



CÁLCULO Y APLICACIONES PROPIAS DE LA VENTA

FORMACIÓ UNIÓ DE MAGATZEMISTES DE FERROS DE CATALUNYA I BALEARIS

Formador: Julian Sloü



UNIÓ DE MAGATZEMISTES DE FERROS
DE CATALUNYA I BALEARIS



TEMARIO

UNIDAD 1. PRINCIPIOS BÁSICOS EN GESTIÓN DE VENTAS

1. Introducción a la venta.
2. Conceptos básicos en la gestión de ventas.
3. Estrategia de venta.
4. Política de venta.
5. Ratios de seguimiento y control
6. Control de costes y actividad comercial
7. Canales y política de distribución.
8. Política de precios. Valor añadido y coste.

TEMARIO

UNIDAD 2. CONTROL DE MARGENES Y RENTABILIDADES

1. Política de costes. Margen y beneficio.
 2. Cálculo del PVP, PMN y PMND
 3. Control y gestión de actividad comercial. Ratios de control.
 4. Política de descuentos. Cálculo de descuentos.
 5. Cálculo de comisiones comerciales por canal.
 6. Rentabilidad y margen comercial.
 7. Cálculo de precios por cuota, financiación y aplazamiento.
- Aplicativos de control de gestión del cliente y política comercial



NUESTRO OBJETIVO DE ESTAR HOY AQUÍ

by Julian Sloü

¿Cuál es?...COMPÁRTELO



OBJETIVO REAL DE ESTE CURSO

by Julian Sloü

- ✓ Profundizar sobre que es gestión de ventas y control de ventas.
- ✓ Conocer la importancia de nuestro trabajo para una correcta dirección financiera del negocio o empresa
- ✓ Conocer lo fácil que se produce una desviación financiera en una mala gestión de ventas
- ✓ Conocer el grado de EXCELENCIA que tenemos en nuestro trabajo
- ✓ Entender que es estrategia de ventas. Estrategia, plan de ventas, mercado,..
- ✓ Entender la lectura de ratios de venta, política de precios y margen de rentabilidad

El cambio sustancial está en pasar de hacer las cosas BIEN a hacerlas EXCELENTE

by Julian Sloö

¿lo sabías?

La **ADMINISTRACIÓN o GESTIÓN de la fuerza de ventas** se define como el análisis, diagnóstico, planificación, organización y control de la actividad comercial de la red de ventas.

Esto implica la determinación de **OBJETIVOS** unido al diseño de un **PLAN DE VENTAS**, que nos servirá de hoja de ruta para dirigir nuestras acciones de venta a través de nuestros equipos comerciales.



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Áreas Estratégicas en de la Dirección de Ventas

La dirección de ventas comprende tres tipos de actividades estratégicas:

Área estratégica.

Área funcional.

Área de control.



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Área Estratégica

Las actividades estratégicas de la dirección de ventas son de tres tipos:

- ❑ Actividades definitivamente estratégicas, es decir, definir objetivos y planes generales. Las referidas al diseño de la estructura y organigrama del departamento.
- ❑ Actividades dirigidas a conocer los clientes actuales y potenciales, determinando sus necesidades y deseos así como detectar cómo proporcionar el mejor servicio (cantidad, lugar, tiempo, comodidad) y cómo nuestros vendedores se pueden aproximar y comunicar óptimamente con ellos.
- ❑ Actividades dirigidas a adaptar las acciones del equipo de ventas al entorno externo e interno (ambiente, competencia, mix de marketing), asignar los objetivos de venta entre los vendedores mejorando continuamente los itinerarios y el uso del tiempo



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Área Funcional

El rendimiento de los vendedores depende de cuatro factores::

- ❑ Entorno: Incluye los factores ambientales, competencia y situación del mercado que se proyecta en la demanda.
- ❑ Mix de marketing: Manifestado en unas políticas básicas; viene determinado por la cultura de la empresa.
- ❑ Dirección comercial: recibe de la administración general las directrices para generar las investigaciones y la estructura de venta y postventa que, generará una serie de actividades concretas que inciden en la fuerza de ventas.
- ❑ Fuerza de ventas: formada por los directivos de ventas, el equipo interno (oficina el administración de ventas) y el equipo externo (vendedores).



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Área de Control

Se denomina control a la comparación de unos resultados con unas previsiones, incluyendo que cuando la desviación es negativa hay que proceder a la oportuna corrección:

$$R = P - D$$

Siendo R el resultado, P las previsiones y D las desviaciones

El control ha de referirse siempre a desviaciones sobre previsiones, éstas podrán ser de diferente naturaleza: absolutas (comparación de cifra de ventas con presupuestos), móviles (resultado de sumatorios acumulados), y de diagnóstico (tratan de aclarar por qué no se han conseguido ciertos resultados básicos, por ejemplo, control del nº de pedidos sobre nº de visitas).



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Área de Control

Fundamentalmente el control deberá incidir en:

- ❑ **Los resultados:** concretamente las cifras de venta, pero también se deben controlar las cifras de ciertos productos, clientes, zonas, segmentos.
- ❑ **La actuación:** aquellas actividades y formas de actuación de los vendedores que aumentan la satisfacción del cliente, facilitan las visitas, las técnicas de negociación y venta,....
- ❑ **Los costes:** con el fin de no incrementarlos.
- ❑ **La rentabilidad:** Debe medirse, tanto de forma global como en sus dimensiones particulares como por ejemplo, por vendedor, por zona, por producto, por cliente,....



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Diferencias entre CONSUMIDOR y CLIENTE

- ✓ Menos compradores
- ✓ Comparadores de mayor tamaño
- ✓ Relación más cercana entre proveedor y cliente
- ✓ Compradores concentrados geográficamente
- ✓ **Demanda derivada**
- ✓ **Demanda inelástica**
- ✓ **Demanda fluctuante**
- ✓ Compra profesional Múltiples llamadas de compra
- ✓ Compra directa
- ✓ Reciprocidad
- ✓ Leasing



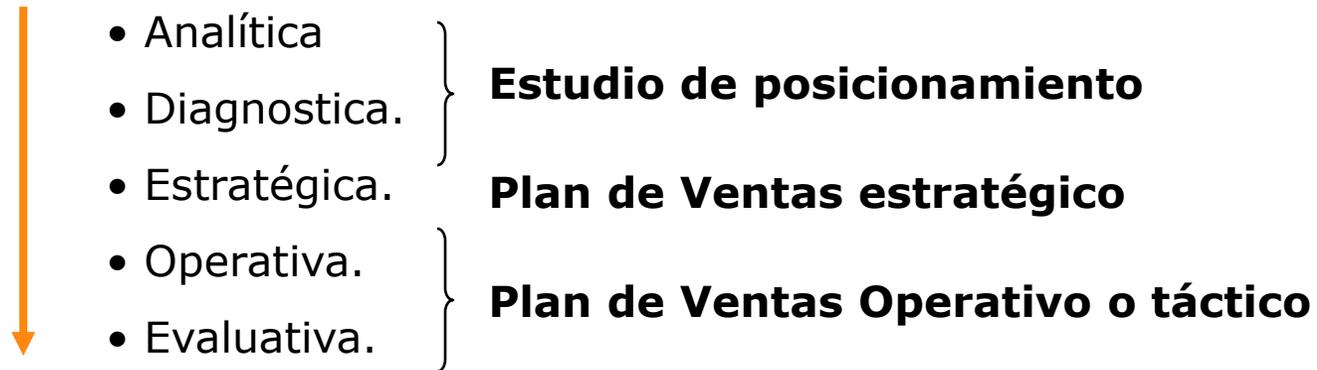
by Julian Sloü

La excelencia no es un acto, es una decisión

by Julian Sloö

¿lo sabías?

Estrategia de Ventas



¿Quién es la competencia?

¿Dónde nos encontramos respecto al entorno competitivo?

¿Cómo venderemos?

¿Qué objetivos META debemos marcar a la red de ventas?



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Diferencias Estrategia vs Operativo

Variables	Estratégico	Operativo
Horizonte temporal	Largo y medio plazo	Medio y corto plazo
Personal implicado	Dirección del Departamento	Mandos intermedios mkt
Naturaleza de la actividad	Poco estructurada	Estructurada
Riesgo	Elevado	Menor
Incertidumbre	Alta	Menor



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Que es Estrategia. Estrategias competitivas en la empresa

Objetivo de la estrategia	Todo el sector	Carácter único percibido de los productos	Ventaja de costes bajos
	Un segmento	Estrategia de diferenciación	Estrategia de volumen
	Alta segmentación o especialización		

Cada una de estas estrategias requiere de unos recursos, aptitudes y requisitos



by Julian Sloü

Estrategia. Matriz de crecimiento producto/ mercado

		Mercados	
		Actuales	Nuevos
Productos	Estrategia de penetración	Estrategia de desarrollo de nuevos mercados	
	Estrategia de desarrollo de nuevos productos	Estrategia de diversificación	

Caso: Perfilería y planchas Alicante

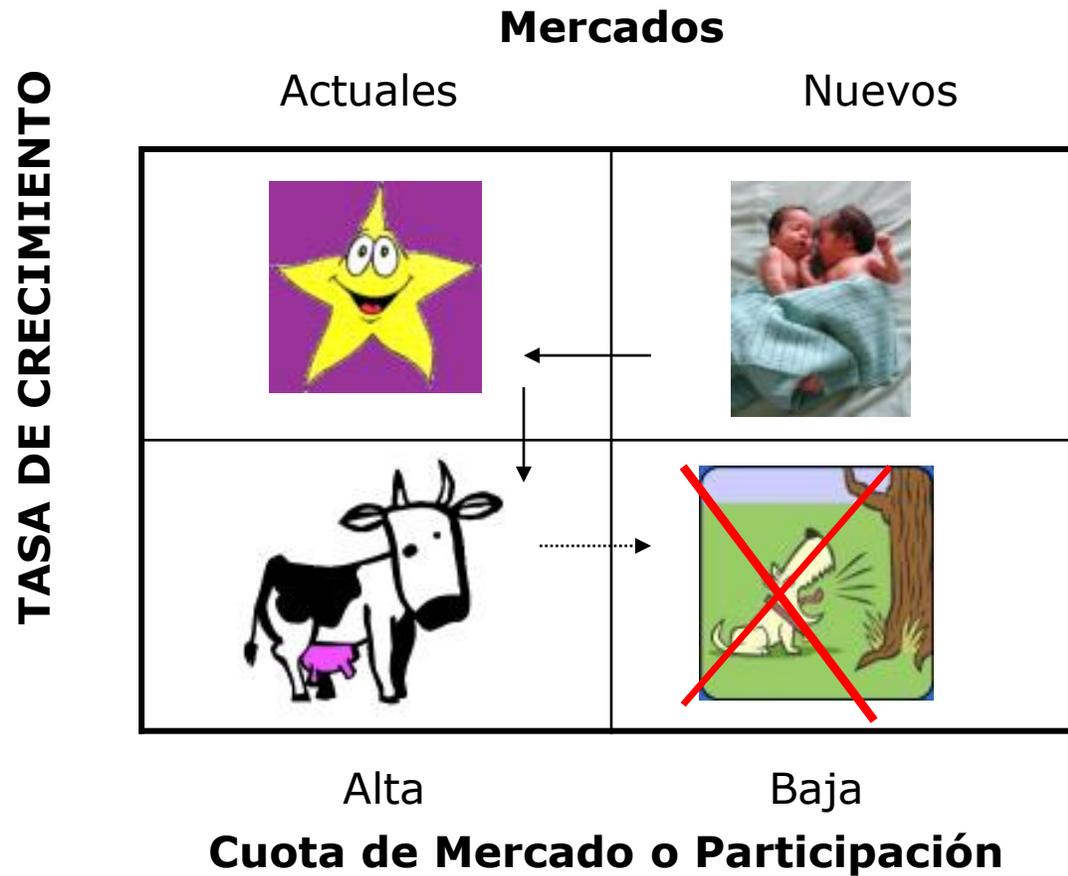
¿lo sabías?



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Estrategia. Matriz de Asignación de recursos (Boston Consulting Group)



by Julian Sloü

El Marketing mix: Las 4 P's del Marketing

P -	Product	Envase del Producto, presentación, etc
P -	Place	Distribución del producto.
P -	Price	Política de precios que debemos seguir.
P -	Promotion	Promoción del producto (venta, publicidad, ..)

Realizado nuestro **planteamiento estratégico**, es decir, que decisiones y acciones tomaremos para vender más y con mejor margen, debemos gestionar que cumplimiento estamos llevando a cabo de forma CUANTITATIVA, más allá de la cualitativa.

Más allá de saber vender **es saber si estamos vendiendo bien (=beneficio)**



by Julian Sloü

¿lo sabías?



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Política de distribución: elección de canales.

En nuestro plan de ventas debemos escoger el canal para llegar a nuestros clientes. Hablaremos de canal directo y canal indirecto.

CANAL DIRECTO: EMPRESA → CLIENTE

CANAL INDIRECTO: EMPRESA → INTERMEDIARIO → CLIENTE
(AGENTE COMERCIAL)
(DISTRIBUIDOR-MAYORISTA)

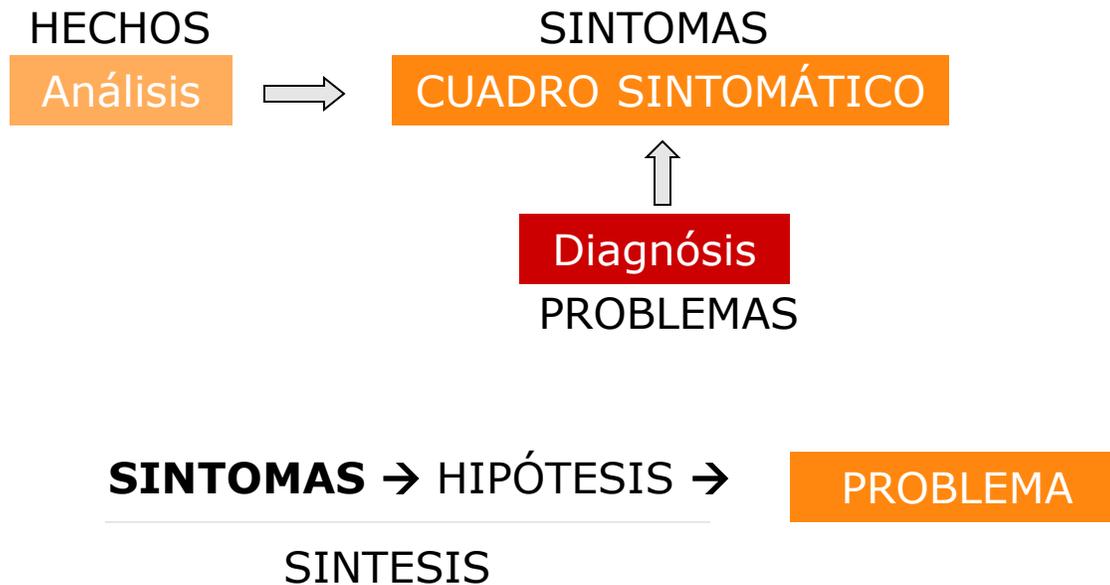
- Rentabilidad
- Cobertura
- Proximidad - servicio cliente (stocks, tiempo de entrega, costes,..)
- Evitar riesgos

Y sobretodo debemos tener mucho cuidado de no abrir canales paralelos. Si aún así se hiciese la única solución es tratar acuerdos en logística, reducir escalado de rappels, etc..



by Julian Sloü

Diagnosis: Cuadro sintomático.



ANÁLISIS → SINTESIS → VALORACIÓN → ACTUACIÓN

Cruce de criterios y alternativas a valorar. Se establece a posteriori el plan de acciones

¿lo sabías?



by Julian Sloü

Diagnosis: Diagramas de Causa-Efecto.

Gráfica "Raspa de Pescado" → **Busqueda de causas**

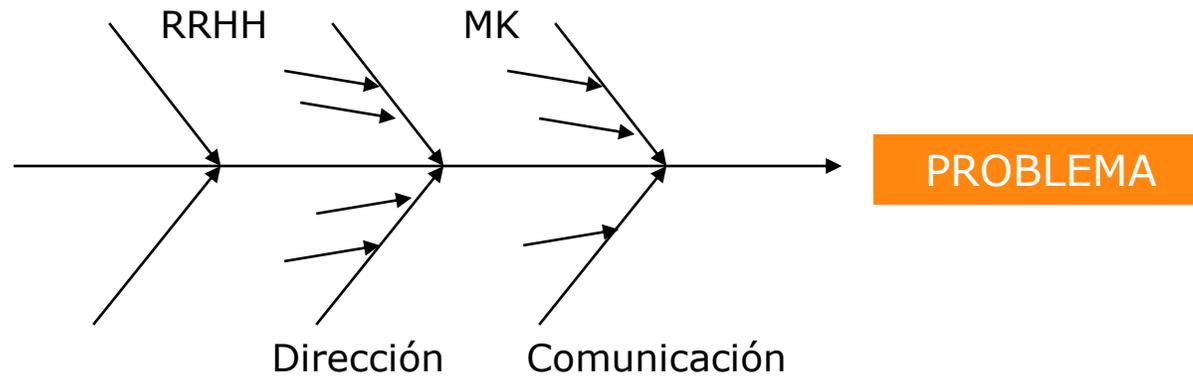


Diagrama CAUSA-EFECTO → **Diagrama de ISHIKAWA**

Análisis de causas → Diagnóstico

Modelo DELPHI → Análisis por grupos de expertos

Árboles de Decisión → Se redactan las posibles alternativas



by Julian Sloü

Aprovecha cada pequeña oportunidad para la excelencia

by Julian Sloö

¿lo sabías?

Estrategia: Objetivos y previsiones.

→ Los objetivos y previsiones a definir tienen que ir en línea a la inversión realizada, amortización, históricos y red de ventas establecida.

Hablaremos de objetivos y previsiones **META**.

M: Medibles.

E: Específicos.

T: Tangibles.

A: Alcanzables.

Los objetivos vendrán marcados por la Dirección o por las situaciones particulares del entorno.

El establecer objetivos basados en oportunidades y puntos fuertes, crean confianza, renombre, notoriedad, credibilidad, asentamiento.

El establecer objetivos basados en amenazas y puntos débiles, minimizan efectos o acciones negativas.



by Julian Sloü

¿lo sabías?

Fijación de objetivos. Las previsiones.

Ingresos-gastos previstos = Cuenta explotación provisional

Herramientas para establecer una previsión:

- ✓ Por histórico
- ✓ Por tendencia del mercado o entorno
- ✓ Por factores internos (estrategia, nuevos productos, ...)
- ✓ ... Por la dirección "TODOPODEROSA"

Métodos :

- ✓ **Cualitativos:** Enumeración factores, Continuidad y tendencia, Delphi, encuestas, por analogía,...
- ✓ **Cuantitativos:** Correlación, tendencia, mínimos cuadrados, histórico, por incrementos, por TAM –tasa anual móvil-.



by Julian Sloü

¿lo sabías?

La cuenta de explotación. El balance.

Cuenta explotación = Ingresos - Gastos

Ventas brutas <i>Ventas realizadas</i>	Ventas netas <i>Ventas brutas - dtos.</i>
Margen bruto -MB <i>Ventas netas- gastos</i>	Margen de contribución <i>MB - (coste interno+ coste externo+ otros gastos)</i>

**Margen contribución – estructura asignada =
BENEFICIOS**



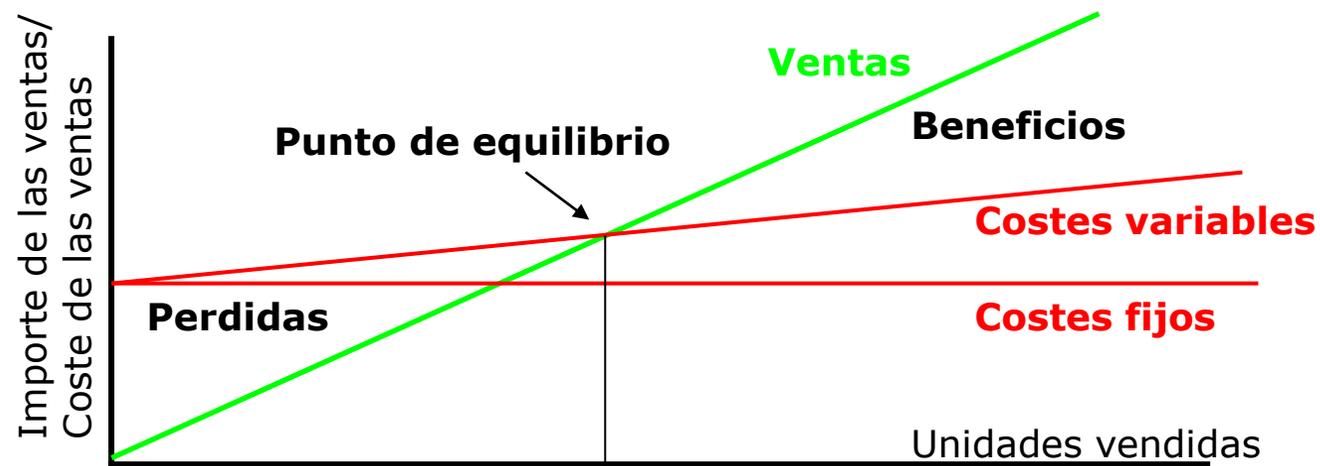
by Julian Sloü

¿lo sabías?

La cuenta de explotación

FACTURACIÓN:				
Gastos Proporcionales	MARGEN BRUTO			
	Gastos Fijos	BAlI		
		Gastos Financieros	BAI	
			impuestos	BENEFICIO NETO

El Punto Muerto:



by Julian Sloü

La excelencia es un trabajo de todos los días

by Julian Sloö



Factores a considerar en la PREVISION DE VENTAS

by Julian Sloü

- ✓ Tendencia general de la economía, de la sociedad y de la política.
- ✓ Tendencia de la empresa y de los competidores
 - El comportamiento histórico de cada línea de productos y el impacto de los lanzamientos de nuevos productos.
 - El precio de los productos.
 - La calidad de los mismos.
 - La edad en la etapa de vida del producto
 - La calidad de la distribución comercial.
 - Las actuaciones publicitarias y de notoriedad de marca o producto
 - La competencia y sus acciones



Principales controles de ventas:

by Julian Sloü

- Por volumen total de las mismas ventas
- Por tipos de artículos vendidos.
- Por volumen de ventas estacionales.
- Por el precio de artículos vendidos.
- Por clientes.
- Por territorios.
- Por vendedores.
- Por utilidades producidas.
- Por costos de los diversos tipos de ventas



Métodos de Previsión de ventas:

by Julian Sloü

➤ Métodos Cualitativos

- Series temporales, alisados de series temporales
- Total anual móvil (Tam)
- Análisis causal: regresión
- Métodos estocásticos
- Análisis de la acción comercial (rendimiento de los vendedores)
- Zona piloto



Métodos de Previsión de ventas:

by Julian Sloü

➤ Métodos Cuantitativos

- Comités de ventas
- Encuestas a vendedores
- Encuestas a consumidores
- Método Delphi
- Investigación comercial

¿Hablamos de ratios? Algunos ejemplos

Ratio de Expansión de Ventas:

$(\text{Ventas del mes } n / \text{ventas mes } n-1) \times 100.$

Se calcula dividiendo las ventas del, mes actual sobre las ventas del mes anterior, cuanto más alto sea el ratio, es mejor. En caso de ser menor que 1 significa que las ventas decrecen.

¿Hablamos de ratios? Algunos ejemplos

Ratio de Rotación de stock:

Ventas / stock

Se obtiene dividiendo las ventas sobre el valor des stock, ambos valorados al precio de costo, ya que el stock está valorado a dicho precio. Cuanto mayor sea la rotación de stocks, significa que generan más ventas con menos inversión de stocks.

¿Hablamos de ratios? Algunos ejemplos

Ratio de cuota de mercado:

Ventas de la Empresa/ Ventas del sector

Refleja parte del mercado en la que opera una empresa que es absorbida por éste, se obtiene dividiendo la cifra de ventas de la empresa por la del sector en el mismo periodo.

¿Hablamos de ratios? Algunos ejemplos

Ratio de participación de cada producto en el total de ventas:

Ventas producto X / Ventas totales

Se calcula para cada producto dividiendo las ventas de cada uno de éstos por las ventas globales en unidades monetarias, indica el peso que representa cada producto vendido en el total de ventas de la empresa.

¿Hablamos de ratios? Algunos ejemplos

Ratio de Promedio pedidos día:

Número de pedidos/ días trabajados.

Se obtiene dividiendo el número de pedidos diarios por el número de días trabajados, es el número medio de pedidos obtenidos durante el día de labor en determinado periodo

La excelencia es el gusto de hacer las cosas bien

by Julian Sloö