**2023**

Dirección Comercial

Nombre de Empresas

9/23/2023

Política Comercial Transversal

TABLA DE CONTENIDO

[DEFINICIONES 24](#_Toc477009649)

[CONDICIONES GENERALES 26](#_Toc477009650)

[1. Comercialización y Distribución 26](#_Toc477009651)

[2. Funciones de los Ejecutivos Comerciales 26](#_Toc477009652)

[3. Precios de Venta 28](#_Toc477009653)

[4. Definición del Presupuesto de Ventas 28](#_Toc477009654)

[5. Cierre de Venta 28](#_Toc477009655)

[6. Formas de Pago del Cliente 29](#_Toc477009656)

[7. Descuentos 29](#_Toc477009657)

[8. Tipos de Ejecutivos Comerciales 30](#_Toc477009658)

[9. Remuneración de los Ejecutivos Comerciales 31](#_Toc477009659)

[9.1. Política de Comisiones 31](#_Toc477009660)

[ANEXO 1 - POLÍTICA DE COMISIONES 32](#_Toc477009661)

[1. Gobierno del Modelo 32](#_Toc477009662)

[2. Mecánica del Pago 32](#_Toc477009663)

[3. Fuentes de Pago de Comisión 33](#_Toc477009664)

[3.1. Meta Anual de Facturación 33](#_Toc477009665)

[3.2. Contratos de Largo Plazo 34](#_Toc477009666)

[3.3. Licitaciones 34](#_Toc477009667)

[3.4. Referidos 35](#_Toc477009668)

[ANEXO 2 – INDICADOR DE RENDIMIENTO – SCORE- 36](#_Toc477009669)

[1. Premisas 36](#_Toc477009670)

[2. Ponderación del SCORE 36](#_Toc477009671)

[3. Medidas a Tomar Sobre basados en el SCORE 36](#_Toc477009672)

# DEFINICIONES

**Un Cliente Potencial (Candidato) es** aquella persona natural o jurídica que se ajusta al perfil del cliente de LA EMPRESA y que eventualmente podría mostrar interés en alguno de los productos de la empresa; a estos clientes potenciales no se les ha cualificado y usualmente salen de bases levantadas en eventos, acciones de marketing digital, relacionamiento comercial o como referidos de algún cliente de la empresa o de otro cliente potencial.

**Un Prospecto (LEAD) es** aquella persona natural o jurídica que tiene un interés en comprar nuestro servicio. Para LA EMPRESA un prospecto es un cliente potencial cualificado.

**Un Ejecutivo Comercial** se encarga del mantenimiento de la relación entre la empresa y los clientes que tiene a su cargo, y sirve como punto primario de contacto entre el cliente y la empresa. Adicionalmente, dentro de sus responsabilidades se encuentra el responder por las ventas de una o varias líneas de servicios/productos de la Compañía basado en un presupuesto asignado.

Key Account Manager

Desarrollador de Negocios

Especializado

Senior

Estándar

Junior

**Un Cliente es** una Persona Natural o Jurídica que ha realizado compras o contratado servicios a la Empresa. Estos clientes son de la compañía y son atendidos por los Ejecutivos Comerciales. Manteniendo respeto por la labor realizada por los Ejecutivos Comerciales y buscando mejoramiento en la efectividad del proceso comercial, el Director Comercial y el Gerente General, tienen la autonomía de cambiar, rotar, incrementar o disminuir los Ejecutivos Comerciales.

**El Salario Básico es** la Parte fija de la remuneración que se paga a los Ejecutivos Comerciales, el monto se acuerda con cada uno de ellos en el respectivo contrato. Los montos pagados por encima de la Parte Fija (de existir) se harán con respecto a la evaluación de desempeño y al SCORE, además del criterio del Director Comercial y/o Gerente General.

**La Comisión de Venta es** la Parte variable del salario que se paga al personal de la compañía responsable del proceso comercial, está consignada dentro de la política de ventas.

**Un Servicio es** aquel servicio o proyecto que se puede dimensionar y valorar con la lista de precios (tarifario) de la compañía y que no necesita de ningún cambio en su estructura básica o alcance.

**Los Proyectos Especiales son** solicitados por los clientes que requieren desarrollo de procedimientos o contratación de personal experto para su desarrollo y que no tenemos dentro de la oferta de servicios estándar de la empresa, ó es el ajuste a la medida.

**El Presupuesto de un Proyecto es** la discriminación de costos de un proyecto donde se determina su precio de venta y el margen de contribución correspondiente.

**La Mora en el Pago es** el tiempo en días que transcurre entre la fecha acordada de pago con el cliente hasta cuando realmente hace la cancelación del dinero. El tiempo se cuenta a partir de la fecha acordada para el pago de la factura pendiente más antigua, según el marco legal-fiscal de la ley Colombiana.

**Cliente Corporativo es** una de las empresas miembro de las 500 empresas más grandes del país según Revista Dinero o la Nota Económica. Adicionalmente cualquier otra empresa que el Director Comercial, o el Gerente consideren de importancia estratégica y administración especial.

**Cliente Estratégico es** uno de los clientes que cumplan con la ley de Paretto, esta ley aplicada a las ventas de la empresa dice que el 20% de los clientes aportan el 80% de las ventas y que el 80% de los clientes aportan el 20% de las ventas. De esta manera si algún cliente se encuentra dentro del 20% que genera un 80% de las ventas debe ser considerado un cliente estratégico. Habrá también clientes que no pertenezcan a este porcentaje pero por su potencial debe ser considerado como estratégico, esto debe ser validado por Dirección Comercial, o Gerencia.

**Razón Imputable es** Cualquier omisión al proceso por parte del Ejecutivo Comercial, así como la entrega en custodia de elementos/mercancías/suministros/productos y/o servicios de la empresa sin los respectivos soportes; no se contempla como una razón imputable al Ejecutivo Comercial el hecho de que un cliente deje de pagar por razones como entrar en reorganización empresarial o liquidación judicial.

Es importante también tener en cuenta que por parte del Ejecutivo Comercial se deben adelantar las verificaciones referentes al estudio de crédito, referencias y validación reputacional comercial, previo a la presentación de la Oferta (salvo las excepciones de la Política aplicable), y se deben entregar al área encargada de la empresa, todos los documentos requeridos para la creación de un cliente nuevo, entre otros: el RUT, Certificado de Existencia y Representación Legal expedido por la Cámara de Comercio, copia de la cédula del representante Legal, estados financieros, referencias, etc.

**Gestión Comercial es:** Toda labor realizada por parte del Ejecutivo Comercial de cara al cliente en pos de generar valor monetario, establecer una relación y mejorar nuestra probabilidad de ganar la preferencia de nuestro cliente.

**BackLog es:** Todo contrato que se haya ganado con anterioridad y del cual quede pendiente facturación de un año a otro.

# CONDICIONES GENERALES

El presente documento es el compendio de las reglas de gestión comercial transversales para la Empresa.

Son políticas de ventas para el proceso comercial de la empresa para el año 2023:

### Comercialización y Distribución

La comercialización y distribución de los servicios de la empresa se realiza para todo el país, por parte de los ejecutivos ubicados en cada una de las ciudades donde contamos con presencia, y en aquellas ciudades en las que no, se hará responsable el ejecutivo comercial más cercano; sin embargo la empresa podrá abrir sucursales, establecimientos de comercio, puntos de venta, contratar Ejecutivos Comerciales o distribuidores donde y cuando lo considere necesario, de acuerdo con el comportamiento del mercado y a las estrategias de comercialización y de distribución de la empresa.

Sin afectar los procesos de los Ejecutivos Comerciales con sus clientes o con sus prospectos, la compañía se reserva el derecho de hacer ventas directas a través de la Dirección Comercial, del gerente o de cualquier otro aliados del orden cuando lo considere conveniente.

### Funciones de los Ejecutivos Comerciales

Los Ejecutivos Comerciales tienen las funciones descritas en el Job Description y siguen los procedimientos del proceso de Ventas. Cada Ejecutivo es el responsable de la comercialización de los productos/servicios de la empresa a las cuentas y en las regiones que se le asignen. Si el Director de Comercial o Gerente lo consideran conveniente, puede asignar uno o más Ejecutivos Comerciales cada uno manejando diferentes sectores o incluso dentro del mismo.

Los casos en los cuales el Director Comercial o Gerente podrán tomar la decisión de asignar más de un Ejecutivo de Cuenta a un cliente son:

* En la ausencia de ofertas comerciales (Cotizaciones) de Sectores diferentes a las que está trabajando el Ejecutivo Comercial con un cliente (o la falta de seguimiento dentro de CRM o herramienta de control al desempeño).
* Cuando de común acuerdo con el Ejecutivo Comercial se requiera ayuda por el tamaño del Cliente.

**NOTA:** También se podrá realizar asignación parcial sobre una oportunidad en particular, lo que no quiere decir que en lo sucesivo se tengan que compartir todas las oportunidades de un cliente determinado.

Para la asignación de los clientes a los Ejecutivos Comerciales, se seguirán las siguientes políticas:

* Para poder hacer una gestión eficiente con los clientes estratégicos, cada Ejecutivo Comercial deberá mostrar el seguimiento de sus clientes estratégicos y reportará cuales son éstos al Director Comercial.
* El Ejecutivo Comercial debe seguir un proceso estratégico de ventas con cada cliente, si este no demuestra una gestión consistente y sostenida a través del tiempo con el cliente, éste será asignado a otro Ejecutivo Comercial.
* Si un Ejecutivo Comercial no realiza ventas a un cliente durante un periodo de 3 meses, éste cliente puede ser asignado a otro Ejecutivo, siempre y cuando no se esté trabajando en un proyecto. El proyecto debe estar reportado dentro del CRM o en la herramienta de control del desempeño como una oportunidad con su debido seguimiento.
* Si el cliente manifiesta inconformismo por la atención que recibe de su Ejecutivo Comercial, la Dirección Comercial y/o Gerente realizara el cambio inmediatamente.
* Todas las oportunidades deben estar debidamente registradas dentro del CRM; o Pipeline. **Oportunidad que no se encuentre presente y registrada, no contará dentro de los indicadores.**
* Un requisito indispensable en cada negocio es la definición del alcance del proyecto; si el Ejecutivo Comercial no incluye este alcance en la oferta comercial o en la reunión de kick-off del proyecto y el proyecto da pérdida, el Ejecutivo Comercial asumirá el valor de la pérdida. (Si el proyecto da pérdida por una mala definición del alcance y el Ejecutivo se apalancó en operaciones, su comisión no se verá afectada. Si por el contrario el Ejecutivo Comercial define un alcance sin haber tomado en cuenta a la parte técnica (operaciones-finanzas-logística-otros) cuando así se requiera, la comisión sí se verá afectada, el ejecutivo comercial responderá por la pérdida)

**NOTA: La fuente primaria de información para evaluar la gestión de los Ejecutivo Comercial, es el CRM, Herramienta de desempeño y/o pipeline, si los seguimientos no están registrados dentro de algunos de estos, es como si nunca hubiesen pasado.**

### Precios de Venta

Los precios oficiales de venta que rigen para el presente año se publicarán periódicamente en memorando formal (Tarifarios) o los expuestos en sistemas propios de la empresa para emisión de cotizaciones. Estos precios solo pueden ser variados por el Director Comercial, o el gerente de la compañía. Si estos precios cambian se emitirán los documentos correspondientes.

Como mínimo cada negocio deberá proyectar un margen de contribución de 34%, cualquier precio de venta que atente contra este margen no deberá ser permitido, aunque siempre, el director comercial podrá otorgar aprobaciones extraordinarias tomando en cuenta variables adicionales que le permitan, en un negocio puntual, bajar su margen sin que esto atente contra el margen de la unidad del negocio y el general de la empresa.

Si la política de pago del cliente es a 30 días se podrán aplicar descuentos hasta por el 2% del valor del precio de lista, si la política del cliente es pagar de 45 a 90 días, deberá cotizar al precio máximo de lista. Si el pago es anticipado el cliente podrá recibir un descuento del 2% adicional sobre el valor total de la factura antes de IVA.

Es indispensable contar con una estructura de costos que apalanque el cálculo real de los precios de venta; el servicio o producto que no cuente con esta estructura no podrá ser ofrecido al mercado, ya que no se tendría certidumbre acerca de su margen; esto constituye un riesgo para el cumplimiento del margen de la unidad de negocio y de la compañía.

Se debe tener un maestro de costos de cada uno de los productos en el cual el director comercial tendrá acceso a los costos asociados a su unidad de negocio, con previa validación del área financiera y/o contable.

### Definición del Presupuesto de Ventas

El presupuesto de Venta se definirá por negocio o familia de productos, tomando como base el presupuesto del año inmediatamente anterior, presupuesto al cual se deberá adicionar un 15% para llegar al presupuesto de gerencia del año vigente y entre un 35% y 40% para finalmente tener la cifra que deberá ser asignada a los ejecutivos comerciales; De esta forma se crea caja para sufragar los conceptos de comisiones, bonos, aceleradores, etc.

Se debe hacer un ejercicio de cálculo para poder determinar los valores para los diferentes presupuestos: Comercial, BackLog, Licitaciones. Este ejercicio afectará el umbral de las comisiones según como corresponda.

### Cierre de Venta

Una venta se considera cerrada cuando el Ejecutivo Comercial presenta a la compañía: (i) la orden de compra, la aceptación de la oferta o el contrato, cualquiera de éstos, debidamente firmados por el cliente, preferiblemente en original, o remitido por e-mail, y (ii) además se realiza la creación de la respectiva orden de compra en los sistemas propios de la empresa. Cualquier reporte de venta que no cumpla con las dos condiciones que se acaban de mencionar no será tenido en cuenta dentro de los reportes oficiales.

### Formas de Pago del Cliente

Clientes Antiguos

50% Anticipo.

50% A la entrega del servicio a satisfacción del cliente.

Si la compra la hace un cliente estratégico con quien tenemos unos acuerdos de pago diferentes, se aplicarán dichos acuerdos.

Clientes Nuevos

El pago debe ser 100% anticipado. Este es el deseable pero podría ser diferente según cada caso y el monto de la transacción. Este manejo está en el alcance del Director Comercial y él será responsable por llevar a éxito este recaudo.

Proyectos Especiales

Estos proyectos se atenderán de acuerdo al tipo de proyecto, dimensión, tiempo de ejecución, cliente etc. Se deben coordinar con el Director Comercial o Gerente para darle el tratamiento especial a cada uno.

### Descuentos

Los descuentos se harán basados en volúmenes de venta y mejora de la forma de pago. Si el pago es 100% Anticipado, se hará un descuento máximo del 2% en todos los servicios/productos. Este descuento debe quedar estipulado en la orden de compra o contrato y se debe aclarar que se considera anticipado al pago que se haga antes de la entrega del servicio/producto.

Cuando se pacta un descuento financiero por pronto pago, se deben establecer claramente las fechas de pago por parte del cliente, debe quedar claro que si estas fechas de pago no se cumplen el descuento se pierde.

Cualquier otro descuento deberá ser aprobado por el Director Comercial o por el Gerente de la empresa.

Se creará una escala de aprobación de descuento en los sistemas propios de la empresa en donde el Director Comercial podrá realizar máximo un 10% de descuento si se llega a requerir un descuento por encima de este valor la aprobación deberá ser dada por Gerencia General.

### Tipos de Ejecutivos Comerciales

Los Tipos de Ejecutivos comerciales están clasificados respecto a su función y dentro de esta de acuerdo a su experiencia y su efectividad en el cumplimiento general de los requerimientos y de los resultados de ventas.

De acuerdo con lo anterior se tienen tres grandes divisiones principales que son:

**Ejecutivos Back Office:** Son aquellos ejecutivos que no realizan visitas a los clientes al momento de realizar la gestión comercial ya que esta gestión es realizada por teléfono o correo electrónico. Este ejecutivo se considera adscrito al proceso de “back office”.

Dentro de esta división tenemos los siguientes tipos:

* Ejecutivo Back Office Junior: Ejecutivo con por lo menos 1 año de experiencia en ventas, en la empresa, con resultados promedio del 60% del presupuesto mensual asignado.
* Ejecutivo Back Office Estándar: Ejecutivo con por lo menos 3 años de experiencia en ventas en la empresa, con resultados promedio del 70% del presupuesto mensual asignado.
* Ejecutivo Back Office Sénior: Ejecutivo con por lo menos 5 años de experiencia en ventas en la empresa, con resultados promedio del 85% del presupuesto mensual asignado.

**Ejecutivos Face to Face:** Son aquellos ejecutivos cuya gestión comercial se debe basar principalmente en la interacción con los clientes de manera presencial y aunque usan herramientas como el correo electrónico y el teléfono estas son solo un complemento de la actividad principal para realizar seguimientos.

Dentro de esta división tenemos los siguientes tipos

* Ejecutivo Face to Face Junior: Ejecutivo con por lo menos 1 año de experiencia en ventas, con resultados promedio del 60% del presupuesto mensual asignado. Debe estar por lo menos en 6° semestre en carrera afín al sector/negocio donde se desempeña.
* Ejecutivo Face to Face Estándar: Ejecutivo con por lo menos 3 años de experiencia en ventas en la empresa, con resultados promedio del 70% del presupuesto mensual asignado. Adicionalmente debe ser profesional en carrera afín al sector/negocio donde se desempeña.
* Ejecutivo Face to Face Sénior: Ejecutivo con por lo menos 5 años de experiencia en ventas en la empresa, con resultados promedio del 85% del presupuesto mensual asignado. Adicionalmente debe ser profesional en carrera afín al sector/negocio donde se desempeña y tener por lo menos un diplomado específico en ventas y/o formación avanzada en el área.
* Ejecutivo Face to Face Especialista: Ejecutivo con por lo menos 7 años de experiencia en ventas en la empresa, con resultados promedio del 90% del presupuesto mensual asignado. Adicionalmente debe ser profesional en carrera afín al sector/negocio donde se desempeña y tener por lo menos un especialización en ventas, negocios o referente al servicio/negocio que gestiona.

**Desarrollador de Negocios**: Ejecutivo con por lo menos 5 años de experiencia en ventas B2B2C técnicas y/o consultivas, con resultados promedio del 85% del presupuesto mensual asignado en apertura de clientes. Están dedicados exclusivamente a identificar el potencial estratégico del mercado, prospectar cartera y asegurar la apertura y/o codificación de la empresa. Adicionalmente debe ser profesional en carrera afín al sector donde se desempeña. Tiene un salario mensual más alto que el promedio de los comerciales. No tiene esquema de comisiones pero sí dispone de un bono por cumplimiento anual.

**Key Account Managers (KAM):** Son Aquellos ejecutivos que son capaces de generar un relacionamiento de alto nivel, y así apalancar la compra por parte de clientes de dicho nivel, por la totalidad del portafolio de la empresa, indiferentemente del sector/negocio al que pertenezca el servicio ofrecido. Este ejecutivo es capaz de garantizar relaciones duraderas y rentables con los clientes que maneja, en un ambiente ideal deberá manejar no más de 12 clientes al mes. Es responsable de asegurar la satisfacción completa del cliente/cuenta en función de: venta, fidelización, facturación, recaudo, servicio y/o postventa.

El KAM es un ejecutivo con por lo menos 8 años de experiencia en ventas en la empresa, con resultados promedio del 90% del presupuesto mensual asignado, con su debido certificación de conocimiento y manejo en cada uno de los sectores/negocios de la empresa.. Adicionalmente debe ser profesional, con posgrado en áreas comerciales, cursos de formación en inteligencia emocional, programación neurolingüística, marca persona y gestión de proyectos.

### Remuneración de los Ejecutivos Comerciales

La remuneración de los Ejecutivos Comerciales está formada por la suma del salario básico y las comisiones de ventas. En algunos casos se ofrece auxilio de rodamiento para el ejecutivo comercial. El salario básico depende de la escala salarial de acuerdo al tipo de ejecutivo comercial enunciados en el numeral anterior.

### Política de Comisiones

El modelo de cálculo de las comisiones se podrá cambiar de manera discrecional por parte de la gerencia (y Director Comercial) cuando así se considere necesario. Previamente por escrito y con toda la legalidad que permite la ley colombiana en su capítulo de carga prestacional, contratación, nómina y otros.

La comisión de venta es el salario variable que se paga con la nómina a cada Ejecutivo Comercial dependiendo del cumplimiento del presupuesto determinado las condiciones en las cuales se realiza el cálculo de esta comisión están descritas dentro del Anexo 1 de este documento llamado Política de Comisiones.

# ANEXO 1 - POLÍTICA DE COMISIONES

La presente política de comisiones rige a partir de 2023 y es de carácter retroactivo en el cálculo de las comisiones.

### Gobierno del Modelo

El Gobierno del modelo se describe en la siguiente gráfica, en esta se describen las diferentes responsabilidades de cada uno de las áreas involucradas.

* Gerencia general / Dirección comercial: Establecer las metas, cuotas de mercado por familia de producto y/o sector-negocio.
* Dirección comercial: Enviar al área de recursos humanos y contabilidad, la venta por vendedor.
* Contabilidad: Validar las ventas cargadas al sistema y cruzar con facturación radicada.
* Recursos humanos: Validar la información recibida del área comercial y contable, y asegurar el pago del variable en la nómina del mes siguiente.

### Mecánica del Pago

Las condiciones de pago se describen a continuación:

* La evaluación se realizará mensualmente.
* El cálculo se basa en el cumplimiento de la meta (4 indicadores comerciales con su respectivo ponderado: Visitas – Ofertas – Ganados – Facturados).
* El pago será abonado en la nómina del siguiente mes, sobre el valor de lo que este 100% facturado.
* Si el empleado alcanza la cuota de facturación anual antes de fin de año, recibirá el pago total de las comisiones en el mes inmediatamente siguiente y/o en la cantidad de meses que se acuerde con el vendeor. Toda facturación luego de alcanzar la cuota anual será estimulada con aceleradores a discresión del Director Comercial para incentivar al vendeor a seguir vendiendo. Estos acelerados seran contabilizados como auxilios y/o bonos no constitutivos de carga prestacional.

### Fuentes de Pago de Comisión

Los Ejecutivos Comerciales en la empresa tienen 4 formas de generar ingresos vía comisiones, estas son:

Meta Mensual/Anual de Facturación

Contratos de Largo Plazo

Licitaciones

Referidos

NOTAS:

* Los soportes de la orden de compra y la facturación radicada, son una condición para el pago de las comisiones
* Si el pago de la factura supera los 90 días, esta será descontada de la meta del mes en que se cumplan los 90 días. Para esto el Ejecutivo deberá estar pendiente del estado de su cartera y revisar que sus clientes no estén en ninguna lista negra. Si con posterioridad el cliente realiza el pago se le reconocerá al vendedor el 50% del valor del proyecto en la meta del mes en el que sea abonado el pago.
* El resultado y cumplimiento de las metas de facturación no son considerados como el único elemento de medición del rendimiento de cada ejecutivo de cuenta razón por la cual se usará el SCORE como complemento. (Ponderación de los 4 indicadores del modelo comercial).

### Meta Anual de Facturación

Lo primero que hay que definir con el fin de calcular las comisiones derivadas de los resultados de los comerciales es el Target, este es el salario promedio que se ganaría un ejecutivo comercial y se calcula se la siguiente manera

Junior, Estándar, Senior

|  |  |
| --- | --- |
| **Meta** | $ 3.000.000.000 |
| **% Comisión** | 1,50% |
| **Total Comisión** | $ 45.000.000 |
| **Target Mes** | $ 3.750.000 |

Desarrollador de Negocios

|  |  |
| --- | --- |
| **Meta** | $ 5.000.000.000 |
| **% Comisión** | 0,9% |
| **Total Comisión** | $ 45.000.000 |
| **Target Mes** | $ 3.750.000 |

El valor “Total Comisión” se calcula de multiplicar el valor “Meta” por el “% Comisión” y el valor de “Target Mes” sale de dividir el valor de “Total Comisión” entre 12.

* El pago del Target se hará por dos conceptos, en la siguiente proporción: 20% Recaudo y 80% Facturación.
* La meta siempre será calculada con base en el cumplimiento acumulado. El pago se realizará siempre y cuando el cumplimiento esté por encima del 70% como umbral mínimo. (Visitas, Ofertados, Ganados y Facturados)
* Si se sobre cumple se tienen aceleradores así:
  + Entre 70% y 100% Valor del Target proporcional
  + Entre 101% y 130% se liquidan las comisiones al 3%
  + Entre 131% y 200% se liquidan las comisiones al 2%
  + Más allá del 200% se liquidan las comisiones al 1,5%
* Si se sobre cumple se tienen aceleradores así para Desarrollador de Negocios-KAM
  + Entre 70% y 100% Valor del Target proporcional
  + Entre 101% y 130% se liquidan las comisiones al 1,8%
  + Entre 131% y 200% se liquidan las comisiones al 1,2%
* El pago de los aceleradores se hace el mes inmediatamente siguiente, o a discreción del Director Comercial.
* En el evento de tener una meta dividida en líneas de productos o productos específicos será discrecional por parte del sector/negocio definir incentivos adicionales por el cumplimiento de acuerdo con la meta producto por producto

### Contratos de Largo Plazo

Estos contratos tienen condiciones especiales ya que para incentivar que el ejecutivo comercial tenga un PipeLine sano todo el tiempo.

* Este tipo de contratos contaran para la meta anual durante los primeros 12 meses de operación y la comisión se dará por cumplimiento.
* A partir del mes 13 y hasta el mes 24 se pagará el 0,75% de la facturación mensual y ya no contara para la meta. De retirarse el vendedores de la empresa cesa la responsabilidad de esta última para con el primero. Para el Desarrollador de negocios a partir del mes 13 y hasta el mes 24 se pagará el 0,45% de la facturación mensual y ya no contara para la meta. De retirarse el vendedores de la empresa cesa la responsabilidad de esta última para con el primero
* Si se evidencia que por gestión comercial crecen los ingresos derivados de los contratos el porcentaje de comisiones vuelve al 1,5% sobre el adicional o el 0,9% en el caso de los desarrolladores de negocio.
* Se cuenta con el apoyo del SCORE para ir validando y evitar que los comerciales bajen los brazos antes de tiempo.

### Licitaciones

* No contaran la para meta mensual pero si son objeto de una comisión equivalente al 0,5% pagadero con la facturación efectiva de cada mes independientemente del cumplimiento.
* Sobre las licitaciones se pagará un valor del 0,5% del valor de la misma pero estas no contaran dentro de la meta.
* En el evento que se demuestre gestión comercial en una licitación esta se incluirá dentro de la meta usando el mismo principio de los contratos de largo plazo.
* Es importante acotar que la gestión comercial es indispensable para el pago, y ésta, debe poder demostrarse dentro de los sistemas de información de la empresa.

### Referidos

Solamente se aceptarán referidos de pedidos normales o contratos de largo plazo que no sean derivados de licitaciones.

Las oportunidades referidas deben ser incluidas dentro del CRM y dentro del mismo debe quedar el registro de la persona que realiza la referencia para que con la salida del primer negocio el valor de la comisión sea reconocido.

El porcentaje que se reconocerá por referidos es del 0,5% del valor total del primer pedido, valor que será descontado de las comisiones del ejecutivo comercial que efectivamente ha realizado la gestión comercial de la oportunidad.

No se reconocerá comisión por referidos de licitaciones, por negocios que ya hayan sido reportados con seguimiento dentro del CRM o cualquier otro proyecto que ya cuente con seguimiento dentro del CRM.

Las comisiones percibidas por cuenta de los referidos son adicionales y los proyectos referidos no harán parte de la meta del ejecutivo que refiere.

La referencia no da potestad sobre la cuenta a futuro ya que solo se tomará en cuenta el primer negocio cerrado con dicho cliente para comisión del ejecutivo que referencia, después de este negocio se considerará gestión comercial del Ejecutivo titular cualquier oportunidad adicional que se genere.

# ANEXO 2 – INDICADOR DE RENDIMIENTO – SCORE-

Para el año 2023 los Ejecutivos Comerciales serán evaluados tanto por sus resultados de ventas como por el seguimiento de la estrategia comercial que los llevará finalmente a estos resultados. Para garantizar que los resultados sean sostenibles pondremos especial atención al proceso. Debido a esto se replantea el SCORE bajo las siguientes premisas:

### Premisas

* La Medición debe incentivar la consecución mes a mes del presupuesto, el trabajo debe ser constante y consistente.
* La Medición debe propender por el Ejecutivo Comercial cada vez cierre más y mejores negocios que permitan lograr la facturación requerida por mes y en acumulado.
* La medición debe permitir medir el proceso de manera que se puedan tomar correctivos a tiempo sobre los Ejecutivos Comerciales que sistemáticamente no cumplan con el número. Nota: Si hay un Ejecutivo Comercial que cumple con el número pero no cumple con el proceso se debe alinear y revisar a futuro su estabilidad en las cifras.

### Ponderación del SCORE

Tomando en cuenta lo anterior la medición del SCORE será de la Siguiente manera:

**SCORE** = 15% Actividades + 20% Ofertados + 35% Aprobados + 30% Facturación Real

### Medidas a Tomar Sobre basados en el SCORE

Las medidas a tomar dependiendo del SCORE serían las Siguientes:

SCORE < 50% = Reconvención verbal y revisión urgente de plan de trabajo con el vendedor, seguimiento diario para evitar desvíos.

50% < SCORE < 60% = Revisión Urgente de plan de trabajo con el vendedor, seguimiento diario para evitar desvíos.

60% < SCORE < 70% = Se debe realizar una reunión empezando semana y otra al terminar la semana para ajustar planes y revisar ejecución de los planes semanales de trabajo.

70% < SCORE < 85% = El vendedor debe presentar un informe con un plan de acción para mejorar sus resultados al siguiente corte.

SCORE > 85% = Presentación de resultados en la reunión comercial semanal.

Si el Ejecutivo Comercial tiene un SCORE inferior al 50% se le enviará memorando además será llamado a descargos y serán generados algunos compromisos que deberán empezar a cumplirse a partir del mes siguiente, si al segundo mes el Ejecutivo Comercial continua con un SCORE por debajo de 50% se hace llegar memorando por incumplimiento manifiesto y sostenido y si después de 3 meses no se dan los resultados del presupuesto y adicionalmente el SCORE sigue bajo se procederá a prescindir de los servicios del Ejecutivo Comercial por justa causa debido a un incumplimiento sostenido de su labor.

**FIRMAS**

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre y Cargo** | **Firma** |
| XXXXXXXX  Gerente General: |  |
| XXXXXXXXXX  Director Financiero: |  |
| XXXXX  Director Comercial: |  |
| XXXXX  Director RRHH: |  |
| XXXX  Ejecutivo F2F  Desarrollador de Negocio  KAM: |  |