

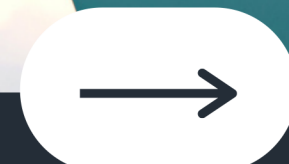


Maquina de ventas: Un modelo de inteligencia y administración comercial

Primera sesión: Fundamentos del modelo comercial



Ian Santillana Austen, M.Sc.
Director General Emigen
ian@emigen-global.com
3102968508



Ian Santillana Austen | www.emigen-global.com

Copyright © All rights reserved



Índice

Parte 1 Fundamentos del modelo comercial

Parte 2 Gestión del desempeño comercial

Parte 3 Workshop modelamiento comercial



**Fundador y
Director General**



Ian Santillana Austen

emigen

14 años de experiencia en posiciones de dirección de negocio B2B2C, marketing y modernización organizacional para empresas nacionales y multinacionales en Colombia, Centro y Norte América de los sectores Oil & Gas, Infraestructura, Agrifood, Retail, Salud, Educación y Telecom.

Paralelamente ha sido consultor de desarrollo económico y empresarial para entidades del Gobierno, miembro de Facultad para Universidades y asesor académico para Ministerio de Educación.



Magister en
Estrategia,
Innovación y
Competitividad



Magister en
Dirección de
Marketing y
Comercial



Administrador
de Empresas
Dual

Forward thinking, pathfinder.

Ecosistema de negocios

emigen

**idea
hub**

**know
ledge**

**insider
industry**

**V&M
projects**

**partnr
digital**

**talent
people**

**mas
agro**

**go-to
market**

**health &
safety**

"Vivimos entre la certeza del pasado y la incertidumbre del futuro".

Alfredo Ceballos Ramírez, DBA.



Ian Santillana Austen | www.emigen-global.com

Copyright © All rights reserved

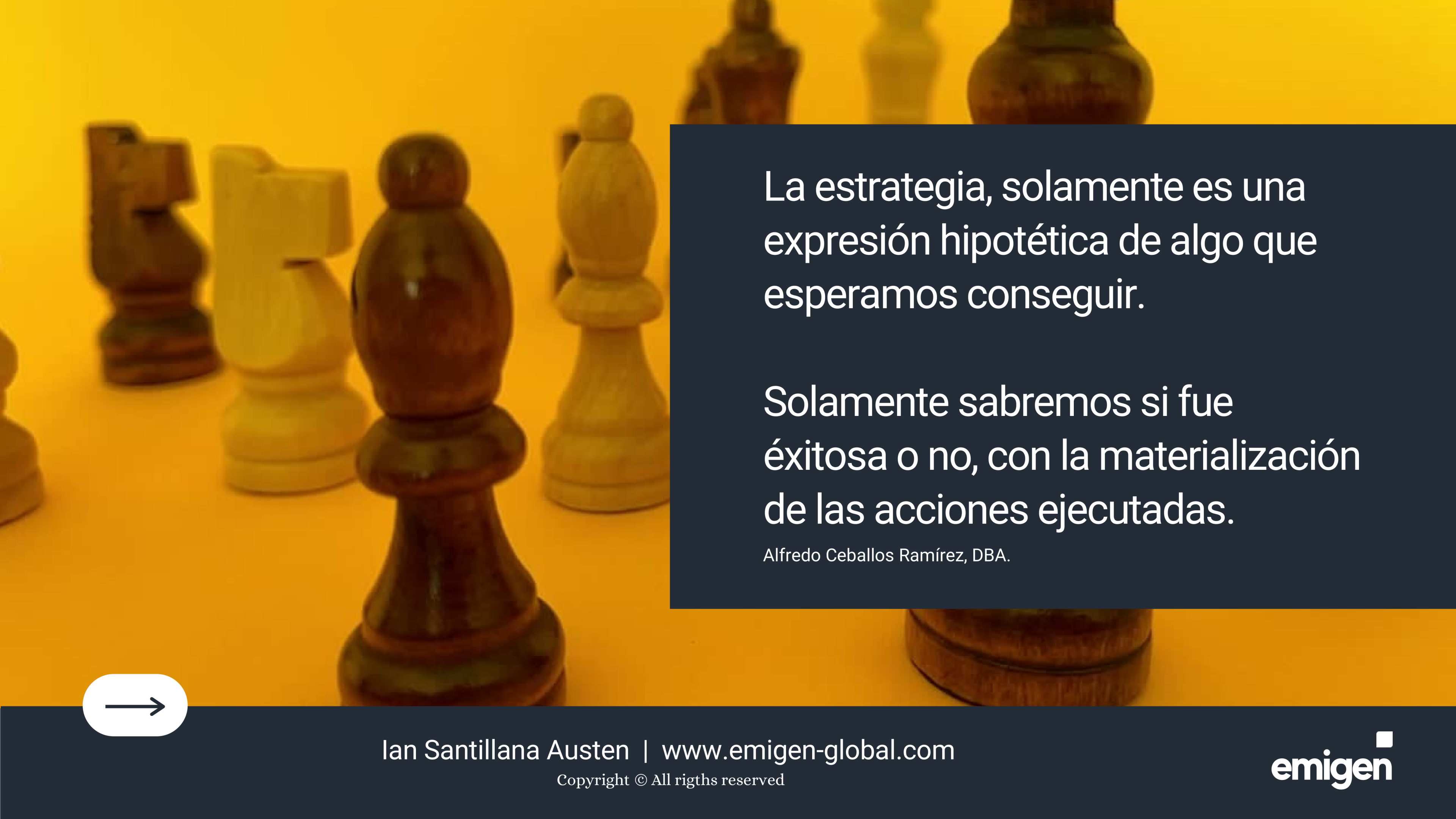
emigen

"Siempre se supone que el futuro se puede predecir con planeación, reforzando la prospéctiva y el pensamiento estratégico. Pero no existe ningún grado de sofisticación de la planeación que elimine la incertidumbre".

Alfredo Ceballos Ramírez, DBA.

Alfredo Ceballos Ramírez, DBA.



A man in a blue shirt is standing in a meeting room, pointing at a whiteboard. The whiteboard has a table with columns labeled 'In progress', 'Todo', 'DONE', and 'PLAN'. There are also some sticky notes on the board. The background is slightly blurred, showing other people in the room.

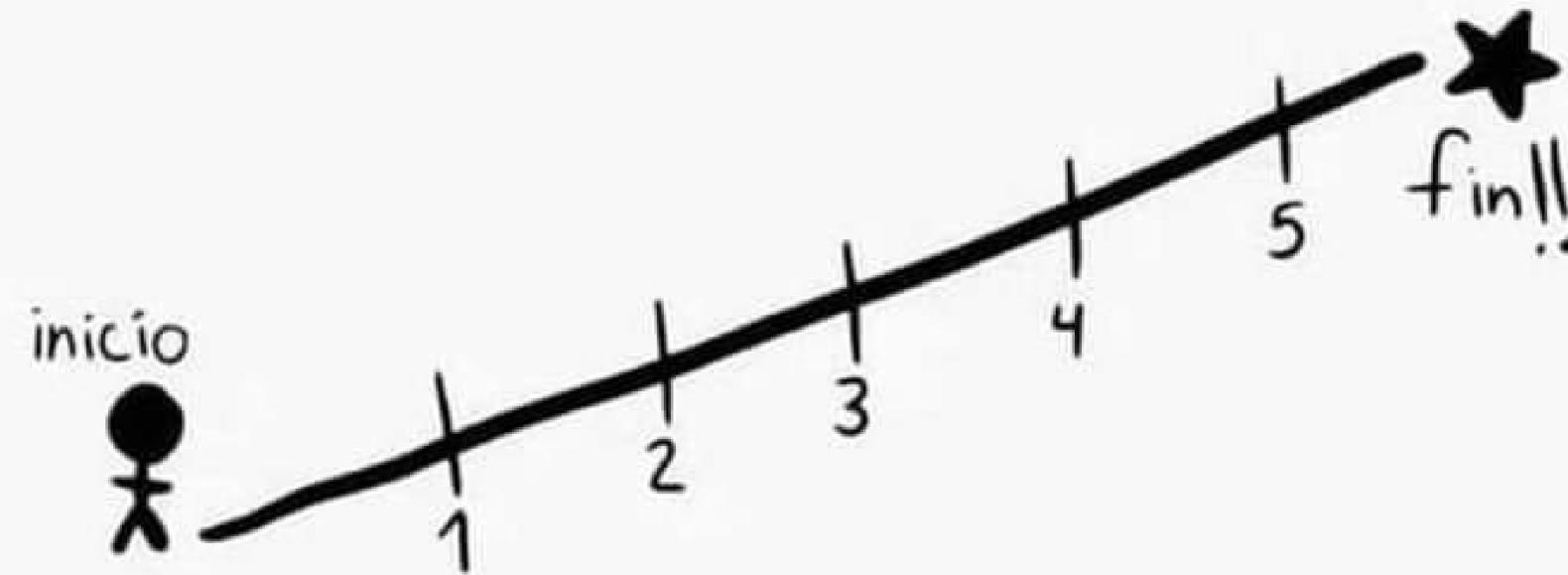
La estrategia, solamente es una expresión hipotética de algo que esperamos conseguir.

Solamente sabremos si fue exitosa o no, con la materialización de las acciones ejecutadas.

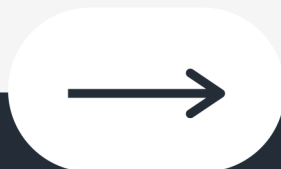
Alfredo Ceballos Ramírez, DBA.



Cómo creemos que se logran las metas



Cómo es en realidad

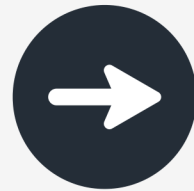


Fundamentos del modelo comercial

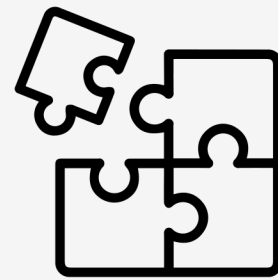
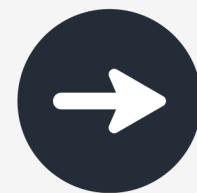
"Lo que puedes dibujar, lo puedes materializar".



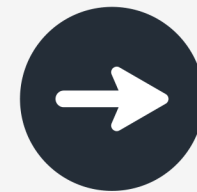
Idear



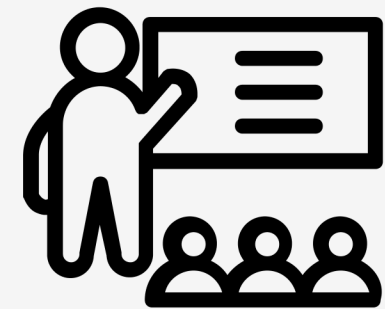
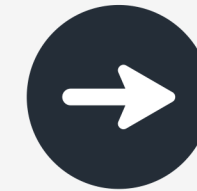
Modelar



Operar



Viabilizar



Ajustar



Modelo Comercial:

Marco estratégico y operativo que establece cómo una empresa planifica, organiza y ejecuta sus actividades comerciales para lograr sus objetivos de ventas.

Descripción lógica y estructurada de cómo una empresa gestiona la capacidad del negocio para crear, entregar y captura valor de y para sus clientes.



Entonces...

¿Qué es un modelo comercial? ¿Cómo se ve?



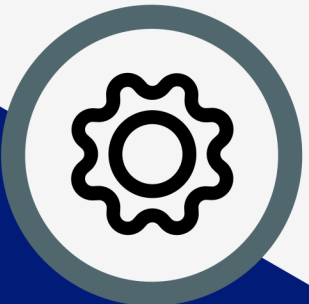
Horizonte Estratégico - Plan Comercial

Objetivos, estrategias y tácticas que una empresa utilizará para lograr sus metas de ventas y crecimiento en el mercado.



Procesos - Cultura

Pasos organizados y coordinados que guían la ejecución eficiente de actividades relacionadas con la venta y retención de clientes.



Retroalimentación

Comentarios y evaluaciones recibidos de clientes, equipos de ventas y otros actores clave en el mercado, que informan ajustes y mejoras en las estrategias y operaciones comerciales.



Estructura - Capacity

Forma funcional que define roles, funciones, capacidades y alcances para la ejecución de las acciones y la toma de decisiones en las personas. Compensaciones (comisiones y bonos)



Herramientas - Mediciones

Recursos y enfoques utilizados para mejorar la eficacia de las actividades comerciales, como software de CRM, análisis de datos y técnicas de negociación.



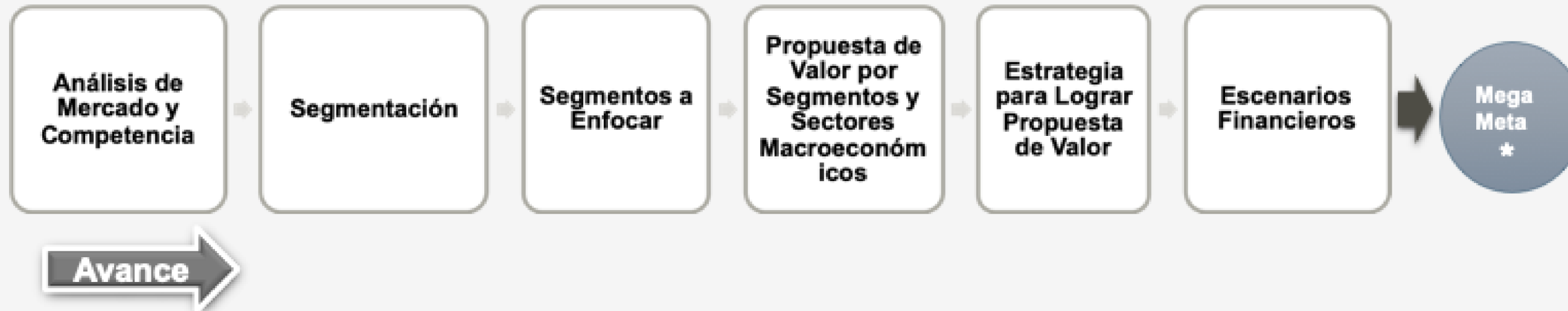
Información - Vigilancia

Capacidad de lectura estratégica del mercado (competencia, pricing, tendencias, regulaciones, etc) y de la empresa (desempeños y capacidades)





FASE I Análisis Estratégico (Administración de la Industria)



FASE II Ajuste de La Estructura a la Estrategia, Implementación y Seguimiento.



Fuente: Elaboración propia



Esquema actual

No hay empoderamiento en Los equipos Comerciales.

La estructura funcional generalmente tiene una alta dependencia a la gerencia general o fundadores, y no permite identificar la figura de autoridad del Gerente Comercial frente a los Ejecutivos Comerciales.

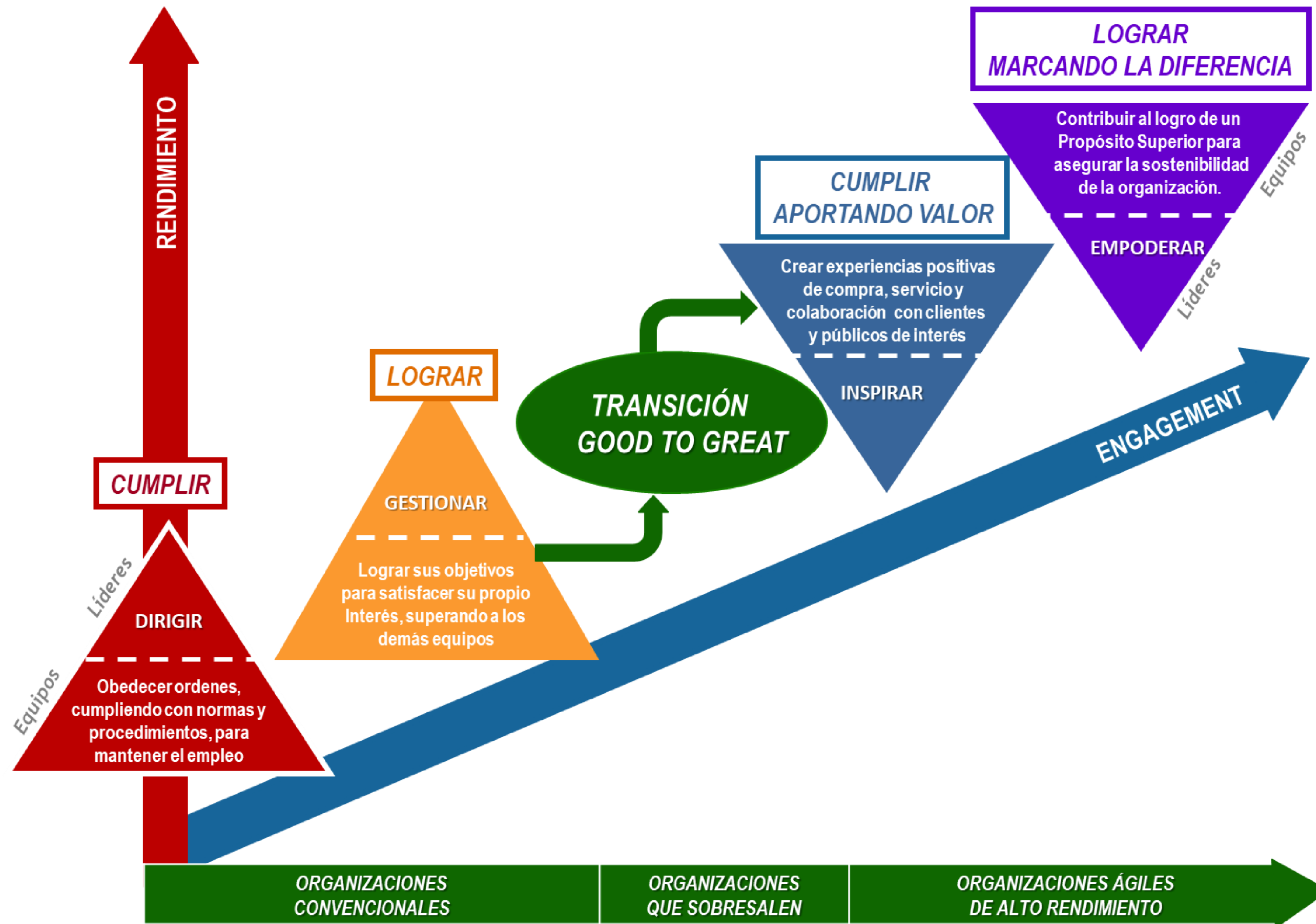
No hay claridad total en las actividades/procesos que deben desempeñar los Ejecutivos Comerciales, se mezclan las responsabilidades con cargos y funciones.

No hay rapidez en la operación del negocio, se mezclan las responsabilidades de las áreas generando incumplimiento de la "Cadena de Valor"

No existe un modelo de administración y mejora comercial (resultados y desempeño)

La ausencia de tecnología y automatización quemando la estrategia comercial y a las personas.







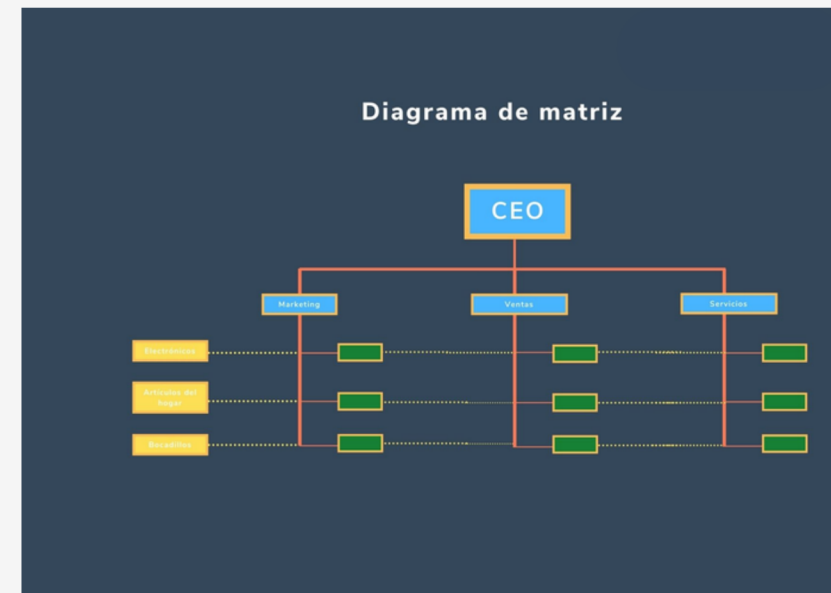
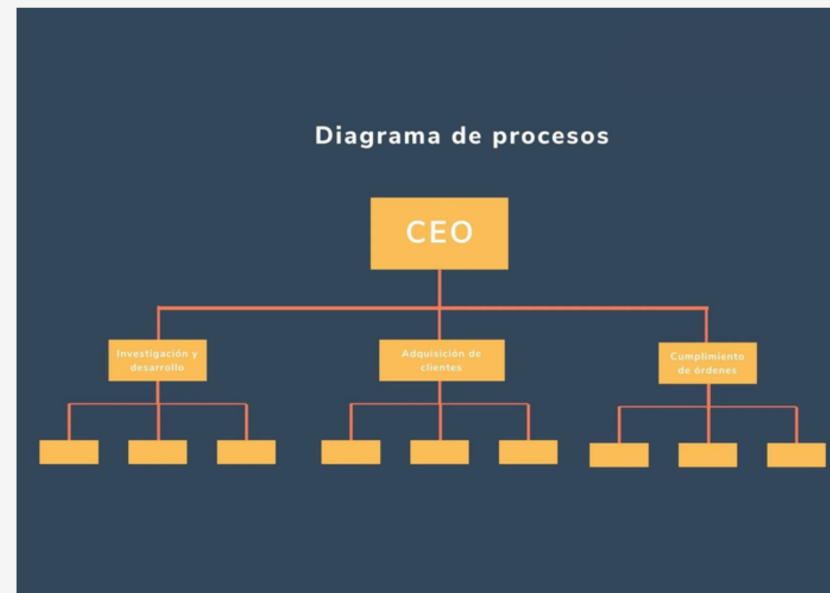
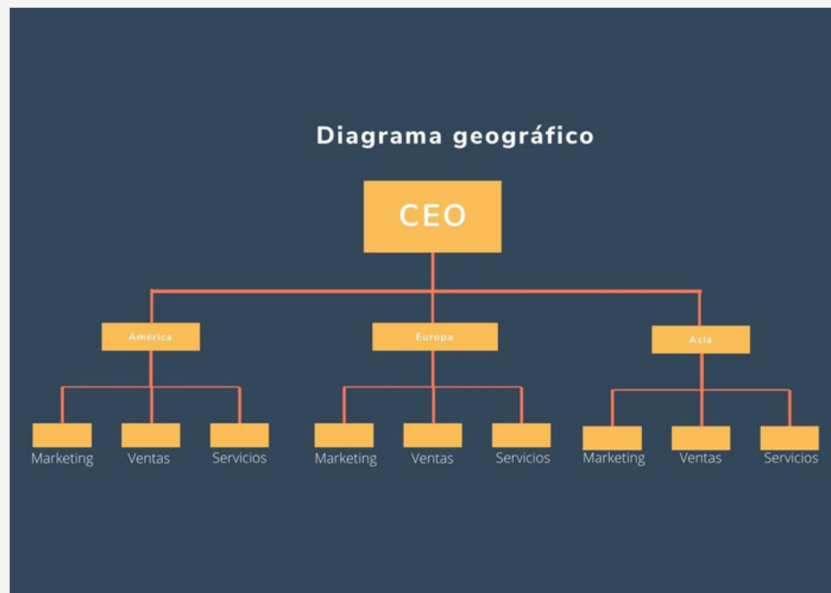
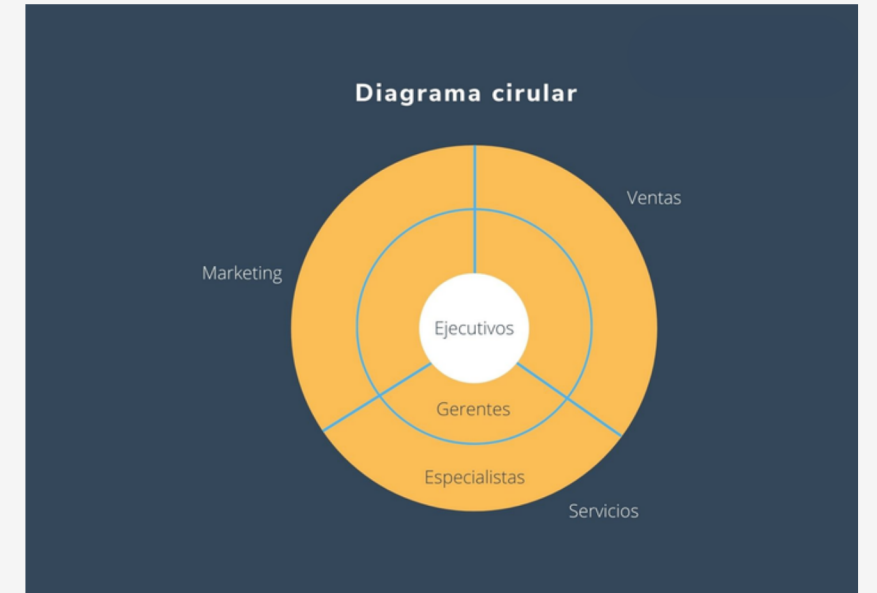
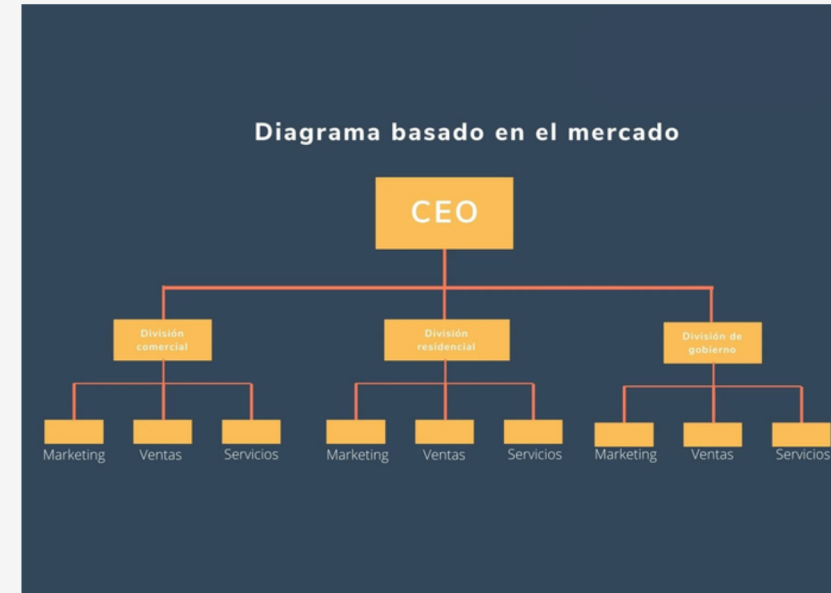
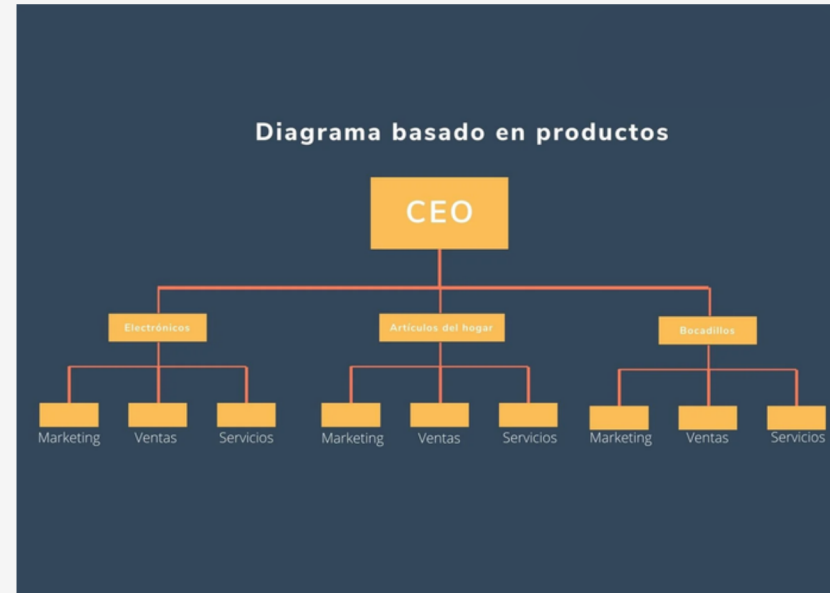
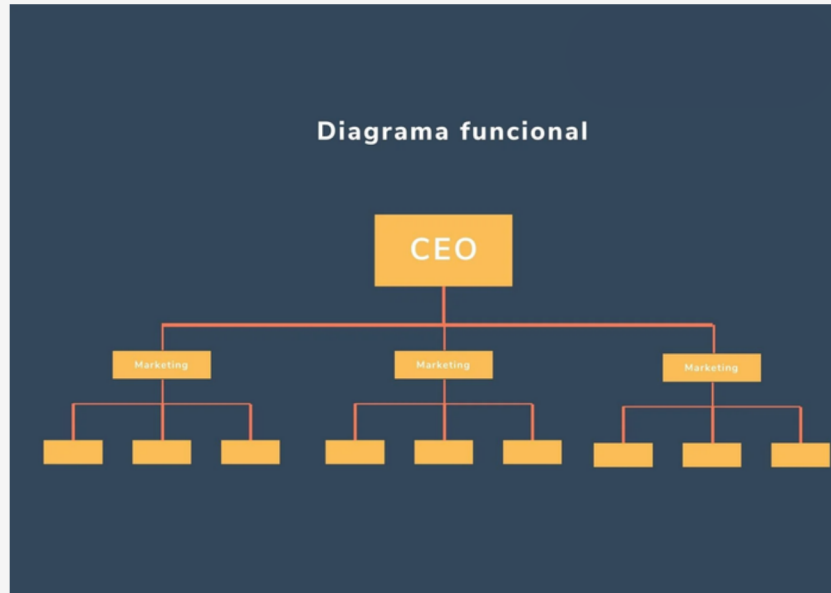
Estructura
Capacity

Una estructura (organizacional - **departamental**) es una representación gráfica que describe en su conjunto las formas en que se divide el trabajo y la manera en que se relaciona cada unidad o actividad de una organización para facilitar la comunicación y coordinación.

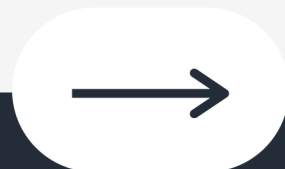




Estructura Capacity



Fuente: Hubspot





Estructura
Capacity



Dirección comercial
Inteligencia de negocio & data
Customer care
Back office (inbound - quotes)
Generación de demanda (pipeline)
Automatizar el journey del cliente
Gestión comercial B2B2C (En calle)



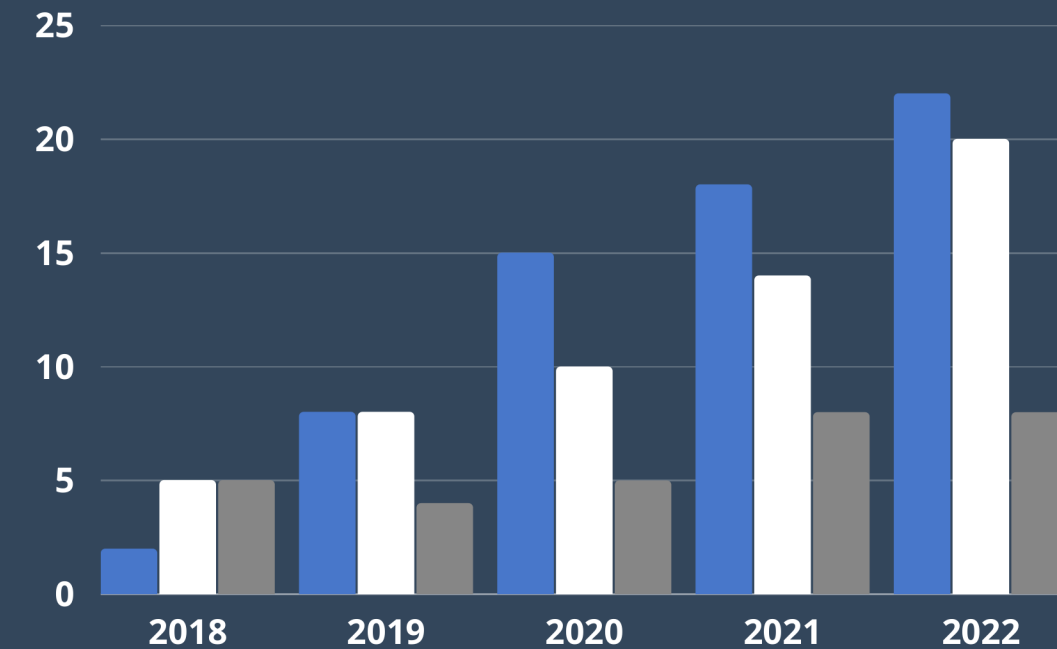
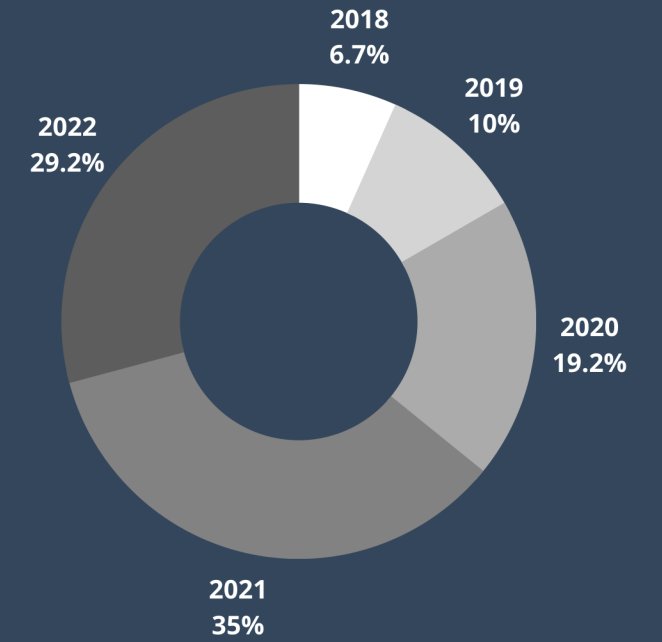
Ian Santillana Austen | www.emigen-global.com

Copyright © All rights reserved

emigen

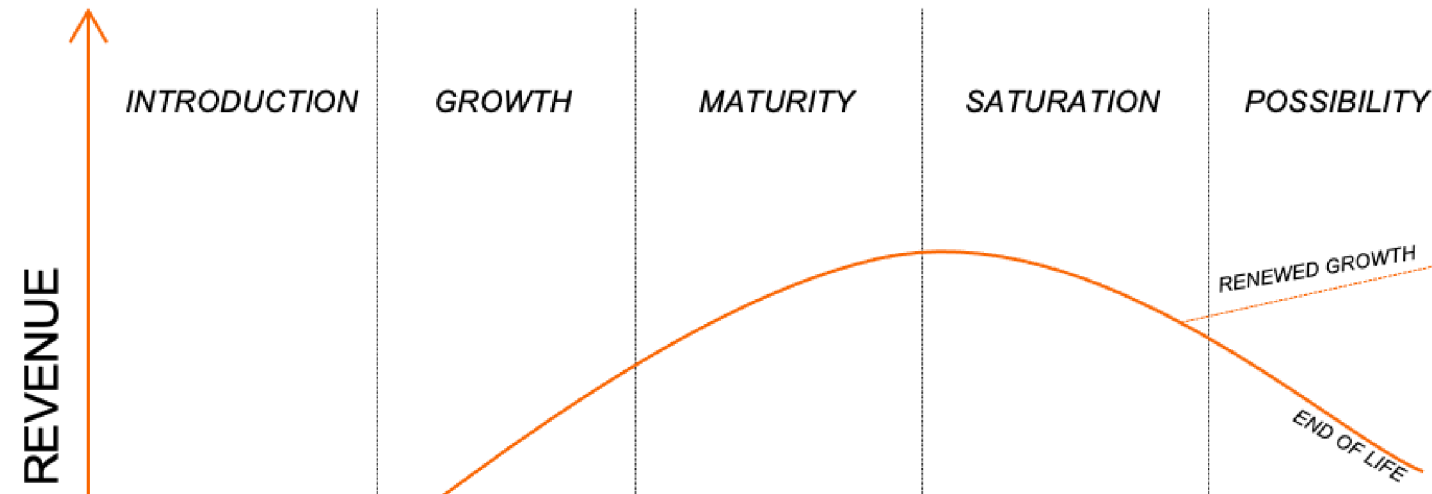


Matriz de vigilancia (técnica, competencia, regulatoria)
Plataformas de información
Desempeños empresa
Fuentes de info secundarias
Noticias
Stakeholders





Tendencias del mercado



AUDIENCE	Innovators	Early Adopters	Early Majority	Late Majority	Laggard
MARKET	Small	Expanding	High	Peaked	Contracting
PRICE	Very High	High	High	Medium	Low
SALES	Low	Expanding	High	Flattening	Moderate
COMPETITION	Low	Increasing	Moderate	High	Moderate
OBJECTIVE	Awareness	Growth	Market Share	Customer Retention	Transition

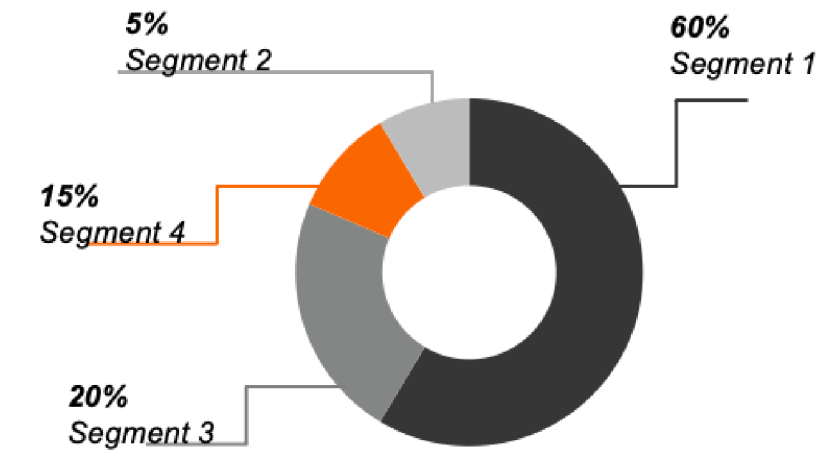
INDUSTRY TRENDS

1. Trend 1
2. Trend 2
3. Trend 3

KEY MARKET DRIVERS

1. Driver 1
2. Driver 2
3. Driver 3

MARKET SHARE

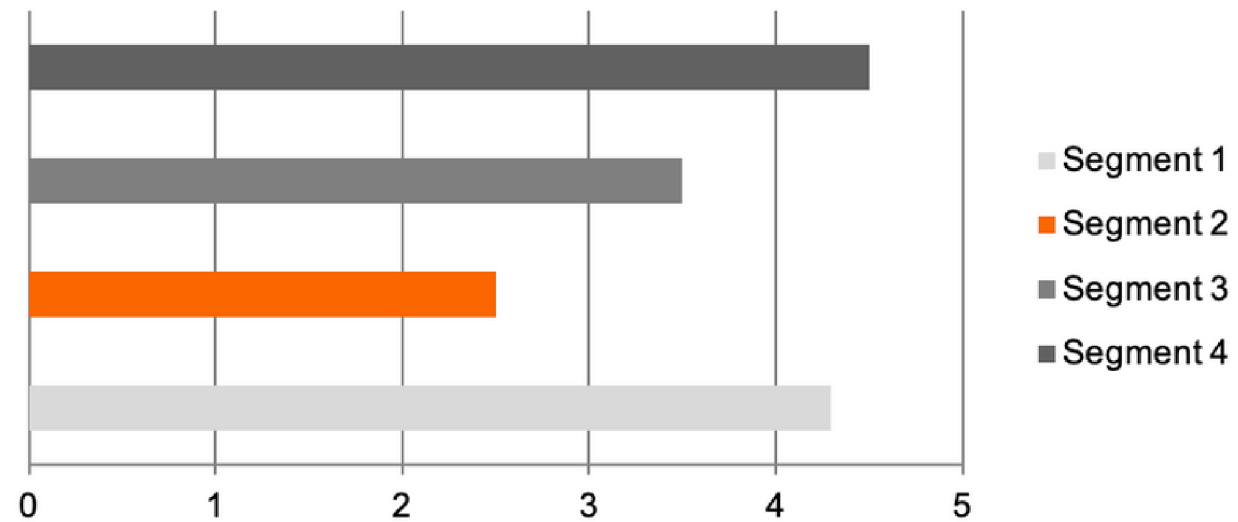




SEGMENTATION

TYPE	SIZE %	GROWTH	REGION	CHANNEL
CLIENT A				
CLIENT B				
CLIENT C				
CLIENT D				

TOP CLIENT SEGMENTS



DEMOGRAPHIC

- Factor 1
- Factor 2
- Factor 3



GEOGRAPHIC

- Factor 1
- Factor 2
- Factor 3



PSYCHOGRAPHIC

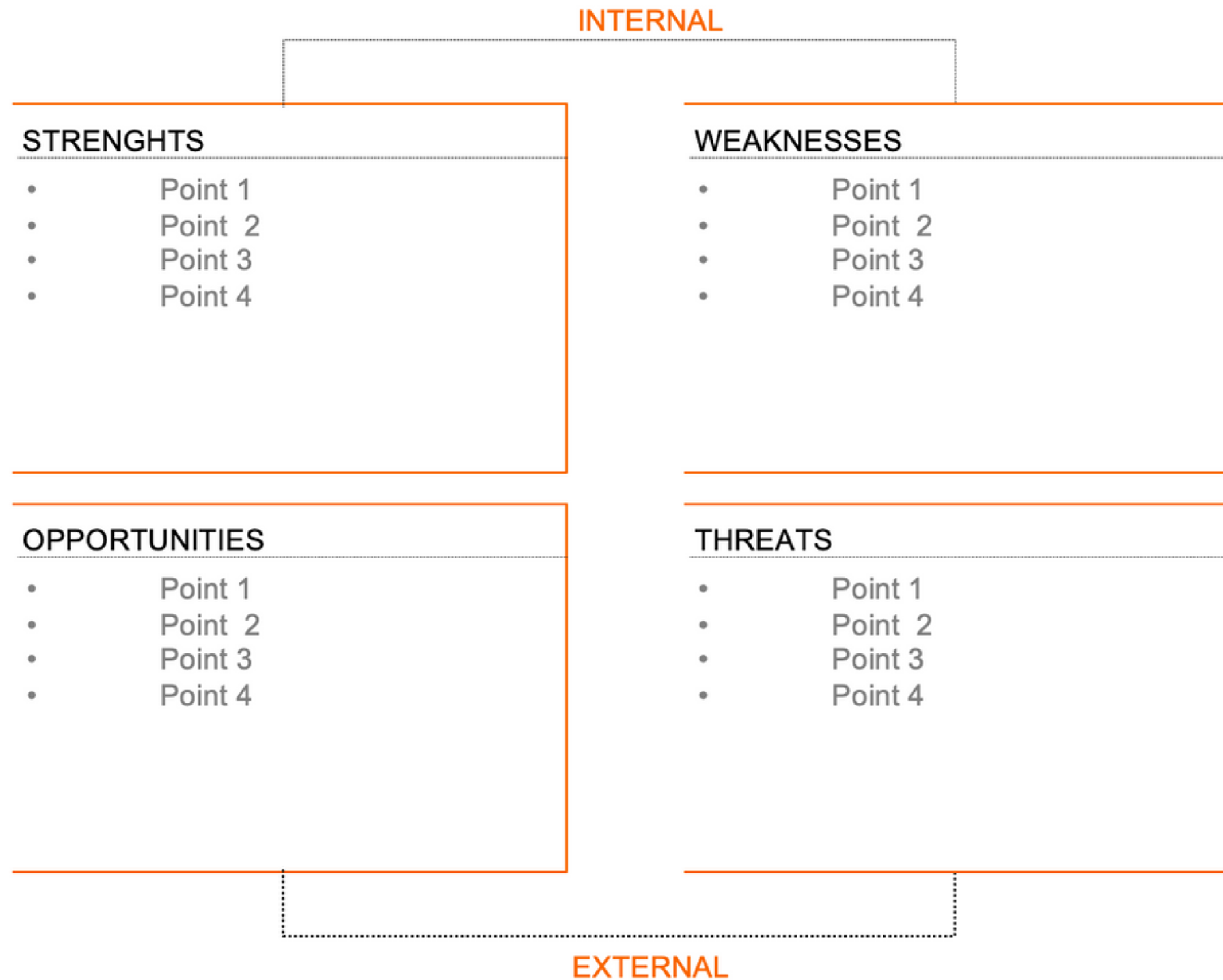
- Factor 1
- Factor 2
- Factor 3



TARGET MARKET

- Point 1
- Point 2
- Point 3
- Point 4





COMPETITIVE COMPARISON

COMPETITOR	SERVICES	PROMOTION	PROGRAM	ADVANTAGE
COMPETITOR A				
COMPETITOR B				
COMPETITOR C				
COMPETITOR D				

KEY DIFFERENTIATORS

- Point 1
- Point 2
- Point 3
- Point 4



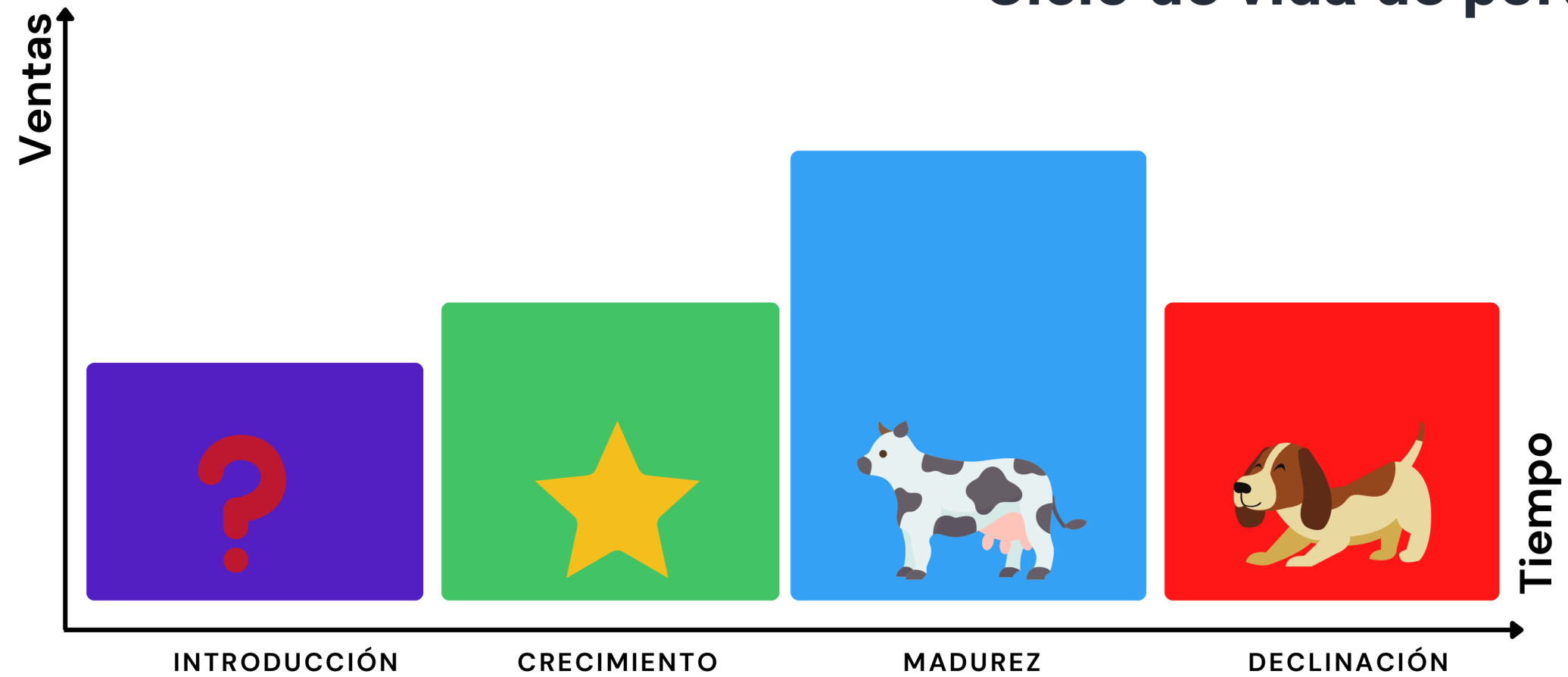


Es una herramienta que analiza y evalúa el atractivo de la cartera de productos de una empresa.





Ciclo de vida de portafolio



	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACIÓN
Participación de Mercado	BAJA	ALTA	ALTA	BAJA
Crecimiento de Mercado	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA
Estrategias	IMPULSAR/ DESINVERTIR	IMPULSAR/ SOSTENER	SOSTENER/C COSECHAR	COSECHAR/ ENFOCAR O INVERTIR
Características	DEMANDA INVERSIÓN	DEMANDA INVERSIÓN	PROVEE RENTABILIDAD Y CAPITAL	CONSUME RECURSOS





Herramientas Mediciones

**La coordinación
de la gestión
estratégica de los
recursos/talentos
es la ventaja
competitiva de la
empresa.**



1

La empresa es un sistema conformado por un grupo de personas que actúan de manera cooperativa.

2

Es con la gestión de una serie de recursos, que se usan para adelantar unos procesos interdependientes, cuyos resultados son inciertos.

3

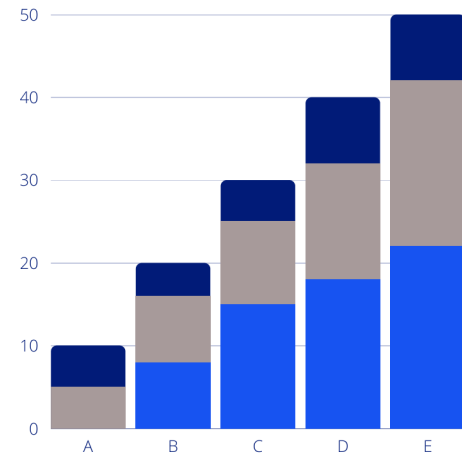
Se busca alcanzar un propósito común y aprender nuevas y mejores maneras de lograrlo.

4

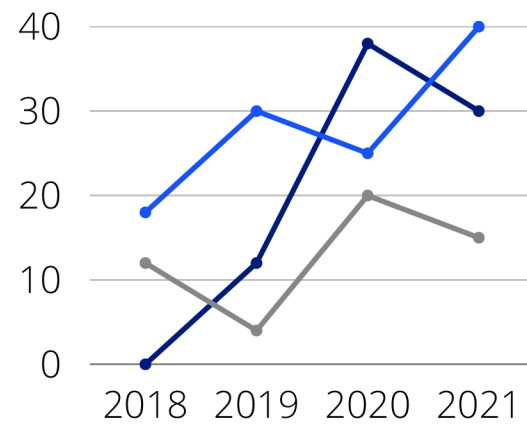
¿Qué se debe medir? ¿Con qué herramientas? ¿Medimos indicadores de resultado o de desempeño?



Herramientas Mediciones

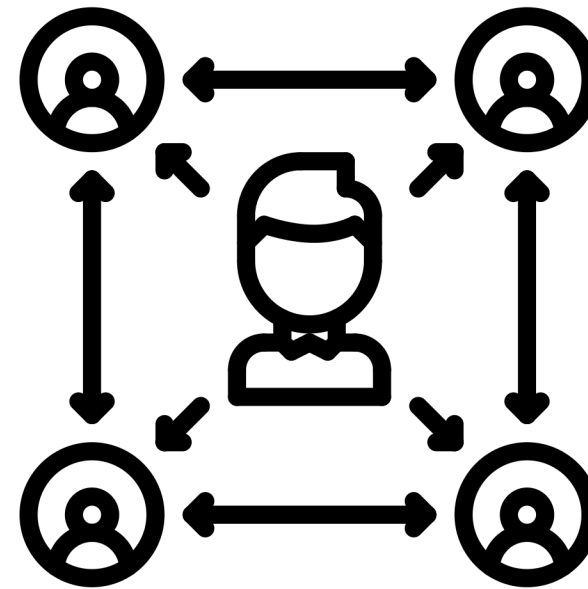


Ventas

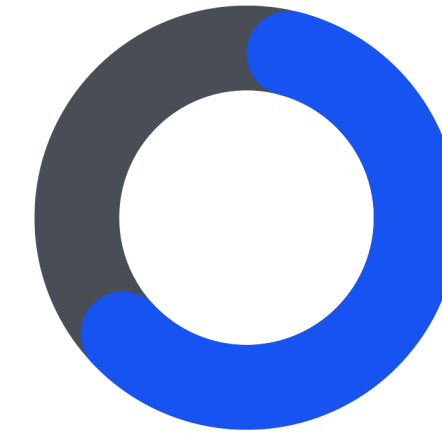


Utilidades

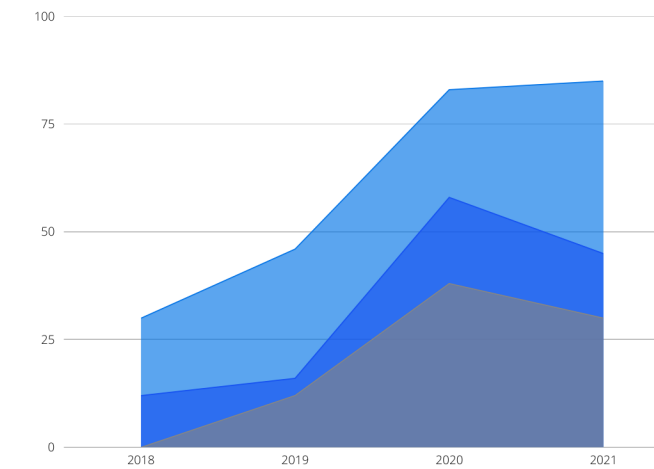
Rotación



Productividad



Activos



Patrimonio





Herramientas
Mediciones

**Lo que no se mide
no existe, pero hay
que saber qué se
debe medir.**



Ian Santillana Austen | www.emigen-global.com

Copyright © All rights reserved

emigen



Herramientas Mediciones

FUNNEL DE VENTAS			MESES	DIAS/MES
			7	20
		OBSERVACION		
Número de clientes BBDD segmento o sector	223	Universo Leads B2B	32	2
Número de clientes a visitar/reunión	134		19	1
Número de clientes a cotizar - ofertar	27	Ofertas / Ticket promedio venta	4	0
Meta Ofertado 2023	\$ 64.240	(Ganado/%WR)	\$ 9.177	\$ 459
Ticket promedio por cliente	\$ 2.400	(Total Horas*Cost Unit)	\$ 343	\$ 17
Meta Ganado 2023	\$ 32.120	(Ofertado*Probabilidad de Ganar)	\$ 4.589	\$ 229
Probabilidad de Ganar	50%		0	0
Win Rate real 2022	20%	(Ganado/Ofertado)	0	0
Meta Facturado 2023	\$ 12.848	(Presupuesto de Producto o LN)	\$ 1.835	\$ 92
Número de oportunidades a ganar	5	(Presupuesto/Ticket Promedio)	1	0
Cientes por mes	1	(Presupuesto/Ticket Promedio)	0	0





Herramientas Mediciones

Estados del Pipline (Sanidad)					
Deadline Days					
1	2	15	16	35	30
Discover	Propose	Negotiate	won	Withdraw	Lost
Este estado indica que se ha identificado un lead potencial que muestra interés en los productos o servicios de la empresa. En esta etapa, se están recopilando datos y se está explorando la viabilidad de convertirlo en un cliente.	Cuando un lead ha avanzado al estado "Propose", significa que se ha realizado una propuesta formal o una oferta comercial al cliente potencial. En esta etapa, se espera que el lead considere la propuesta y tome una decisión.	El estado "Negotiate" indica que se está llevando a cabo una fase de negociación con el lead. En esta etapa, se están discutiendo los detalles de la propuesta, los términos comerciales y las condiciones específicas para llegar a un acuerdo mutuamente beneficioso.	El estado "Won" indica que el lead ha aceptado la propuesta y se ha convertido en un cliente. Ha habido un cierre exitoso y se espera iniciar la relación comercial con el cliente.	Si un lead se encuentra en el estado "Withdraw", significa que el cliente potencial ha decidido retirarse del proceso de ventas o ha manifestado su falta de interés en continuar. Puede ser debido a diversas razones, como cambios en las necesidades, presupuesto limitado o preferencia por otra solución.	Cuando un lead está en el estado "Lost", indica que no se ha logrado cerrar la venta y se ha perdido la oportunidad de convertirlo en un cliente. Puede haber varias razones para esto, como la competencia, precios no competitivos, falta de alineación con las necesidades del cliente o problemas en la comunicación.

Follow up
Se incluye la fecha del seguimiento y la gestión comercial más reciente. Si hay un cambio de "estado", se debe modificar en la columna "Estado" del Pipeline.

PIPELINE (Detalle de cotizaciones) MES JUNIO						
CLIENTE	PRODUCTO	No. COTIZACIÓN	VALOR	PESO %	ESTADO	FECHA DE COTIZACIÓ
					discover	
					propose	
					negotiate	
			\$ -	0%		

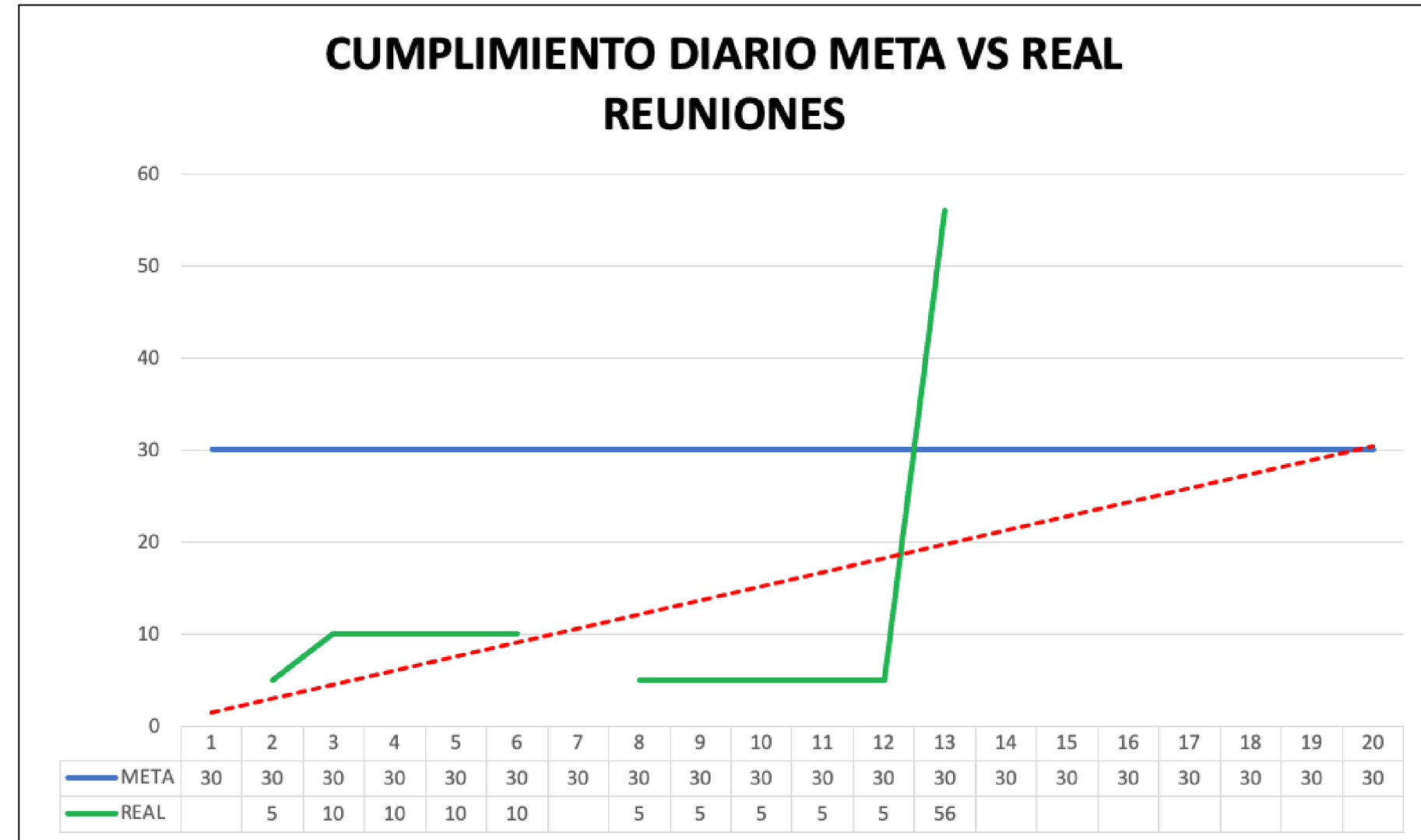
Follow up			
1	2	3	4





Herramientas Mediciones

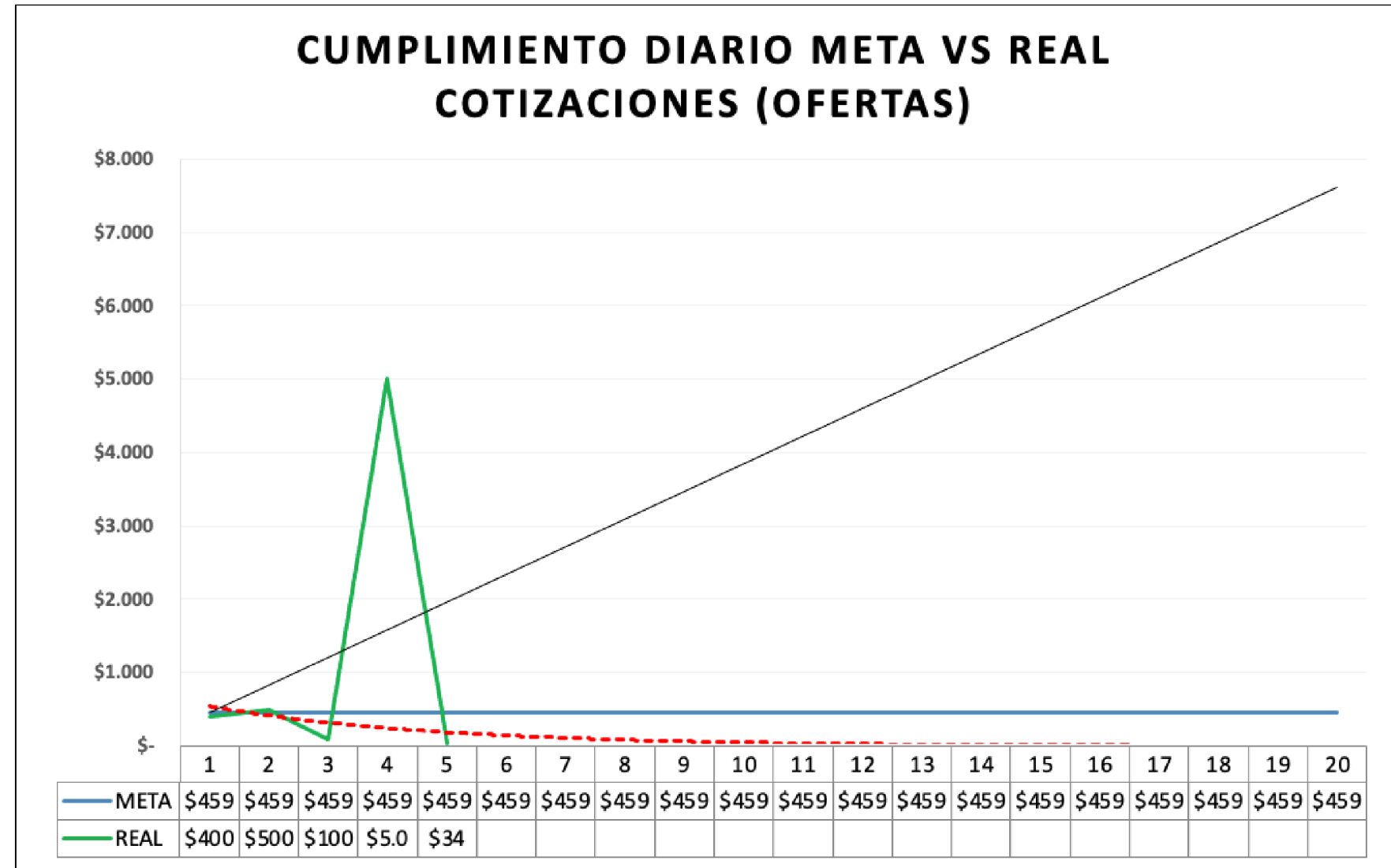
ACTIVIDADES / REUNIONES				
DIA	META	REAL	%	GAP
1	30		0%	30
2	30	5	17%	25
3	30	10	33%	20
4	30	10	33%	20
5	30	10	33%	20
6	30	10	33%	20
7	30		0%	30
8	30	5	17%	25
9	30	5	17%	25
10	30	5	17%	25
11	30	5	17%	25
12	30	5	17%	25
13	30	56	187%	-26
14	30		0%	30
15	30		0%	30
16	30		0%	30
17	30		0%	30
18	30		0%	30
19	30		0%	30
20	30		0%	30
	600	126		474





Herramientas Mediciones

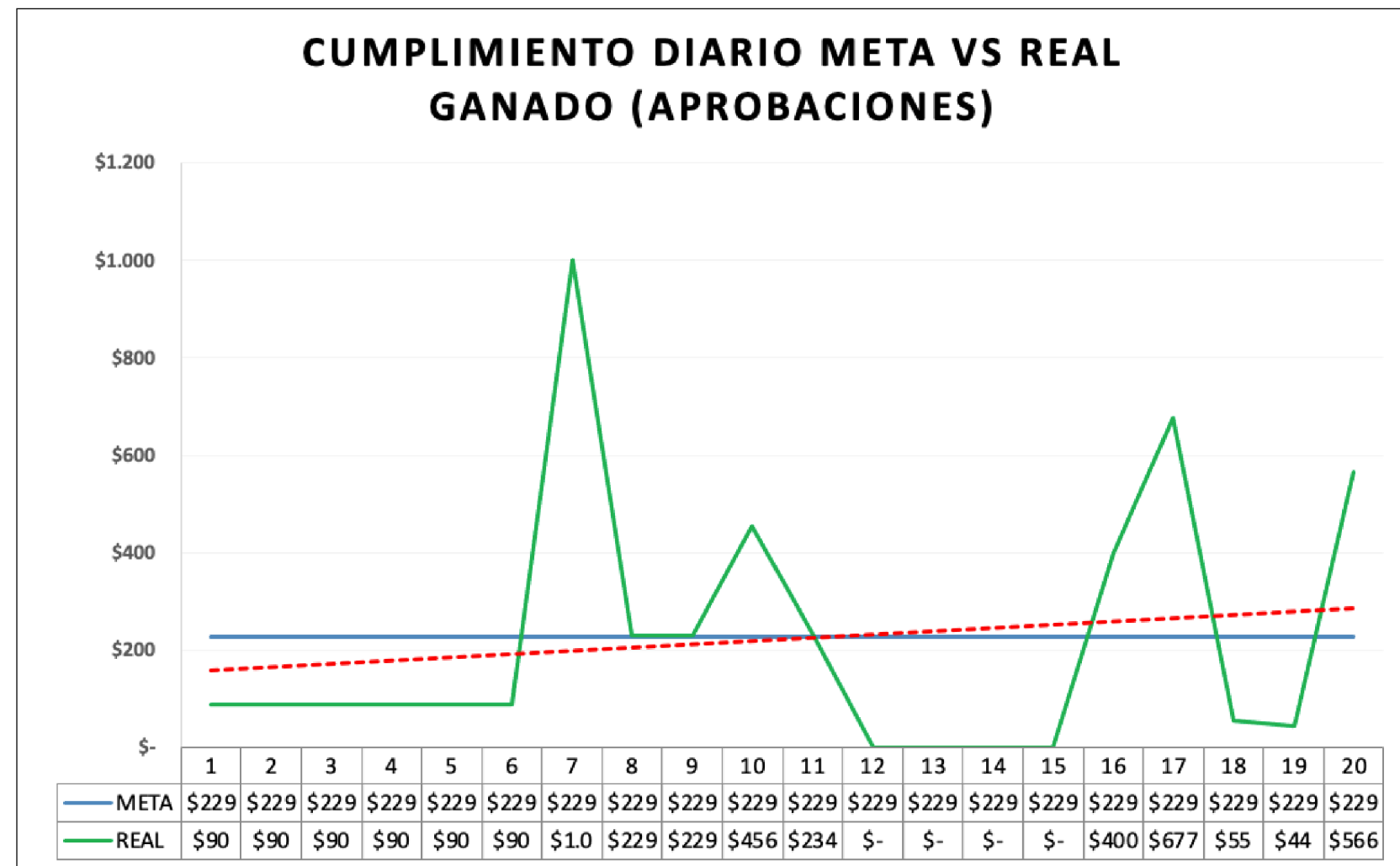
OFERTADO / COTIZACIONES (NEGOTIATE)				
DIA	META	REAL	%	GAP
1	\$ 459	\$ 400	87%	\$ 59
2	\$ 459	\$ 500	109%	-\$ 41
3	\$ 459	\$ 100	22%	\$ 359
4	\$ 459	\$ 5.000	1090%	-\$ 4.541
5	\$ 459	\$ 34	7%	\$ 425
6	\$ 459		0%	\$ 459
7	\$ 459		0%	\$ 459
8	\$ 459		0%	\$ 459
9	\$ 459		0%	\$ 459
10	\$ 459		0%	\$ 459
11	\$ 459		0%	\$ 459
12	\$ 459		0%	\$ 459
13	\$ 459		0%	\$ 459
14	\$ 459		0%	\$ 459
15	\$ 459		0%	\$ 459
16	\$ 459		0%	\$ 459
17	\$ 459		0%	\$ 459
18	\$ 459		0%	\$ 459
19	\$ 459		0%	\$ 459
20	\$ 459		0%	\$ 459
	\$ 9.177	\$ 6.034		\$ 3.143





Herramientas Mediciones

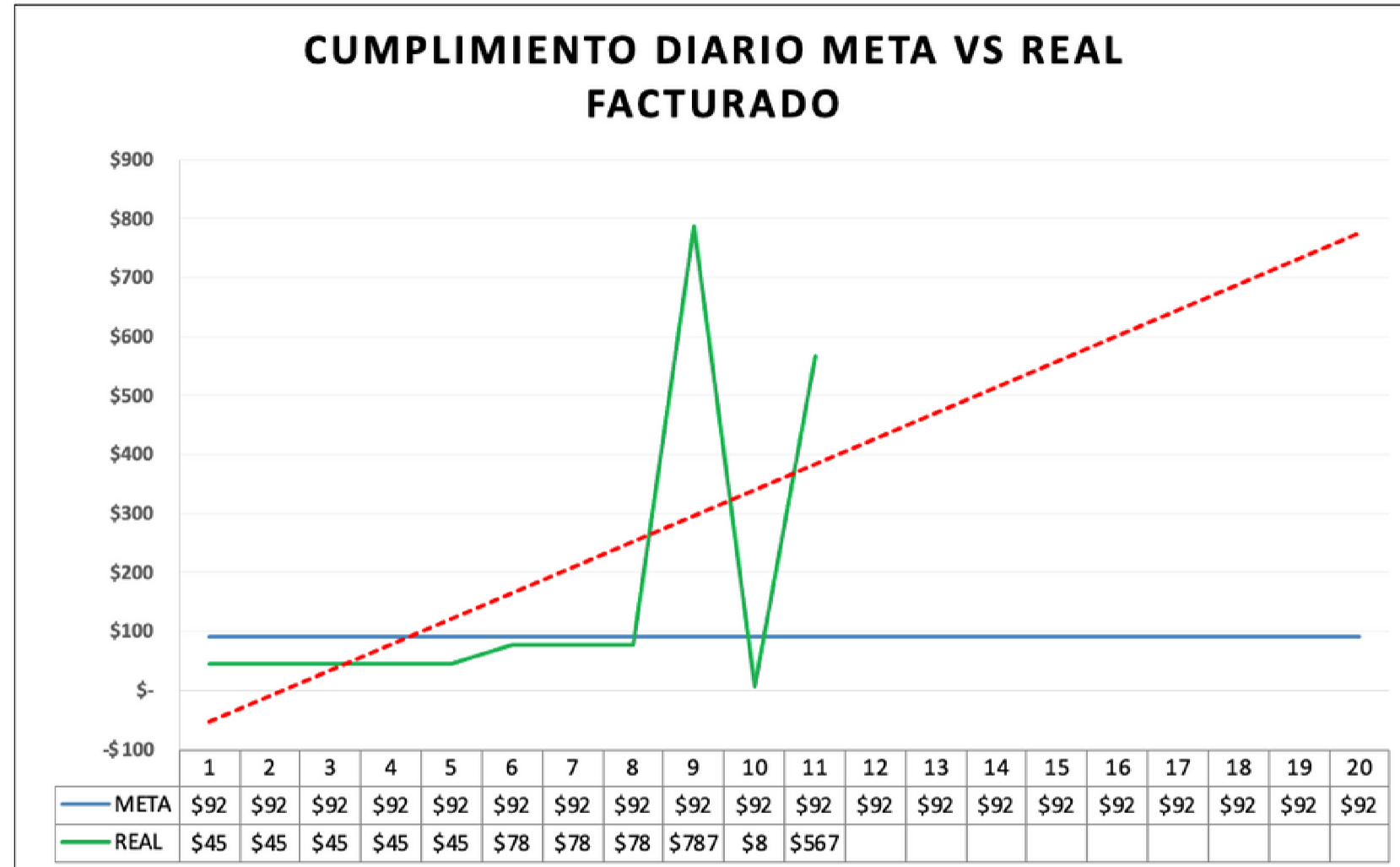
GANADO				
DIA	META	REAL	%	GAP
1	\$ 229	\$ 90	39%	\$ 139
2	\$ 229	\$ 90	39%	\$ 139
3	\$ 229	\$ 90	39%	\$ 139
4	\$ 229	\$ 90	39%	\$ 139
5	\$ 229	\$ 90	39%	\$ 139
6	\$ 229	\$ 90	39%	\$ 139
7	\$ 229	\$ 1.000	437%	-\$ 771
8	\$ 229	\$ 229	100%	\$ -
9	\$ 229	\$ 229	100%	\$ -
10	\$ 229	\$ 456	199%	-\$ 227
11	\$ 229	\$ 234	102%	-\$ 5
12	\$ 229	\$ -	0%	\$ 229
13	\$ 229	\$ -	0%	\$ 229
14	\$ 229	\$ -	0%	\$ 229
15	\$ 229	\$ -	0%	\$ 229
16	\$ 229	\$ 400	175%	-\$ 171
17	\$ 229	\$ 677	296%	-\$ 448
18	\$ 229	\$ 55	24%	\$ 174
19	\$ 229	\$ 44	19%	\$ 185
20	\$ 229	\$ 566	247%	-\$ 337
	\$ 4.580	\$ 4.430		\$ 150





Herramientas Mediciones

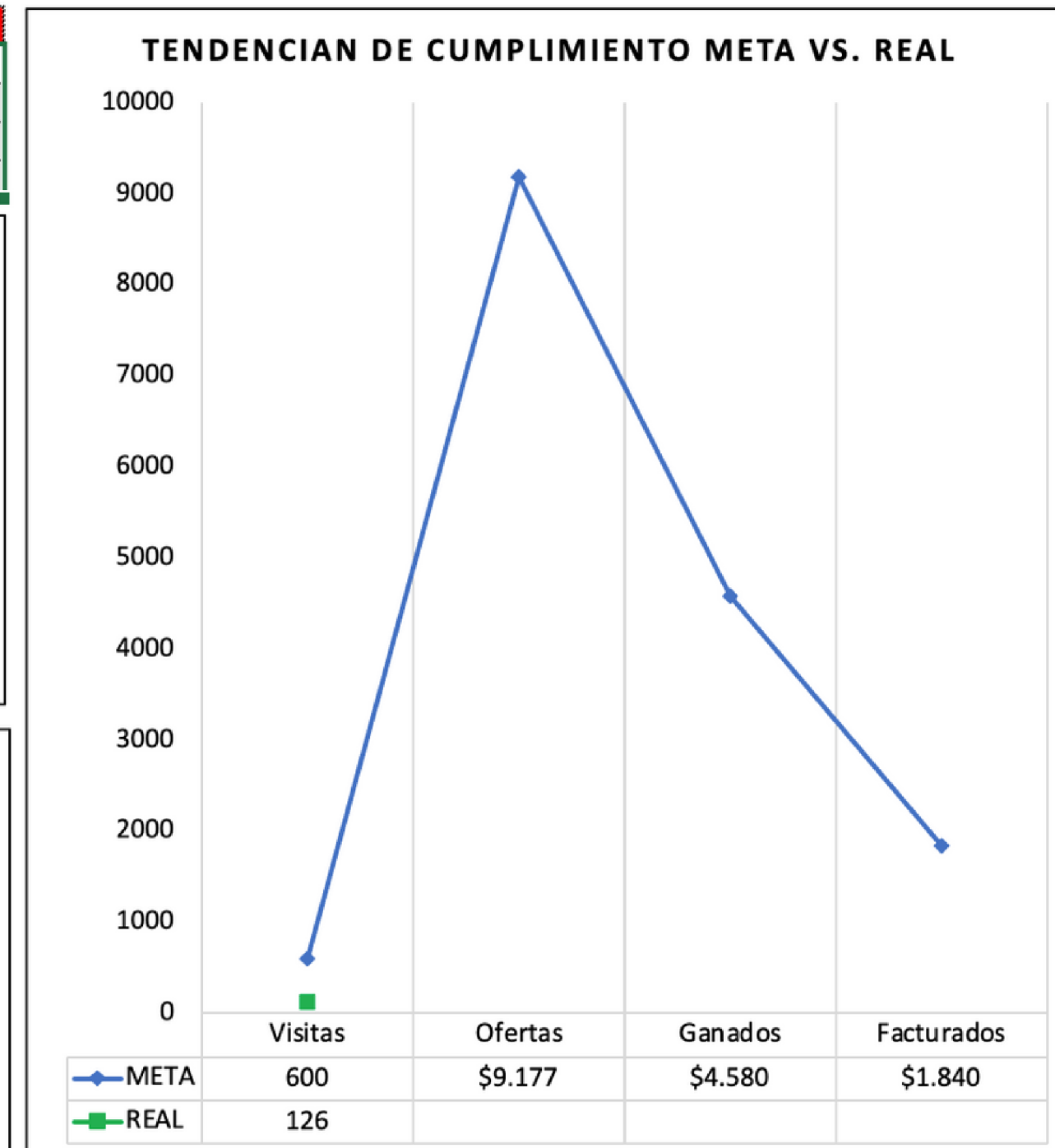
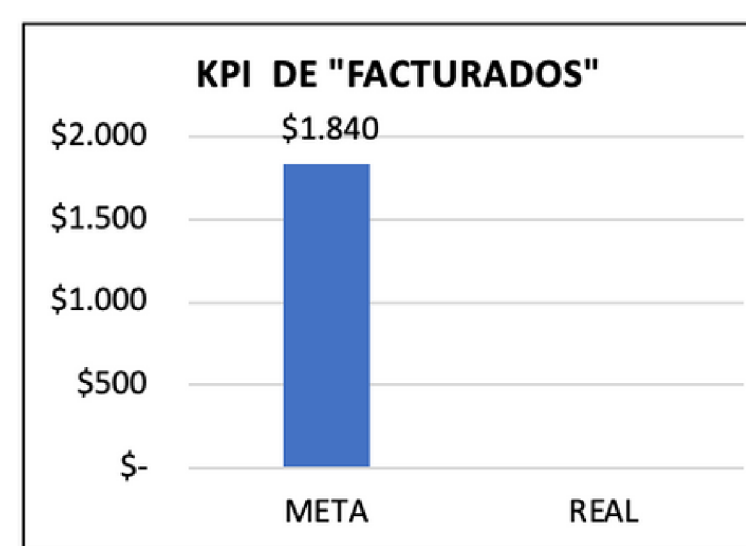
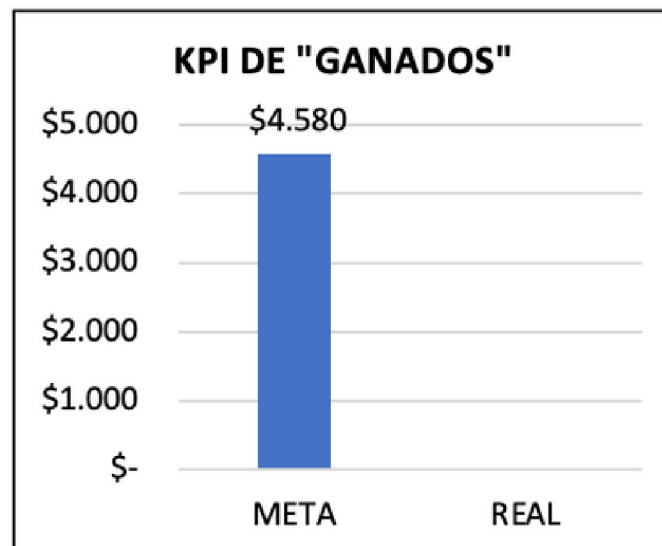
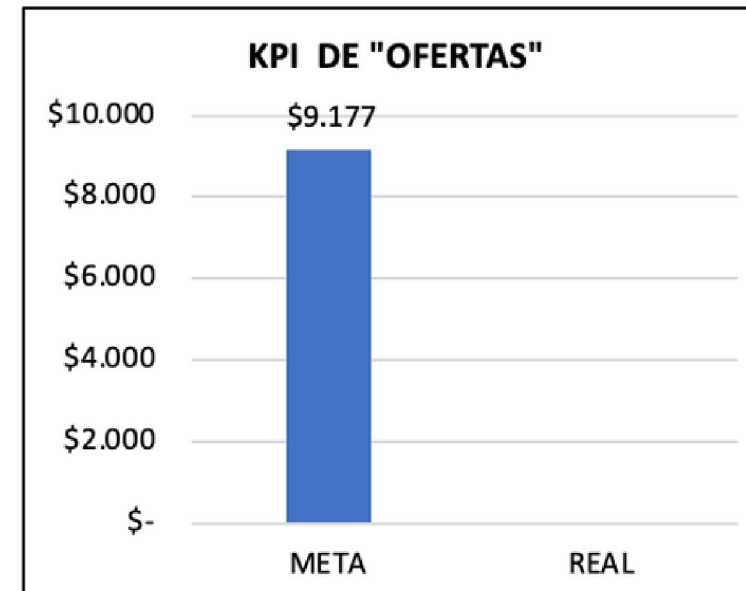
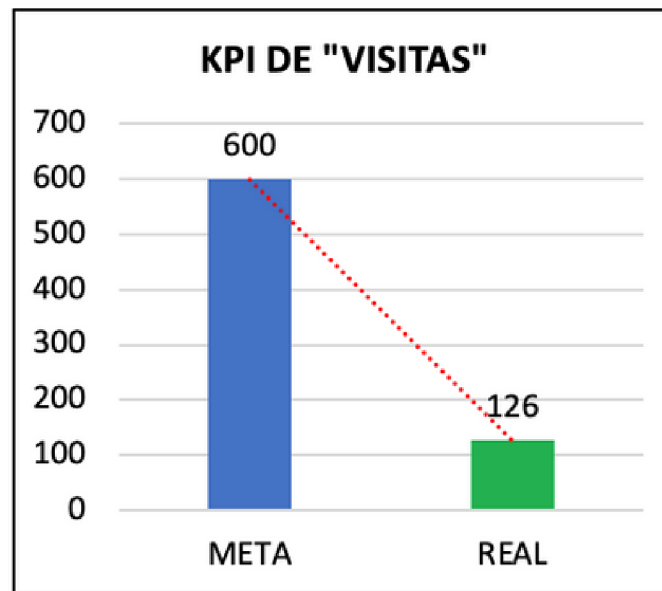
FACTURADO				
DIA	META	REAL	%	GAP
1	\$ 92	\$ 45	49%	\$ 47
2	\$ 92	\$ 45	49%	\$ 47
3	\$ 92	\$ 45	49%	\$ 47
4	\$ 92	\$ 45	49%	\$ 47
5	\$ 92	\$ 45	49%	\$ 47
6	\$ 92	\$ 78	85%	\$ 14
7	\$ 92	\$ 78	85%	\$ 14
8	\$ 92	\$ 78	85%	\$ 14
9	\$ 92	\$ 787	855%	-\$ 695
10	\$ 92	\$ 8	9%	\$ 84
11	\$ 92	\$ 567	616%	-\$ 475
12	\$ 92		0%	\$ 92
13	\$ 92		0%	\$ 92
14	\$ 92		0%	\$ 92
15	\$ 92		0%	\$ 92
16	\$ 92		0%	\$ 92
17	\$ 92		0%	\$ 92
18	\$ 92		0%	\$ 92
19	\$ 92		0%	\$ 92
20	\$ 92		0%	\$ 92
	\$ 1.840	\$ 1.821		\$ 19





Herramientas Mediciones

#	INDICADOR	META	REAL	%	GAP
1	Visitas	600	126	21%	474
2	Ofertas	\$ 9.177		0%	9177,142857
3	Ganados	\$ 4.580		0%	4580
4	Facturados	\$ 1.840		0%	1840



Gracias.



Copyright © All rights reserved



Ian Santillana Austen, M.Sc.
Director General Emigen
ian@emigen-global.com
3102968508

www.emigen-global.com