

# La auditoría de ventas de una muestra representativa de establecimientos

es una eficaz herramienta para la planeación y ejecución de estrategias

MIGUEL ARGÁEZ



En la actualidad sigue persistiendo la necesidad de romper los paradigmas con respecto al uso de auditorías de ventas y de consumo.

Uno de los paradigmas más frecuentes es la eficacia de la auditoría de ventas del fabricante al punto de venta, contrastada con aquella asociada con las ventas de producto al consumidor final. Hace algún tiempo, dedicamos tres capítulos para analizar las ventajas y desventajas de estos dos enfoques. En resumidas cuentas, ambas auditorías son complementarias y su utilidad depende del fin perseguido.

El ejemplo siguiente nos ayudará a comprender su correlación. Como es de nuestro conocimiento, en la investigación de mercados, se requiere mantener la confidencialidad de la fuente de información. Por lo tanto, si la fuente de información es el comercio, sabremos qué pasa con las marcas pero no sabremos lo que ocurre en los principales jugadores del comercio. Por otro lado, si la fuente de información son las marcas, es muy probable que la industria haya madurado lo suficiente para compartir sus ventas con la competencia pero, adicionalmente, no sólo conoceremos lo que pasa con el comercio sino sabremos a qué ritmo compra cada uno de ellos.

Otro paradigma es la eficacia de una auditoría de ventas basada en una muestra. Se dice que no permite dimensionar el mercado, fijar objetivos y evaluar el desempeño.

En esta ocasión, nos enfocaremos a mostrar la forma en que se deben y pueden utilizar los resultados de una auditoría basada en una muestra representativa. Para ello usaremos una auditoría de consumos de hospitales privados.

## Estimación del tamaño del mercado

Recientes investigaciones en el departamento de estadística de Segmenta han permitido extrapolar el consumo de diversos mercados a partir de un panel de 62 hospitales representativo del universo de aquellos con más de 40 camas.

Las investigaciones revelan que algunas características de los hospitales están correlacionadas con el nivel de consumo de diversas clases terapéuticas. Dicho hallazgo permite inferir con precisión los consumos del universo objetivo total.

Recopilamos los consumos de todos los productos de varios mercados que tienen consumo generalizado en hospitales, como son algunas clases terapéuticas de antibióticos y analgésicos inyectables de 62 hospitales que conforman la muestra representativa.

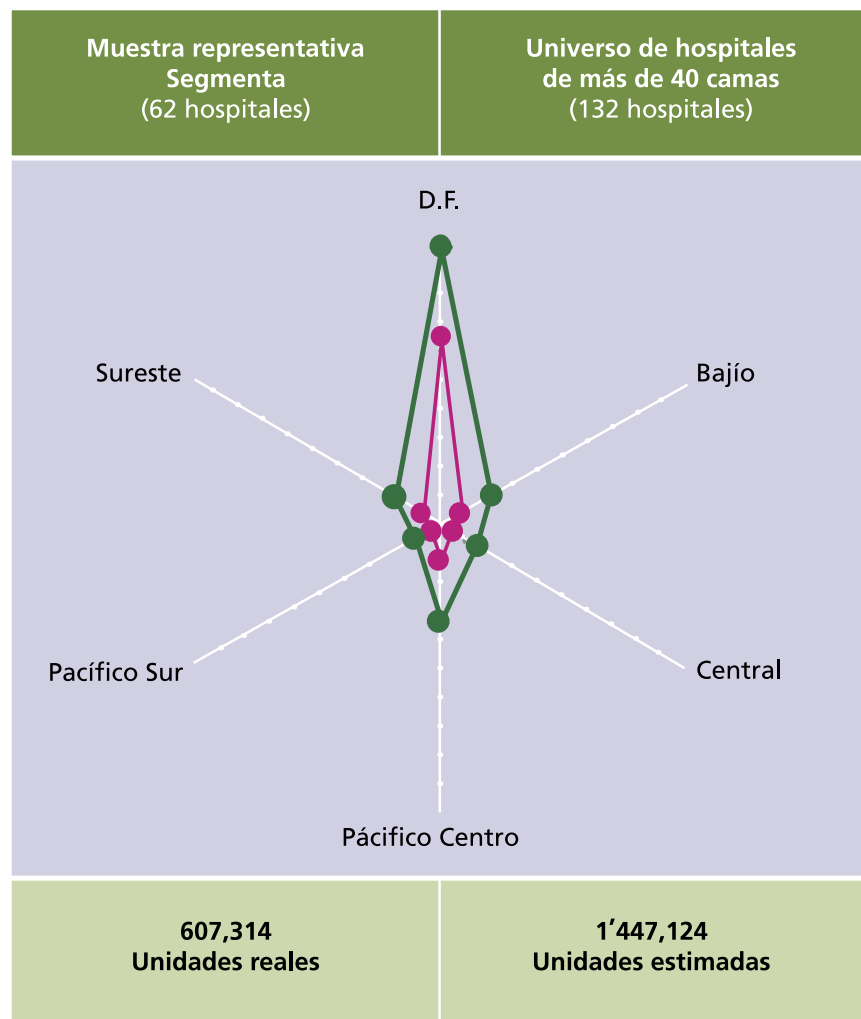
Posteriormente, se realizaron diversas pruebas de correlación entre variables auxiliares y el consumo de dicho mercado, y se obtuvo un nivel de explicación entre variables de 84%. Lo anterior nos indica que es confiable extrapolar los consumos al total de los 144 hospitales privados de más de 40 camas a nivel nacional.

El resultado de la estimación de uno de los mercados (cefalosporinas inyectables) fue de casi 1'450,000 piezas consumidas al año móvil de junio de 2008.

Paralelamente, para verificar la precisión de la estimación, solicitamos la colaboración de ciertos laboratorios, quienes nos proporcionaron sus cifras de ventas al mismo periodo y las comparamos con nuestra estimación; logramos niveles de precisión estadísticamente aceptables.

Asimismo, se encontró que la proyección también representa prácticamente a todas las regiones estudiadas, como se aprecia en la gráfica 1.

Gráfica 1



En otras palabras, lo anterior revela que la muestra representativa con una cobertura de 42% en cefalosporinas inyectables, es representativa del consumo en hospitales privados y por lo tanto, confiable para estimar tanto el tamaño del mercado como el de participaciones y crecimientos de marcas.

### Fijación de objetivos

En lo que respecta a la fijación de objetivos, éstos se pueden establecer en función del crecimiento y/o participación del mercado.

El cuadro 1 resume algunos de los indicadores del sistema. En él se muestra que es posible la fijación de los objetivos para el siguiente periodo partiendo de diferentes escenarios de crecimiento. El dato de “Total Nacional” indica los elementos para establecer el objetivo a incluir en el plan de mercadotecnia, en tanto que las demás líneas sirven como soporte para el diseño del plan de ventas, al tiempo que se fijan objetivos a nivel región.

### Evaluación de desempeño

De igual forma, una vez que se determinan los objetivos de venta a los diferentes niveles, se requiere medir el logro de metas establecidas de manera continua, además de verificar si el mercado está creciendo como se planeó.

Mediante técnicas estadísticas, la muestra SEGMENTA de hospitales permite DIMENSIONAR el universo nacional,

Cuadro 1

Zona / Región	Zona		Marca		Crecimientos Supuestos			Participaciones Esperadas		
	Import.	Crec.	Part.	Crec.						
TOTAL NACIONAL	100.0%	6.1%	6.4%	14.9%	7.5%	11.2%	14.9%	6.5%	6.7%	6.9%
BAJÍO	6.9%	6.2%	5.0%	16.4%	8.2%	12.3%	16.4%	5.1%	5.3%	5.5%
CENTRAL	3.8%	20.8%	5.5%	33.2%	16.6%	24.9%	33.2%	5.3%	5.7%	6.1%
D.F. & METRO	53.3%	4.4%	9.2%	9.8%	4.9%	7.4%	9.8%	9.2%	9.5%	9.7%
NOROESTE	1.5%	0.1%	1.8%	-38.0%	-19.0%	-28.5%	-38.0%	1.5%	1.3%	1.1%
NORTE	14.4%	5.5%	4.1%	109.8%	54.9%	82.4%	109.8%	6.0%	7.1%	8.2%
PACÍFICO CENTRO	10.1%	4.5%	1.4%	2.9%	1.5%	2.2%	2.9%	1.4%	1.4%	1.4%
PACÍFICO SUR	3.9%	-8.5%	2.8%	132.9%	66.5%	99.7%	132.9%	5.1%	6.1%	7.1%
SURESTE	6.1%	23.5%	1.7%	-14.3%	-7.2%	-10.7%	-14.3%	1.3%	1.2%	1.2%

Nota: Los casos negativos deberán ser tratados considerando al menos una alineación con el mercado.

Cuadro 2

Últimos 12 meses a mayo

Zona / Región / Ruta	Marca "C" MAT		Desempeño corto plazo												Importancia X zona	
	Participación	Desempeño	Jul 2007	Ago 2007	Sep 2007	Oct 2007	Nov 2007	Dic 2007	Ene 2008	Feb 2008	Mar 2008	Abr 2008	May 2008	Jun 2008	Marca	Mercado
I Bajío	5.0%	110	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	5%	7%
II Central	5.5%	110	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	3%	4%
III D.F & Metro	9.2%	145	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	76%	53%
IV Noroeste	1.8%	62							█	█					0%	2%
V Norte	4.1%	167	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█		9%	14%
VI Pacífico Centro	1.4%	102	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	2%	10%
VII Pacífico Sur	2.8%	209	█	█		█	█	█	█	█			█	█	2%	4%
VIII Sureste	1.7%	65				█		█	█				█	█	2%	6%
<b>Total Nacional</b>	<b>6.4%</b>	<b>142</b>	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█			

Es posible combinar importancias de las zonas, participaciones de mercado y evoluciones a lo largo del tiempo tanto a nivel nacional como por zonas de ventas.

En el cuadro 2 se aprecia que la participación del mercado de la marca "C" aún no alcanza su punto de mayor competitividad; se pueden apreciar expectativas de mejor desempeño donde la participación de mercado está por debajo del promedio o donde el crecimiento es inferior al promedio de la región. Igualmente se puede observar cómo las zonas IV y VIII tienen un desempeño pobre debido mayormente a que la marca no tuvo movimiento en varios meses.

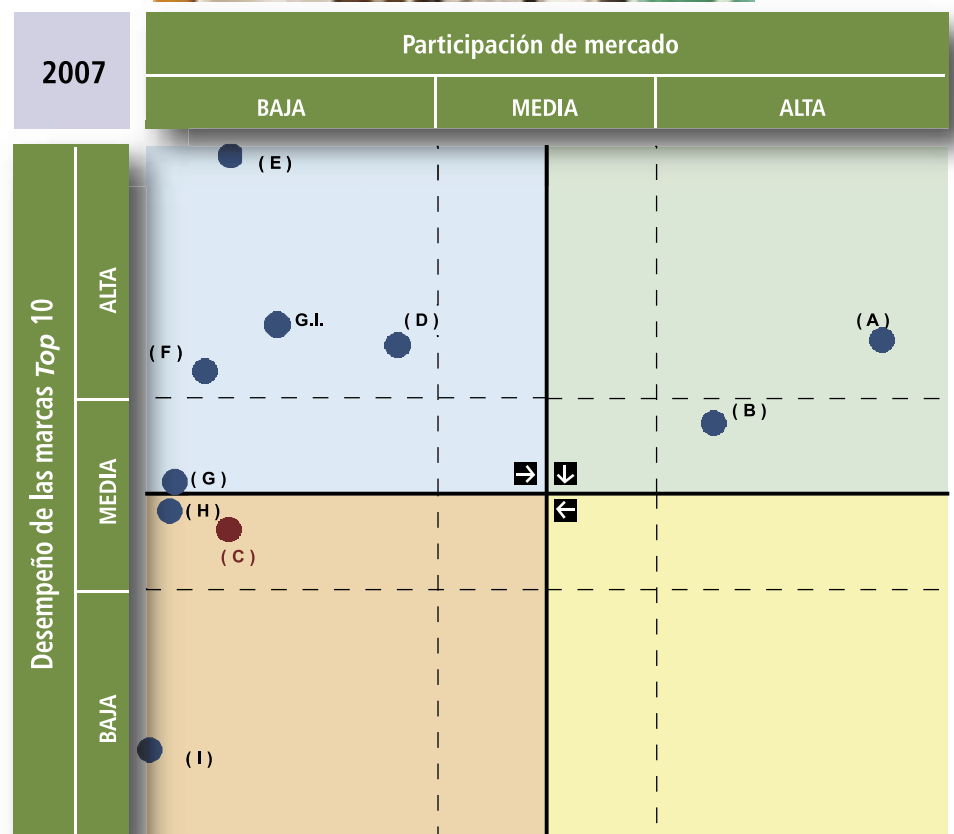


Mapa 1

### Posicionamiento de marca

Con la intención de medir el posicionamiento de las marcas y conocer la composición competitiva del mercado, utilizamos un mapa de posicionamiento en el que se cruza la participación del mercado contra la del desempeño, permitiendo ubicar a las marcas en el mercado en cuatro diferentes cuadrantes.

Como se puede apreciar en el mapa 1, un grupo de marcas en el cuadrante inferior izquierdo tiene una pequeña participación con crecimientos inferiores al mercado, lo que implica una eventual salida del mismo, en caso de seguir así. En contraste, las marcas ubicadas en el cuadrante superior



derecho, son sólidas, con un impulso superior al mercado, ya que se encuentran ubicadas en el cuadrante ideal para cualquier marca.

De esta manera se ejemplifica con claridad la utilidad de este análisis para el área de mercadotecnia, en particular cuando se comparan mapas de diferentes años, ya que en ellos es posible observar la evolución del posicionamiento de la marca.

### **Análisis de potencial en hospitales no visitados**

Otros estudios derivados de la auditoría permiten medir el impacto de tener presencia en los hospitales no visitados.

En la gráfica 2 es posible apreciar que la marca no tiene presencia en ciertos hospitales, los que están representados de color rojo. De acuerdo con nuestros estudios, podemos inferir que dichos hospitales tienen una probabilidad de consumo promedio, y que ofrecen la posibilidad de mejorar la presencia de la marca.



## **Expertos en Estudios de Satisfacción del Cliente**

# **Tendencias**

Industriales

Innovación en Estrategias de Servicio

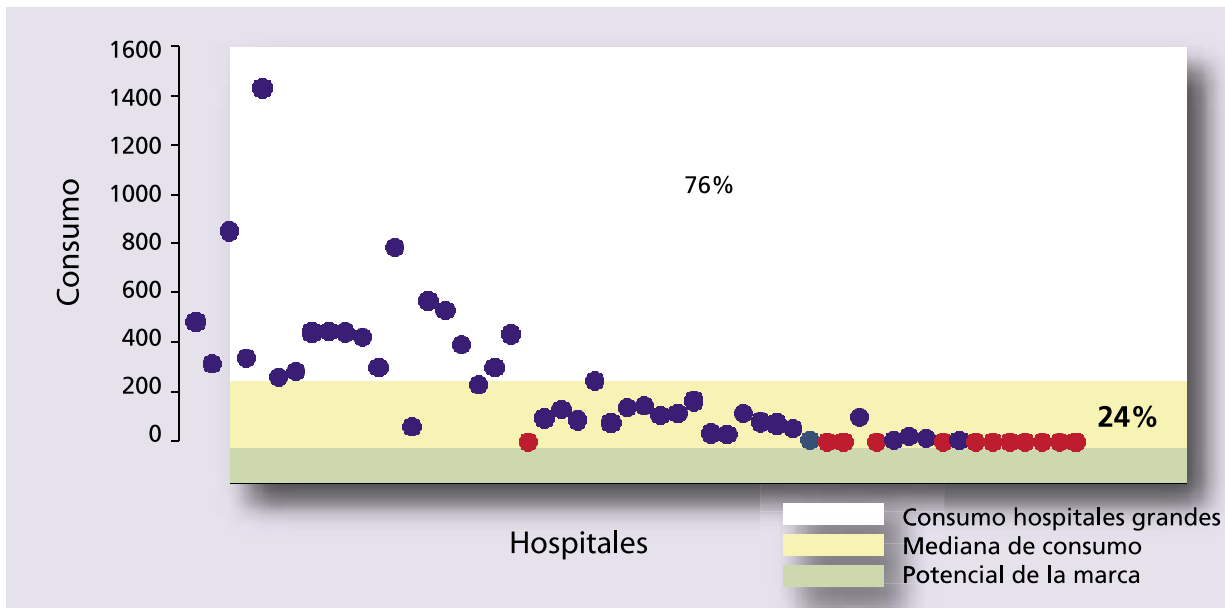
**Ponga en línea los objetivos de su negocio con la **satisfacción** de su cliente, y haga más **rentable** su operación...**

Av. Parque de Chapultepec No. 85 Col. El Parque, Naucalpan, Edo. de Méx., C.P. 53398  
Tel. (55) 11 65 75 00, Fax: (55)11 65 75 17 [tendencias@segmenta-research.com](mailto:tendencias@segmenta-research.com)

Otro servicio de 

Empresa certificada ISO 9001-2000. IQNET-AENOR  
[www.segmenta-research.com](http://www.segmenta-research.com)

Gráfica 2



Si partimos del supuesto de que el laboratorio hace un esfuerzo por comercializar su marca en dichos hospitales, encontramos probable estimar el incremento del consumo y decidir la conveniencia de incursionar en dichos hospitales.

Al combinar la metodología anterior con el universo total de hospitales privados, se

convierte en una robusta herramienta para reestructurar las fuerzas de venta hospitalarias, ya que el uso de variables auxiliares nos permite estimar el consumo de la clase terapéutica en cada hospital y, posteriormente, combinarla con la participación de mercado de la marca de región para conocer el posible incremento en ventas.

### Conclusión

De acuerdo con lo expuesto en este artículo, una auditoría de ventas basada en una muestra representativa es confiable para estimar tanto el tamaño del mercado, como las participaciones y los crecimientos de marcas. Además, la información del sistema puede ser utilizada para fijar objetivos, evaluar desempeño, eficientar y reestructurar fuerzas de ventas, verificar el posicionamiento de la marca, evaluar el potencial de puntos de consumo no visitados y conocer la eficacia de la selección de puntos de venta visitados, entre otros.

Finalmente, la información generada por este tipo de auditorías constituye también un apoyo a las áreas de planeación, mercadotecnia y ventas de las empresas, con vista al cumplimiento satisfactorio de sus tareas.

*En realidad, en el fondo de su alma, Miguel Argéez es futbolista. Cuando era joven comúnmente jugaba largos torneos, tiempos extras, penalties y partidos de desempate, siempre con el mismo equipo, por lo que desarrolló una extravagante pasión por las relaciones de largo plazo. Terminó dedicándose a la investigación de mercados, disfrutando el desarrollo de sistemas continuos, e ingeniándose para dar argumentos del por qué hacer investigación permanentemente... De este campo, rarísima vez lo expulsan.*

