamente una pequeña parte de los factores de éxito.

70%



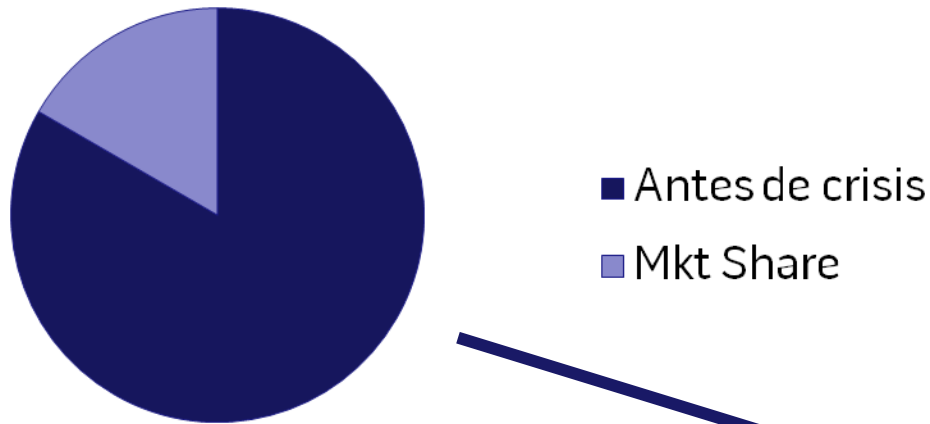
30%



Búsqueda continua
de la excelencia



Debemos de buscar mantener el tamaño de nuestra participación de mercado



Aunque el tamaño del mercado haya disminuido



No existen soluciones mágicas para restaurar caídas en ventas, debemos de buscar soluciones puntuales.



Dos grandes tipos de ventas:

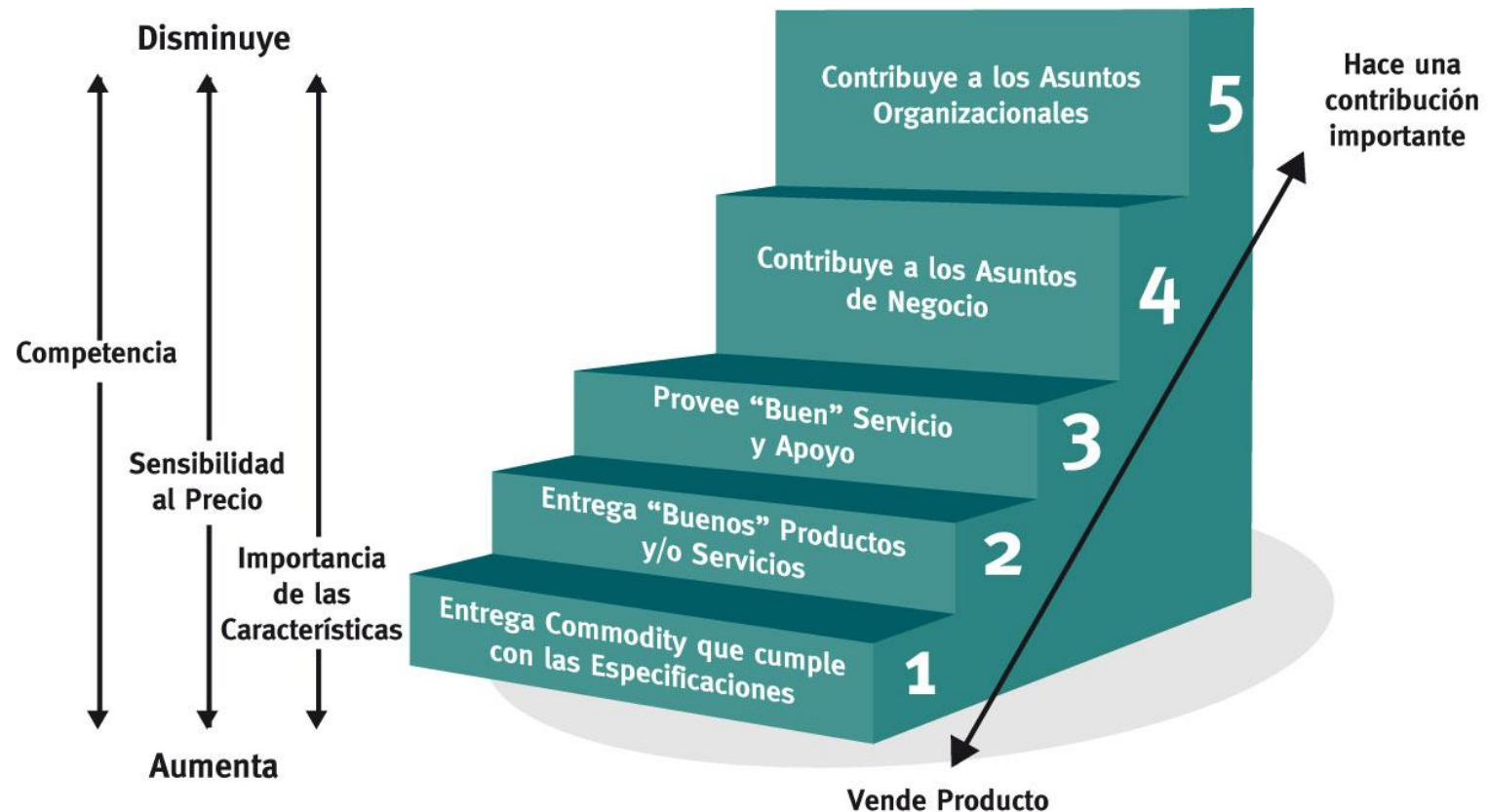
1) Venta compleja (B to B)

- Múltiples influencias compradoras
- Compradores y vendedores tienen múltiples opciones
- Tamaño y complejidad de la venta
- Largos ciclos de cierre

2) Venta simple (retail)

- Unicomprador , univendedor y uniprodueto
- Cortos períodos de decisión
- Bajos montos involucrados

Existen 5 niveles de relaciones en una venta. Es indispensable identificar el nivel ideal para cada oferta de venta en función a los requerimientos del cliente.



La empresa Bain & Company especialista en estudios de ciclos económicos y comerciales determinó que existen 3 etapas típicas y cronológicas en una crisis:

- 1) **Cielos nublados y negros en el horizonte.** Los primeros signos de problemas.
- 2) **Clima lluvioso y de grandes vientos.** Cuando las ventas se desploman.
- 3) **Los primeros rayos de sol.** Cuando los clientes empiezan la actividad de compra.

Sorpresivamente Bain & Co., descubrió que la mayoría de las empresas tienden a hacer lo contrario a lo correcto en las etapas anteriores.

- 1) Promueven internamente la teoría de que a nuestra empresa no tendrá grandes problemas.
- 2) Recortan gastos de manera masiva en todo lo que pueden.
- 3) Inicio de gastos poco controlados con el objeto de alinear la empresa con sus clientes.

Sin embargo, las empresas que mejor han logrado manejar tiempos adversos han utilizado estrategias consistentes basadas en:

- 1) Alineación de las organizaciones de ventas a los **planes de contingencia** especialmente diseñados para el **área comercial**.
- 2) Tratan a los **empleados y clientes** como verdaderos **socios** del negocio.
- 3) Incrementan las **ventas** en función al crecimiento real de la **demand**.



Bases para la creación de un plan de contingencia:

1) Retención de clientes activos.

- En tiempos de crisis tu competencia podría hacer ofertas irresistibles a tus mejores clientes. “Hay que nulificarlas”.
- Posiciona a tus mejores clientes dentro de un mismo barco navegando en la tormenta, ofreciendo trabajar sus preocupaciones de manera conjunta.
- Aumenta el contacto de alto nivel incluyendo a la influencia compradora económica y a los Coaches.

En épocas de crisis:

“Siempre es más fácil venderle a clientes actuales, que generar nuevas cuentas”

2) Contacta clientes a quienes no les estés vendiendo en la actualidad

- Busca clientes que ya conozcas y/o prospectos que no hayas atendido en algún tiempo.
- Aprovecha que la competencia normalmente reduce gastos masivamente, desatendiendo al mercado y a sus clientes.

3) Búsqueda de nuevos prospectos

- Muchos clientes intocables pueden abrir puertas de negocio debido al mal servicio de sus proveedores actuales y/o por cambios en sus estrategias de negocios.
- Las influencias compradoras estudiarán mucho más a fondo sus decisiones de compra, permitiendo alinear la forma de vender exactamente a las nuevas formas de comprar de cada cuenta.

En base a nuestras investigaciones ⁽¹⁾ la probabilidades de éxito en la venta varían dramáticamente dependiendo del esfuerzo que se realice:

- | | |
|--|---------|
| - Vender un producto actual ⁽²⁾ a un cliente actual | 1 en 2 |
| - Vender un producto nuevo a un cliente actual | 1 en 4 |
| - Vender un producto actual a un cliente nuevo | 1 en 8 |
| - Vender un producto nuevo a un cliente nuevo | 1 en 24 |

(1) Highlights from the 2009 Miller Heiman Sales Best Practices Study

(2) y/o servicio.



- **No presiones de más el cierre de ventas.** El cliente puede percibir nuestra urgencia y tomar medidas más cuidadosas y/o ventajosas.
- **Mantente enfocado en el proceso de compra del cliente.** Especialmente en la influencias compradoras.
- **Concéntrate en soluciones para el cliente, no venta de producto.** Las ventas push, son contraproducentes, hay que ayudar a generar resultados positivos.
- **Incrementa la disciplina en los procesos de venta y realiza revisiones continuas del estado de tus cuentas clave.** Metodologías, estrategia y sistemas de alto rendimiento más valiosas que nunca.
- **Defiende tus recursos.** Las ventas son el corazón de todos los negocios, transmite la importancia de contar con los apoyos indispensables para lograr el éxito de la compañía.
- **Descuentos arma de 2 filos.** Se recomienda únicamente dar descuentos en base a análisis financiero detallados en cada venta y de acuerdo a un política corporativa bien estructurada.

1. CREAR OPORTUNIDADES

Clientes objetivo
Prospectos
Estrategias
Calificación / Rechazo

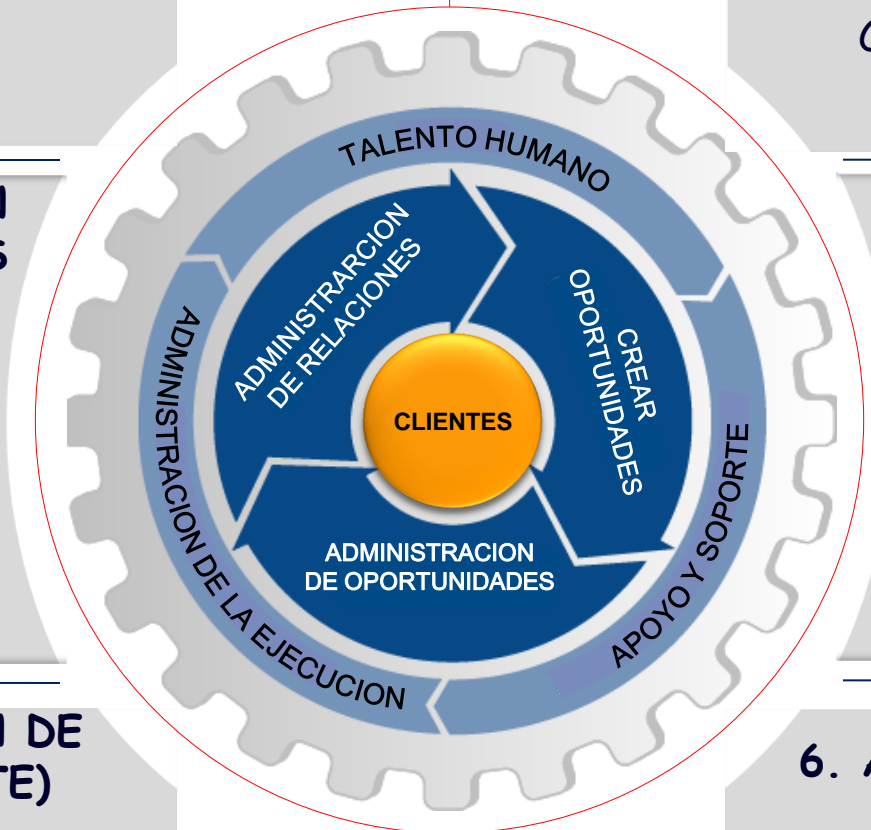
2. ADMINISTRACIÓN DE OPORTUNIDADES

Organización
Investigación
Planes de acción
Solución ad hoc
Alineación
Negociación
Cierre y Entrega

3. ADMINISTRACION DE RELACIONES (CLIENTE)

Atención y servicio permanentes
Creación de sociedad
Planeación a largo plazo

Diagnóstico



Alto Rendimiento

4. TALENTO (HUMANO)

Organización
Selección de personal
Capacitación y desarrollo
Administración

5. APOYO Y SOPORTE

Facilitar el cambio
Alinear a procesos
Brindar medios
Herramientas

6. ADMINISTRACIÓN DE LA EJECUCIÓN

Definición de objetivos
Medición de resultados
Mejora continua

“World Class Organizations” (WCO)

1) Crear oportunidades de venta (prospección):

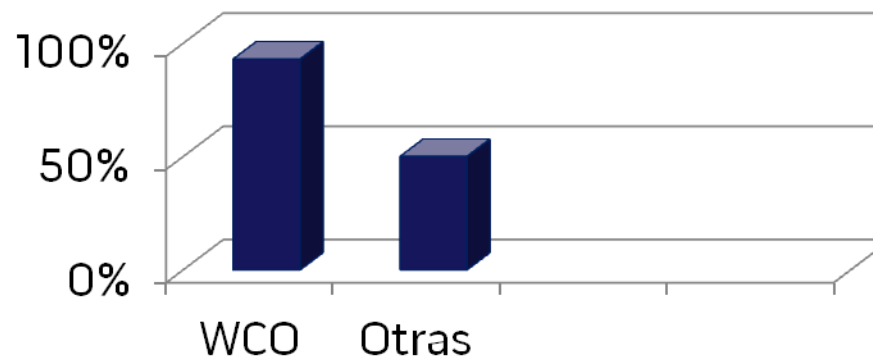
- Son especialmente disciplinadas, organizadas y cuentan con metodologías y estrategias institucionales.
- Desarrollan criterios claros del **perfil ideal del cliente** y de la oportunidad que desean perseguir y como desecharla en caso de no ser de interés.
- Siempre investigan lo que el cliente quiere **“Lograr, arreglar y evitar.”**
- Una vez identificado **“El Concepto”** de cada cliente, se diferencian en base a sus ventajas competitivas.
- Alinean su forma de vender en función a la forma de comprar de cada venta.

2) Administrando oportunidades (del prospecto al cierre)

La productividad en el proceso se basa en:

- Correcta I.D. de los jugadores claves en la toma de decisiones
- Entendimiento de sus necesidades y como darle solución
- Negociar en un ambiente de ganar / ganar y de relación a L.P.
- Entrega de los producto en base a los compromisos adquiridos

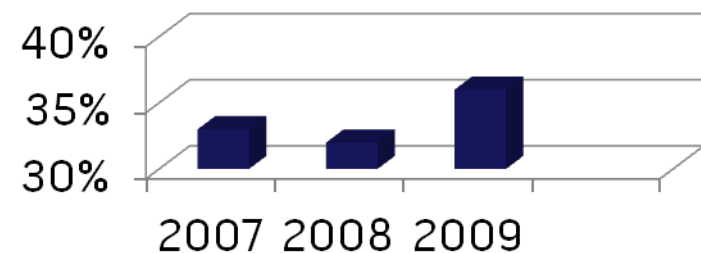
Entendemos claramente las necesidades de nuestros clientes antes de hacer una oferta de venta



3) Administración de relaciones (Clientes)

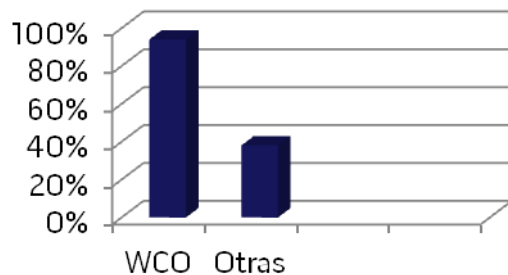
- Las cuentas claves deben considerarnos como activos corporativos de sus organizaciones.
- Se debe entender el negocio, realizar planeaciones de manera conjunta e invertir recursos para asegurar del éxito del cliente.
- Creación de un sociedad a largo plazo que desplazará a la competencia.
- Se requiere de una gran cercanía al cliente especialmente en época de crisis.

Definimos objetivos a L.P. conjuntamente con nuestras Cuentas Claves



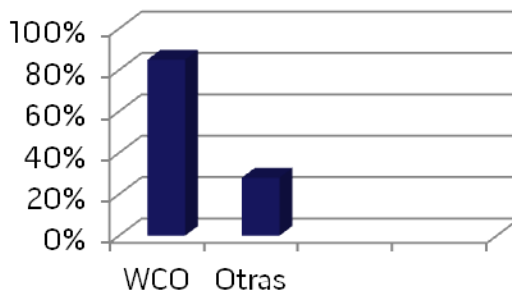
4) Talento. Administrando al personal y a la organización

Sabemos claramente porqué
los campeones son exitosos



- Se debe de I.D. que es lo que hace a un campeón.
- Muy importante medir con parámetros cuantificables y asignar a la persona correcta en cada oportunidad de venta.

Consideran los campeones a los procesos
Inst. de venta como parte de su éxito

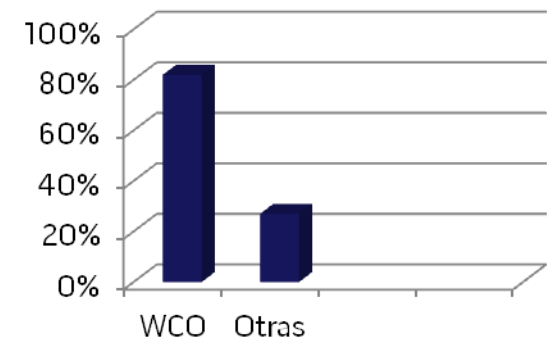


- Deben de crearse sistemas para transmitir la ejecución de campeones al resto de la organización.

5) Apoyos y soportes.

- Las WCO están convencidas de la necesidad de enfocar debidamente los apoyos y soportes.
- Metodologías y estrategias de alto rendimiento con tecnologías de punta que les permite cambiar comportamientos y compensar al personal en función a resultados.
- La toma de decisiones en función a información sólida es crítica para lograr el éxito.
- El logro en la obtención de presupuestos de venta se incrementa de manera substancial a través del uso de parámetros a lo largo del proceso de venta.

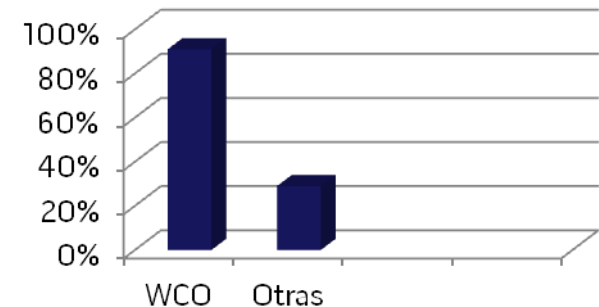
Nuestro CRM incremente grandemente nuestra productividad en ventas



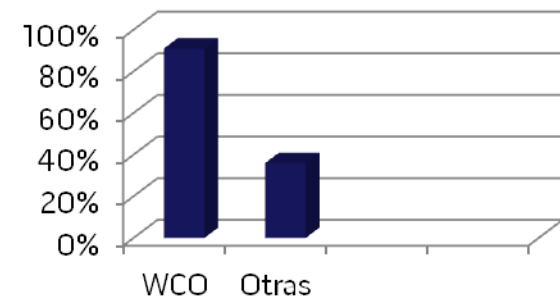
6) Administración de la ejecución.

- Se debe de tener una administración altamente activa en el proceso de venta.
- La estructura debe permitir la fácil adaptación al cliente. Sin embargo, se debe de contar con metodología institucionales de venta.
- La excelencia en la ejecución se logra capacitando al personal para entender a fondo al cliente y sus necesidades.
- Hay que cuidarse de empresas exitosas en la ejecución que no operen con metodologías, estrategias y sistemas institucionales.

Usamos las mejor práctica para mejorar al resto del personal



Nuestra estructura permite adaptarnos fácilmente al cliente





•Preguntas y Respuestas