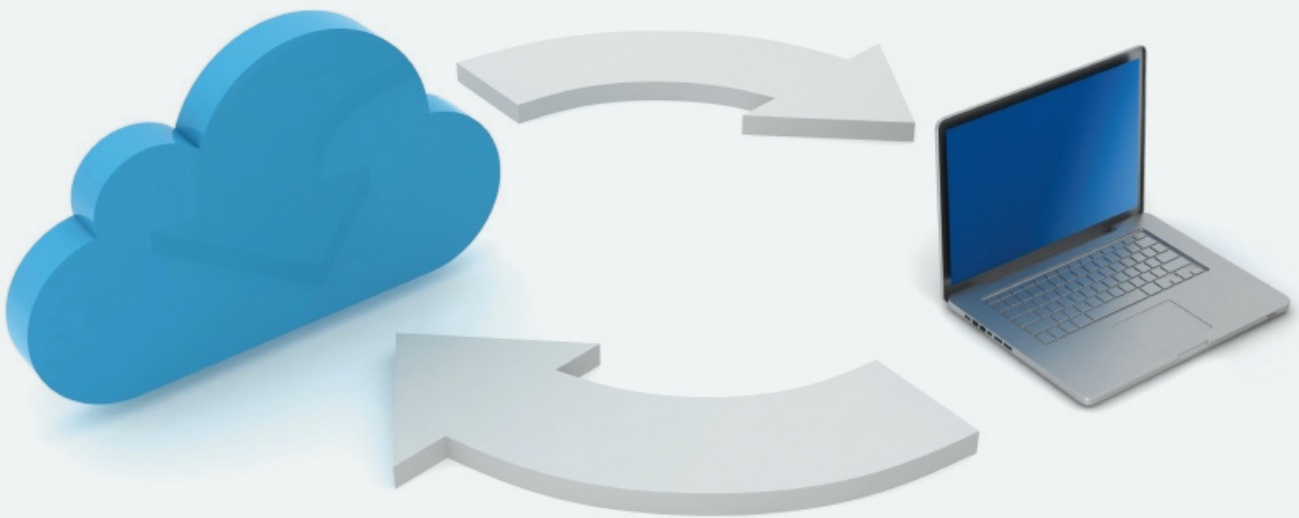
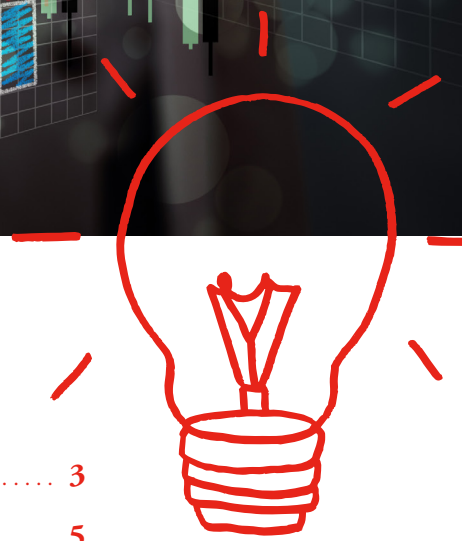


# Las 12 claves de un buen informe de ventas





## ÍNDICE

Establecer el plan comercial .....	3
2. Segmentar el público objetivo al que nos queremos dirigir .....	5
3. Lanzar y gestionar campañas para la generación de leads .....	7
4. Gestionar los recursos de marketing para abordar las campañas.....	9
5. Identificar leads captados en nuestra web y entender su camino crítico .....	11
6. Identificar leads en las redes sociales.....	13
7. Generar acciones sobre los leads .....	14
8. Cualificar leads y oportunidades .....	16
9. Monitorizar el resultado de mis ventas respecto a objetivos.....	17
10. Realizar las previsiones de ventas (Forecast y Pipelines) .....	19
11. Analizar y reportar las desviaciones de ventas sobre el plan comercial y el estado del funnel de ventas.....	20
12. Crear los planes de incentivos, calcularlos y liquidar incentivos y compensaciones a la fuerza de ventas .....	22

# Introducción

---

En los siguientes capítulos procederemos a desmitificar que un informe de ventas es sólo una hoja que mide y representa las ventas de la compañía, por producto, región, canal, vendedor, etc., comparándolas con el presupuesto de ventas o los forecast o pipelines.

*Un buen informe de ventas va acompañado de una serie de procesos que completarán a la vez que darán sentido a la finalidad que se persigue.*

## MARKETING, OPORTUNIDADES, VENTAS

Pero, antes de entrar en materia, es necesario tener claras una serie de ideas:

- No se puede ir alineado a la estrategia de la organización si no hay objetivos o previsiones de ventas.
- No se pueden cumplir objetivos de ventas si no hay ventas.
- No se pueden ejecutar ventas si no hay oportunidades.
- No se pueden generar oportunidades si no hay acciones (visitas, llamadas, mails, etc.).
- No se pueden generar acciones si no hay generación de la demanda.
- No se pueden generar demanda si no hay acciones de marketing.
- No se pueden generar acciones de marketing si no hay un plan de campañas.
- No se pueden generar campañas si no hay un segmento de mercado o público objetivo adecuado para mi producto.

## UN BUEN INFORME DE VENTAS: OBJETIVOS

Podría decirse que un buen informe de ventas es el fruto o la consecuencia de aplicar una serie de procedimientos que, integrados, permiten hilvanar el ciclo de venta consistente, siendo capaces de generar la información necesaria para su seguimiento y control.

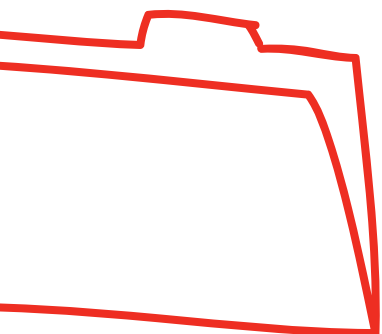
Un buen sistema de reporting no va a lograr por sí solo aumentar las ventas o reducir los gastos, sin embargo, si se carece de buenos informes de ventas, si no se cuenta con una herramienta que permita dar respuesta a todas las cuestiones que quien elabora el informe y quien lo recibe se plantean, va a ser muy difícil tanto incrementar las ventas como controlar los gastos.

## FLEXIBILIDAD DEL INFORME DE VENTAS

El reporting de ventas debe ser dinámico y modificable para poder adaptarse al usuario a que va dirigido, que puede ser desde el Director Comercial hasta el vendedor de calle, pasando por los responsables de área, producto, canal o región. Así:

- **Cuanto más baje de nivel**, el reporting se configurará más como un informe de actividad y de detalle del historial de los clientes. Aportará una gran cantidad de información a primera vista sin requerir de capacidad de análisis.
- **Cuanto más suba de nivel**, sustituirá el detalle por la perspectiva. Compilará datos más generales que permitan ver el mercado, los sectores, etc. Datos relacionados con la estrategia de la empresa o con los objetivos y logros de una zona o de un área en concreto. La información que este reporting debe aportar es más agregada y más de análisis.

A la hora de confeccionar un buen informe de ventas y de seleccionar cómo hacerlo se debe optar por la automatización, ya que es la única vía que garan-



tiza la agilidad y la exhaustividad necesarias, dando cobertura a todo el ciclo de venta y a todas sus fases y etapas, con sus distintos niveles y modos de interacción con la información. Así, el Director Comercial puede responder a su responsabilidad respecto a:

- Crear o generar las campañas de marketing y acciones que generan demanda.
- Presentar ofertas y hacer el seguimiento una vez generadas las campañas correspondientes. Es la gestión de las ofertas.
- Controlar y reportar cómo se ha hecho la venta, descubriendo cómo proyectar esas ventas hacia el futuro. La postventa y seguimiento del cliente.

# 1. Establecer el plan comercial

## ALINEACIÓN DE OBJETIVOS

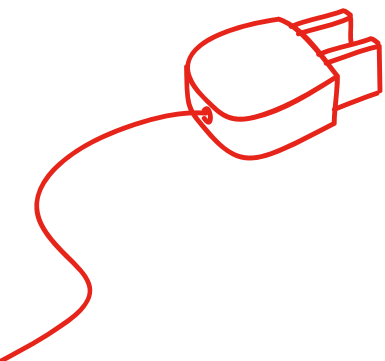
A la hora de establecer un plan comercial es importante garantizar que sus objetivos están alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. Para ello, al crearlo se han de tener presentes tanto la visión como la misión de la organización. Es necesario:

- Saber hacia dónde se dirige la compañía.
- Conocer dónde se encuentra en el momento presente.

Este es el único punto de partida posible para la creación de un plan comercial aunque luego, en el momento de desarrollarlo, existen muy diversas formas de plantear la estrategia atendiendo a variables como crecimiento, sostenibilidad, etc. que siempre deberán repercutir en línea con las ventas, que es el objetivo último que se persigue, pero sin perder perspectiva, ya que de lo contrario el plan carecería de aplicabilidad y no sería viable.

## COLABORACIÓN Y RESPONSABILIDAD

Lograr la colaboración y compromiso de las diversas personas que van a ejecutar el plan comercial. Esto significa que todos los responsables de las distintas áreas de ventas (productos, regiones, delegaciones, etc.) han de colaborar en el desarrollo del mismo.



La clave está en lograr de cada individuo su:

- **Implicación.**
- **Colaboración.**
- **Responsabilidad.**

## AUDITORÍA

Auditar el cumplimiento del proceso elaboración del plan comercial es imprescindible para comprobar que el plan comercial se está diseñando de manera correcta. Los puntos a tener en cuenta en la confección de todo plan comercial son:

- Que sea colaborativo.
- Que esté alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Que sea modificable, tanto de modo temporal como personal. No sólo cuando las necesidades surjan sino también cuando los usuarios consideren oportuno.
- Que sea flexible y pueda ajustarse a los cambios a medida que éstos se produzcan, atendiendo a las circunstancias de mercado.
- Que sea trasladable a acciones concretas.



## 2. Segmentar el público objetivo al que nos queremos dirigir

Un buen informe de ventas está detrás de toda buena decisión comercial y empresarial. El modelo ensayo - error sólo termina suponiendo una gran pérdida de dinero y un derroche injustificado de recursos. No es la forma de proceder más recomendable y por eso, para evitar falta de focalización en la toma de decisiones que lo único que consigue es hacer perder alineación con la estrategia empresarial hay que conocer a fondo el mercado al que hay que dirigirse.

Siguiendo la máxima «divide y vencerás» aplicada al ámbito de los negocios, surge la necesidad de segmentar, que permite:

- Encontrar patrones de comportamiento de los clientes y potenciales respecto al propio producto.
- Generar segmentos de mercado potencial según el comportamiento detectado.
- Asociar los segmentos identificados a campañas focalizadas.

### DETECTAR PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LOS CLIENTES

Una solución de correlación permite identificar los hábitos de consumo de un cliente. Se trata de descubrir esos patrones de comportamiento que se alejan de la evidencia, aportando una información de gran valor para la organización, mediante la aplicación de distintos métodos y técnicas que se basan en algoritmos y pueden desvelar los datos que se buscan.

### GENERAR SEGMENTOS DE MERCADO POTENCIAL

Atendiendo a los diferentes comportamientos, hábitos de consumo, seguidos por un grupo de clientes o potenciales, se pueden identificar determinados indicadores que pondrán a la empresa sobre la pista de esos subconjuntos perseguidos.

Partiendo de ahí será posible proceder a la segmentación de los mercados potenciales, atendiendo a las variables que se elijan en cada caso, como por ejemplo:

- **Sexo**
- **Edad**
- **Área geográfica**



## CREAR CAMPAÑAS FOCALIZADAS

Asociar los segmentos creados, tras la detección de los indicadores, a campañas focalizadas supone asociar el producto a su público potencial.

- **Ahorrando tiempo y recursos.**
- **Afianzando posición de mercado.**

Aunque esta misma acción puede afrontarse desde la perspectiva opuesta, que es la que permite recorrer el camino inverso, tras detectar un mercado potencial que hay que asociar a un determinado producto o servicio. En esta situación, podrían tomarse acciones encaminadas a:

- Crear un nuevo producto.
- Modificar un producto ya existente para adecuarlo a la demanda potencial (practicando cambios en su formato, cantidad, tamaño, etc.).

Segmentar ayuda a clarificar objetivos y aporta perspectiva, al facilitar la tarea de análisis de la información. Es también la vía más adecuada para corregir errores y reducir desviaciones.

## 3. Lanzar y gestionar campañas para la generación de leads

La última tendencia en marketing es el inbound. Esta técnica, que en realidad es una nueva forma de entender el funcionamiento de los mercados, se asienta sobre un vasto conocimiento del cliente, sin el cual, no se concibe la toma de decisiones ni el establecimiento de acciones.

Lanzar y gestionar campañas para la generación de leads es una estrategia que se basa en la confianza. Para lograr este objetivo, sin el cual no es posible seguir adelante, es necesario:

- **Crear un diálogo continuado y eficaz con el cliente** o cliente potencial a través de un historial de interacciones completo. Este diálogo debe incluir las ofertas presentadas, el contexto, los detalles de la campaña y la respuesta o la falta de respuesta.
- **Gestionar la totalidad de la lógica de una campaña.** Sin olvidarse de la segmentación del público, las exclusiones y la asignación de ofertas y canales.



- **Utilizar, reutilizar y controlar los componentes para el diseño** de las campañas, prestando especial atención al tipo de público, los segmentos, las ofertas, los tratamientos y las reglas de exclusión.
- **Cerrar el bucle al atribuir respuestas de varios tipos** (directas, indirectas, deducidas) a las campañas utilizando diversos métodos de atribución (mejor coincidencia, fraccional, múltiple, personalizado).

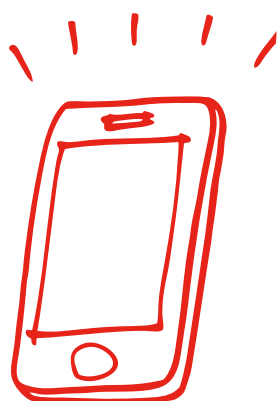
## 4. Gestionar los recursos de marketing para abordar las campañas

Un adecuado tratamiento de la información es el primer paso para minimizar los riesgos. Centralizar los objetivos, aumentar los niveles de colaboración y agilizar las ejecuciones, con su consecuente incidencia en la reducción de presupuestos es la evolución natural de una gestión bien hecha.

### LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Para abordar con éxito las campañas de marketing que se lancen es necesario garantizar un respaldo adecuado. Y esta garantía viene de la mano de una buena gestión, que se materializaría en las siguientes acciones:

- **Gestionar y coordinar todas las actividades** de marketing en un único sitio mediante una plataforma de colaboración central para compartir información y realizar el seguimiento del estado y el rendimiento de los proyectos.



- **Mejorar la toma de decisiones** y minimice los riesgos a través de una mayor visibilidad y seguimiento del dinero que se gasta.
- **Alinear los objetivos estratégicos** con las actividades de marketing, centralizando los objetivos estratégicos, los planes de marketing y los presupuestos para promover la claridad de objetivos y tácticas previamente acordados.
- **Mejorar la colaboración en las campañas** de varios canales con un flujo de trabajo estandarizado que coordine los procesos de los grupos dispares implicados en el marketing en varios canales.
- **Conseguir una ejecución más rápida** y con un coste inferior de todas las actividades de marketing con activos y planificaciones de proyecto centralizados, aprobaciones automatizadas, cargas de trabajo equilibradas y menos atascos.
- **Garantizar la conformidad con un repositorio** centralizado que combina seguimientos de auditoría en línea e informes generados fácilmente para auditores normativos o corporativos.

## LA POSICIÓN DE LA EMPRESA

En otro plano diferente, también hay que considerar la uniformidad de la posición de la empresa en el mercado. Asegurando la consistencia de las acciones, independientemente de quiénes son los actores que las llevan a cabo, el ámbito de aplicación o el objeto sobre el que recaen; el mensaje que se lance debe ser siempre el mismo, ya que de esta forma se evita generar desconfianza y se logra proyectar una imagen mucho más fuerte y consolidada.



## 5. Identificar leads captados en nuestra web y entender su camino crítico

Un buen informe de ventas debe proporcionar utilidades. Una de ellas sería el disponer de la información necesaria para poder corregir todo aquello que lo necesita. Aplicado a la experiencia web supondría tener acceso a:

- **Conocer la experiencia de los visitantes de la web.**
- **Entender el camino crítico de navegación en la web.**
- **Conocer el índice de abandono de los visitantes en la web.**

Para ello, antes es necesario identificar a los leads que han sido captados. Para lograrlo pueden emplearse distintas, como por ejemplo, Hubspot, las estadísticas de Google, tu propia herramienta, que te ofrece una información mucho más especializada, etc.

### COMPRENDER A LOS LEADS CAPTADOS

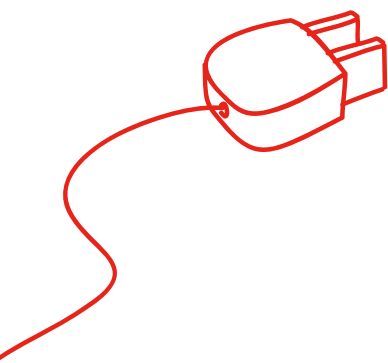
Comprender a estos leads es la base para poder ofrecerles el producto propio con garantías de éxito. Para ello hace falta saber cómo es su experiencia en la web del negocio. Este concepto englobaría:

- Saber cuánto tiempo permanece el lead en una determinada página.
- Cuáles son las páginas que visita.
- En qué momento abandona la web de la empresa.
- El lugar a donde se dirige tras dejar la web de la empresa.

### ENTENDER EL CAMINO CRÍTICO QUE SIGUEN LOS LEADS

Si la estrategia de ventas de la empresa está, en gran medida, basada en la web es imposible permitirse el lujo de no contar con esta información. Aunque tan importante es acceder a estos datos como saber analizarlos. Al comprender a los leads captados y entender qué razones les impulsan a tomar cada decisión, a hacer cada click, se consigue:

- **Detectar las áreas que requieren de modificaciones o arreglos, todo aquello que se puede mejorar.**





- **Comprobar qué es lo que más atrae a los leads o qué es lo que les engancha y les hace permanecer.**

Con esta información, analizada al detalle y de manera exquisita, se pueden tomar decisiones que beneficien a la estrategia de ventas, independientemente del papel que el canal web juegue en la configuración general del mapa comercial de la organización, incluso aunque sea el canal secundario y el prioritario sea la venta directa en un establecimiento abierto al público.

## EL NEGOCIO EN LA RED

Cada vez más, las empresas abren un nuevo canal de venta y venden a través de su web. Es habitual el uso de redes sociales, en mayor o menor medida, dependiendo de cada compañía. La elección de las redes elegidas también se hará en función de las circunstancias de cada una.

*Pero lo que todos los negocios en la red tienen en común es que, no pueden progresar sin una buena reputación, sin dar a los leads la confianza necesaria.*

## 6. Identificar leads en las redes sociales

Las redes sociales son el vehículo de comunicación más actualizado y de mayor alcance. Además, cuentan con un valor añadido, la información que llega a cada usuario lo hace, generalmente, a través de su círculo de confianza, o lo que es lo mismo, vía los individuos que él personalmente ha elegido como parte de su entorno online.

Lo que se dice de una organización a través de internet, lo que se publica en las redes sociales, cuenta. Su importancia radica en que este medio de comunicación puede influir en las decisiones de los leads y clientes potenciales, para bien o para mal. Por tanto, es una variable que no puede dejarse fuera de control.

### LA IDENTIFICACIÓN DE LEADS EN LAS REDES SOCIALES Y SU REFLEJO EN EL INFORME DE VENTAS

Los datos que se ponen de manifiesto en el informe de ventas a niveles agregados debe permitir establecer ciertos parámetros. Ellos ayudarán en la tarea de definición de los indicadores que se han de medir, a la hora de evaluar la imagen de la empresa en las redes sociales.

*Los indicadores elegidos serán los encargados de analizar sentimientos. Para hacerlo se apoyarán en la semántica de las frases que cada individuo utiliza para expresar sus opiniones en la red.*

La concreción en el establecimiento de la información que se quiere detectar logrará cuantificar palabras y transformar lo etéreo en específico, los sentimientos y sensaciones en datos. Y estos datos son los que servirán a la empresa para:

- Entender a sus seguidores en las redes sociales.
- Analizar el “sentimiento” de sus leads y clientes en las redes sociales.
- Conocer su reputación en las redes sociales.

### LA IMPORTANCIA DEL TIEMPO DE REACCIÓN

Un buen informe de ventas debe contar, entre otras cualidades, con la de la inmediatez. Las circunstancias de mercado son cambiantes y exigen una actualización constante. Además de saber qué se quiere buscar y para qué se empleará esa

información cuando se obtenga, es necesario que la empresa esté preparada para poner soluciones alternativas cuanto antes.

De nada sirve saber en qué se falla si no se encuentra un remedio. De cara al lead, a los clientes potenciales y a los clientes, esta distensión puede tener otra lectura mucho más negativa: la falta de preocupación. Por el contrario, si se toman responsabilidades la insatisfacción de un cliente puede transformarse en fidelidad y esa acción puede ser el estímulo definitivo que algunos leads necesitaban para avanzar en su ciclo de compra.

## 7. Generar acciones sobre los leads

En el informe de ventas se deben reflejar los datos prácticos y específicos que, tras ser analizados, conduzcan a la toma de decisiones y acciones. La información que se recoge de este reporte debe ser lo suficientemente precisa y completa como para permitir:

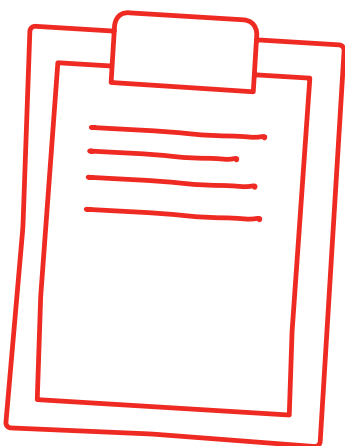
- Entender qué necesidades tienen los leads y la compañía puede resolver.
- Analizar el cruce entre las necesidades de los leads y los productos/servicios que se ofrecen.
- Promover acciones puntuales hacia los leads.

### LAS NECESIDADES DE LOS LEADS EN EL INFORME DE VENTAS

El análisis del informe de ventas llevará a la presentación de ofertas y a todo el trabajo que sigue a esa fase. Pero para poder determinar esas ofertas, para ser capaz de decidirse por cualquier tipo de acción, hay que saber qué necesidad tiene el cliente, qué es lo que busca, sea producto o servicio.

Las necesidades de los leads los definen y clasifican en tres grupos diferentes, atendiendo al momento del ciclo de compra en el que se encuentran:

- Los que no saben que tienen una necesidad y por tanto no se han planteado aún cómo resolverla.
- Los que ya han detectado que tienen una necesidad, pero no saben cómo resolverla o con qué producto o servicio hacerlo.
- Los que ya saben que tiene una necesidad y además saben cómo resolverla



*Depende del tipo de cliente, del estadio de decisión que tenga, hay que entender el ciclo de compra del cliente, en qué estadio está, cómo incidir.*

## EL LEAD Y SU CICLO DE COMPRA

Dependiendo del estadio del ciclo de compra en el que se encuentre el lead, habrá que:

- **Planear acciones para despertar la necesidad en este cliente, que está al inicio del funnel y no sabe que tiene una necesidad:** por ejemplo, con casos prácticos que muestren lo que otros han hecho en su misma situación.
- **Convencer a ese lead que no sabe cómo resolver su necesidad de que la propia compañía es líder en el mercado y especialista en lo que busca.**
- **Cerrar la venta, porque el lead sabe lo que quiere y se encuentra al final del funnel.**

Pero no hay que olvidar que, detrás de cada acción está la información que permite controlar que la empresa comprende las necesidades de sus leads y de sus clientes. Y esto se debe plasmar en el reporting de ventas.



## 8. Cualificar leads y oportunidades

Cualificar leads y oportunidades sitúa a la empresa un paso más cerca del cierre de la venta. Para poder llevar a cabo esta parte del proceso comercial hace falta un entendimiento profundo del ciclo de compra del lead pero, no es lo único necesario, ya que esa información se debe complementar con otros datos que también provienen de un informe de ventas completo.

### LAS ACCIONES QUE SE DERIVAN DEL INFORME DE VENTAS

Si los indicadores se han planteado correctamente, si todos los actores intervinientes se han implicado en el establecimiento del plan comercial y la empresa en conjunto conoce la importancia de comprender al cliente y poseer una información actualizada del entorno de mercado, será capaz de:

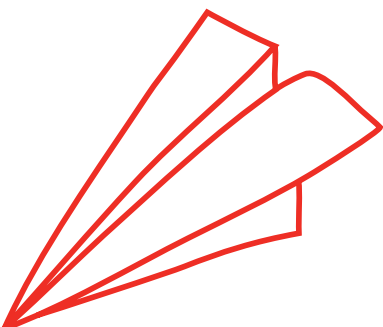
- Categorizar leads en función de su ciclo de compra, sus necesidades y hábitos de consumo y el propio ciclo de venta.
- Cualificar oportunidades (BANT: Budget, Authority, Need, Timing).
- Conocer el mapa de influencia de los responsables.

### MECANISMOS DE VENTA Y OPORTUNIDAD

En función de cómo se ha categorizado a un lead se pueden crear mecanismos de venta. Estos mecanismos estarán planteados en función de las variables que cada empresa decida integrar (el producto ofertado, el área geográfica, la antigüedad del cliente, el grado de interés estratégico, el presupuesto de que dispone, en definitiva, todo lo que tiene su reflejo en la casuística de la venta). Si se sabe hacer bien la categorización, puede tenerse la certeza de que los esfuerzos están siendo dirigidos correctamente.

El siguiente paso consistiría en cualificar y conocer las oportunidades a cuatro niveles diferentes:

- **El presupuesto de que disponen.**
- **El responsable de tomar las decisiones.**
- **La existencia de una necesidad latente que pueda satisfacerse con la propia oferta.**
- **El plazo de tiempo previsto para la toma de decisiones.**





*El recorrido por estos cuatro niveles permite a la empresa planificar las acciones de acuerdo a la realidad y minimizando el riesgo.*

Por último sólo quedaría saber discernir a los clientes potenciales, ya que dentro de la empresa cliente, dentro del organigrama que representa cada lead hay una persona que decide, otra que se encarga de la compra, otra cuya función es de mero asesoramiento y todo esto se debe conocer para orientar las acciones correctamente.

## 9. Monitorizar el resultado de mis ventas respecto a objetivos

La visibilidad es uno de los atributos más necesarios del reporting en general y una cualidad que todo informe de ventas debe presentar. Tener la capacidad de monitorizar el resultado de las ventas que se han cerrado, comparándolas al mismo tiempo con los objetivos prefijados permite:

- **Conocer el cumplimiento de las ventas reales respecto a lo previsto**, en base a los indicadores claves definidos.
- **Alertar desviaciones de cumplimiento de manera inmediata**. Lo que posibilita poner remedio a esas situaciones mediante las soluciones idóneas en cada caso.
- **Identificar las oportunidades de mejora en las ventas**. El paso previo para aumentarlas controlando la inversión.



## LA AUTOMATIZACIÓN DEL INFORME DE VENTAS Y LA VISIBILIDAD

La importancia de poder visualizar los datos, de poder acceder a distintas perspectivas, de comparar situaciones, simular escenarios, etc. radica en la precisión de las acciones que se tomen en base a ellos. La mejor manera de lograrlo, con el grado de precisión y actualización que se necesita, es disponiendo de un cuadro de mando que permita acceder a toda la información necesaria, en cualquier momento y desde cualquier lugar.

## MONITORIZAR EL RESULTADO DE LAS VENTAS: EL PASO PREVIO

El paso previo a la monitorización debe ser la fijación de objetivos. Estas metas deben ser:

- **Claros**
- **Aplicables**
- **Específicas**

En la práctica se definirían en base a unidades cuantificables y se encuadrarían en un plazo de tiempo. Estas dos medidas, junto con la definición de responsables, es básica para poder aprovechar al máximo la utilidad del informe de ventas, que se articulará en base a estos objetivos y permitirá conocer de forma realista la situación de la empresa en cada momento.



## 10. Realizar las previsiones de ventas (Forecast y Pipelines)

Los objetivos, las alertas y el análisis de oportunidades configuran el trasfondo de un buen informe de ventas. Realizar las previsiones de ventas se concreta en tres pasos:

- Recoger las nuevas oportunidades y plasmar la previsión de ventas sin perder de vista el objetivo.
- Alertar las previsiones que no alcancen el umbral de objetivo.
- Aunar las previsiones de todas las áreas de ventas (en cuanto a las variables deseadas: producto, región, delegación, etc.).

### QUÉ CONSIGUEN LAS PREVISIONES DE VENTAS

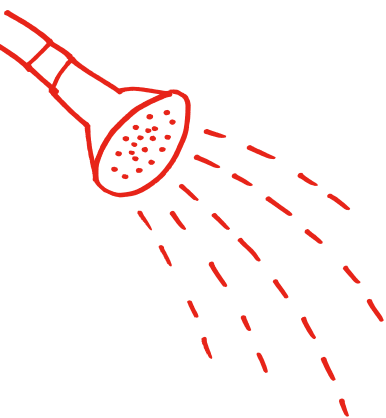
No todos los informes de ventas recogen una previsión de las expectativas comerciales. La razón es que no es sencillo obtener esta información y que, sin ella, no tiene sentido incluir este contenido en el reporting ya que, no sólo no sería de utilidad, sino que además podría afectar negativamente al curso de la empresa que, en base a contenidos incompletos, incorrectos o incoherentes, tomase decisiones erróneas.

Las previsiones que se incluyan en un buen informe de ventas deben permitir:

- Adquirir una visión global sobre el producto, el mercado y la situación de la empresa.
- Detectar tendencias que ayuden a saber cómo se desarrollará el resto del periodo en función de las ventas, del histórico, etc.

### CÓMO DEBE SER EL INFORME DE VENTAS

Para conseguir alcanzar este nivel de información, el informe debe ser sensible a las alertas: debe poder plasmar lo que éstas ponen de manifiesto. De igual manera, tiene que ser útil para resaltar todos aquellos campos que necesitan mejorar. Y por último, un buen informe de ventas debe poder reflejar los datos en cualquier sentido, de lo más específico a lo más general y viceversa; aportando comparativas de datos y de resultados actualizados e independientemente del volumen o procedencia.



## 11. Analizar y reportar las desviaciones de ventas sobre el plan comercial y el estado del funnel de ventas

El plan comercial y el funnel de ventas deben ser tenidos en cuenta a la hora de elaborar el informe de ventas. En líneas generales, podría decirse que el primero fijará los objetivos sobre los que establecer comparativas, mientras que el segundo se utilizará para detectar oportunidades.

### ANALIZAR AL MÁXIMO DETALLE LAS DESVIACIONES Y DETECTAR OPORTUNIDADES

El plan comercial establece objetivos que marcan el camino que la organización ha de seguir. En el informe de ventas interaccionan estos planteamientos previos con los datos reales que la empresa ha obtenido. Esa conjunción es la base para poder:

- **Detectar desviaciones.**
- **Descubrir pérdidas de alineación.**
- **Identificar debilidades.**

Al mismo tiempo, la información que el reporting de ventas proporciona no sería del todo completa si careciese de una actualización sobre el estado del funnel de ventas.



Las decisiones que la empresa tome se deben orientar a mejorar, pero también a mantener. Es necesario saber en todo momento en estadio en que los clientes y leads se encuentran para poder tomar acciones encaminadas a aumentar las ventas.

## DISTRIBUIR LA INFORMACIÓN A CADA UNO DE LOS ACTORES EN FUNCIÓN DE SU GRADO DE RESPONSABILIDAD

El informe de ventas puede ser recibido por diferentes personas dentro de la organización, cada una con su rol. Cada usuario ostenta una posición diferente que define sus responsabilidades y por ello no todo el mundo necesita lo mismo del informe de ventas. Así:

- **A mayor nivel dentro de la organización, mayor capacidad de análisis:** por tanto informes de ventas más generales y enfocados hacia la estrategia de la empresa y la situación de la misma en el mercado.
- **A menor nivel dentro de la organización:** informes de ventas específicos, basados en datos concretos de sencilla interpretación.

## GENERAR INFORMACIÓN EN TODAS LAS FASES O ETAPAS DEL CICLO DE VENTAS

Todas las fases del ciclo de ventas deben poder ser reportadas. Además, ha de ser posible su análisis en cualquier sentido, de general a específico y de concreto a global. Pero, lo más importante, es que esta información se pueda generar de manera inmediata.



## 12. Crear los planes de incentivos, calcularlos y liquidar incentivos y compensaciones a la fuerza de ventas

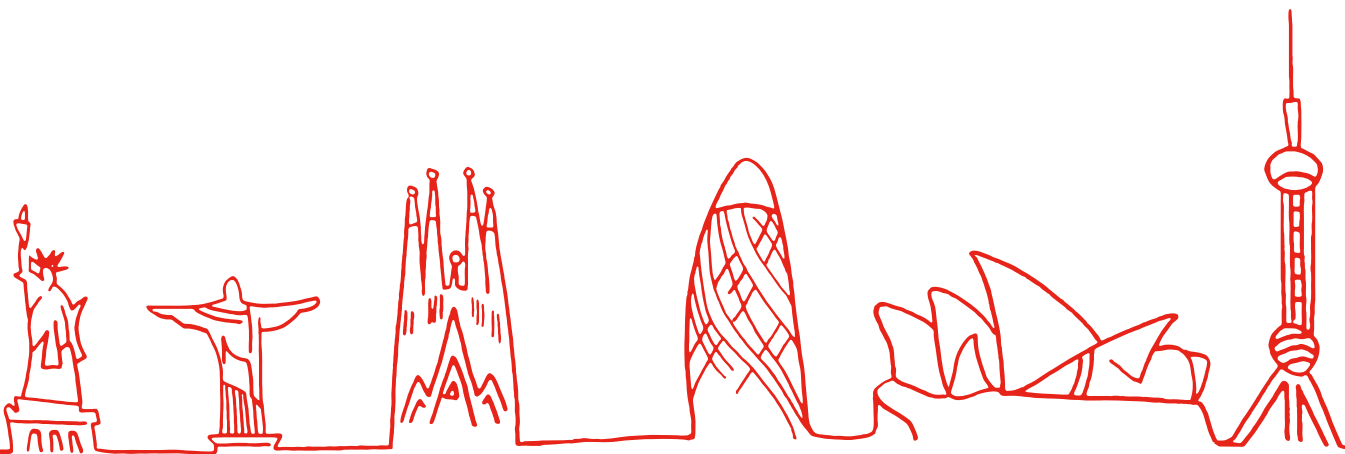
Una de las partes más complicadas de un informe de ventas es la relacionada con los planes de incentivos. Una adecuada gestión de los incentivos tiene su reflejo en un aumento de la productividad y un mayor rendimiento de la plantilla, sin embargo, una mala planificación y una pobre gestión pueden traer consigo consecuencias nada deseables.

A la hora de gestionar, calcular y liquidar compensaciones a la fuerza de ventas hay que:

- **Crear la gestión de incentivos, la gestión de territorios y canales y la planificación de cuotas.** La clave es personalización.
- **Emitir los pagos a tiempo, asegurar que son correctos y tener flexibilidad ante cambios de prioridades.** Porque a lo largo del año puede sobrevenir cambios que deben tener su reflejo en los planes de incentivos y su gestión.
- **Motivar a la fuerza comercial.** Un incentivo no sólo influye en la satisfacción del cliente interno en aras de su motivación individual, sino que, afecta al ambiente y por ello, a través de los planes e incentivos y su adecuada planificación es posible resolver dudas y disputas en la plantilla.
- **Analizar el impacto de nuevos planes y planificar reorganizaciones.** Es necesario entender el modo en que los incentivos influyen en los objetivos de la gente y no sólo como afectan a las ventas de la compañía.

El responsable de los planes de incentivos ha de ser consciente de que éstos han de «venderse» al cliente interno. Su reflejo en el informe de ventas se dirigirá al Director Comercial, al Director Financiero o al responsable de RR.HH. que deberá crearlos, calcularlos, recrearlos o seguirlos. De todo ello, puede concluirse que la flexibilidad es el atributo principal del que no se puede prescindir en esta materia, y por ello, la adaptabilidad debe comenzar por el propio informe de ventas.

Síguenos en:



[www.es.logicalis.com](http://www.es.logicalis.com)

 **LOGICALIS**  
Business and technology working as one