**Guía para el gerente del equipo de ventas**

Esta guía está diseñada para facilitar al gerente de ventas el uso de los conocimientos, metodologías y mejores prácticas de la gestión del equipo de ventas en su vida cotidiana. Se ha desarrollado de manera completa e integral para servir a empresas de varios tamaños y empresas de diversos segmentos de mercado. Debe utilizar solo la información que considere pertinente para su empresa y sus necesidades.

Si tiene alguna pregunta sobre el uso de esta guía, pida ayuda a su instructor o consultores de ADVANCE al advance@advanceconsulting.com.br o al (11) 3044-0867

**Si desea recibir la versión de Word y Excel de este documento, pregunte a ADVANCE.**

**Formularios de guía para el gerente del equipo de ventas**

[Cuándo aplicar el material y cuándo cobrar a los vendedores 3](#_Toc136007706)

[Plan de desarrollo del gerente del equipo de ventas 4](#_Toc136007707)

[Ejemplos de reuniones 13](#_Toc136007708)

[Ejemplo de cadencia de reunión 14](#_Toc136007709)

[Ejemplo de la agenda de una reunión de evaluación de actividades de ventas 15](#_Toc136007710)

[Ejemplo de temas de discusión de la reunión de evaluación de la actividad de ventas 16](#_Toc136007711)

[Formulario para la evaluación del desempeño 17](#_Toc136007712)

[Diagnóstico del área de Ventas Internas o SDR ( Sales Development Representative) 19](#_Toc136007713)

[Ventas internas / SDR - Hoja de ruta de enfoque y qué pasaría si 21](#_Toc136007714)

[Ventas internas / SDR - Formulario de descubrimiento 22](#_Toc136007715)

[Ventas internas / SDR - Hoja de ruta de calificación 23](#_Toc136007716)

[Formulario de plan de marketing orientado a ventas 24](#_Toc136007717)

[Plan de ventas o formulario de plan de cartera (plan territorial) 33](#_Toc136007718)

[Formulario de plan de guerra 37](#_Toc136007719)

[Formulario de plan de cuenta 38](#_Toc136007720)

[Formulario de plan de cuenta de 1 página (plan de cuenta) 45](#_Toc136007721)

[Formulario de Plan de Oportunidad 46](#_Toc136007722)

[Lista de dolores con soluciones y discurso de valor 48](#_Toc136007723)

[Alineación de visión entre vendedor y comprador 49](#_Toc136007724)

[Discurso en el ascensor 49](#_Toc136007725)

[Modelo básico de calificación de oportunidades 50](#_Toc136007726)

[Modelo avanzado de cualificación de oportunidades 51](#_Toc136007727)

[Hoja de mapeo de la competencia 52](#_Toc136007728)

[Formulario de preparación de la reunión con el cliente 53](#_Toc136007729)

[Formulario de preparación para la reunión con el cliente (Venta de VALOR) 55](#_Toc136007730)

[Formulario de registro de reunión con el cliente 56](#_Toc136007731)

[Formulario de verificación - Paso: Prospección 57](#_Toc136007732)

[Formulario de verificación - Paso: Calificación 57](#_Toc136007733)

[Formulario de verificación - Paso: Preparación de la estrategia competitiva 58](#_Toc136007734)

[Formulario de verificación - Paso: Aplicación de la estrategia competitiva 58](#_Toc136007735)

[Formulario de verificación - Paso: Acciones de ventas 59](#_Toc136007736)

[Formulario de verificación - Paso: Reunión con el cliente 59](#_Toc136007737)

[Formulario de verificación - Paso: Influencia y negociación 59](#_Toc136007738)

[Formulario de verificación - Venta de VALOR 60](#_Toc136007739)

[Formulario de verificación - Inside Sales 61](#_Toc136007740)

[Certificación de conocimientos - Capacitación consultiva de ventas 62](#_Toc136007741)

[Certificación de Conocimientos - GABARITO 64](#_Toc136007742)

[Certificación de conocimientos - Capacitación consultiva en ventas - Paso 2 67](#_Toc136007743)

[Pronóstico de ventas: cálculo de la tasa de probabilidad de cierre 69](#_Toc136007744)

[Previsión de ventas: comprueba que el gerente debe hacer 70](#_Toc136007745)

[Previsión de ventas: comprobación de la tasa de probabilidad de cierre 71](#_Toc136007746)

ADVANCE Consulting / Razón Social: ADVANCE Marketing Ltda.

R. Afonso Bras 473 - 1 floor, 04511-011 Vila Nova Conceição, São Paulo / SP - Brasil

Teléfono: +55-11-3044-0867 / Correo electrónico: advance@advanceconsulting.com.br / Sitio web: www.advanceconsulting.com.br

**© 2002-2023, ADVANCE Marketing Ltd.**

Todos los derechos reservados y protegidos por la Ley 9.610 de 19/02/98.

Ninguna parte de este libro, sin el permiso previo por escrito de ADVANCE marketing, puede ser reproducida o transmitida por cualquier medio: electrónico, mecánico, fotográfico, de grabación o cualquier otro.

20230526

# Cuándo aplicar el material y cuándo cobrar a los vendedores

Cuando los vendedores participan en una formación ganan una enorme "carga" de conocimientos, herramientas e ideas para cambiar su forma de trabajar y, con ello, ganar un aumento en el rendimiento.

El gerente tiene un papel fundamental de, al día siguiente de la capacitación, dar los instrumentos y el apoyo para que el vendedor pueda ejercitar todo lo aprendido en la capacitación. Recomendamos a los gerentes del equipo de ventas un programa de 90 días después de la capacitación para ayudar y acompañar a los vendedores.

**Hito 1: 30 días después de la capacitación (período de implementación)**

**Objetivo:** asegurar que el vendedor tenga todas las herramientas necesarias para aplicar los conocimientos vistos en la formación

**Lo que el gerente debe hacer en este período:**

* Asegurar que la "Planificación Estratégica de Ventas" esté actualizada (objetivos, territorios, compensación, instrumentos, KPIs, controles e integración con marketing)
* Estructurar reuniones de ventas (cadencia, agenda, temas, preparación de reuniones y análisis posterior a la reunión)
* Asegurar que los vendedores asistan a las reuniones de ventas bajo la nueva metodología de gestión y reuniones
* Aplique el mapa de oportunidades para descubrir oportunidades de venta cruzada y venta ascendente
* Asegúrese de que los vendedores tengan acceso y conozcan el "ajuar de marketing" (elevator pitch, historias de éxito, casos de uso, material institucional, material de oferta y material competitivo)
* Asegurar que las campañas de marketing estén estructuradas y difundidas a los vendedores
* Seleccione las cuentas y oportunidades que deben tener un plan de cuentas y un plan de oportunidades, asegúrese de que los vendedores hayan elaborado estos planes y que sean consistentes y aprobados.
* Ajustar los formularios de asignación de cuentas y decidir qué cuentas asignar
* Asegúrese de que todos los formularios de esta Guía se adapten a las necesidades de la empresa.
* Asegúrese de que el CRM esté ajustado
* Aplicar el test de perfil de comportamiento y analizar cómo gestionar mejor a cada vendedor
* Definir el proceso de evaluación del desempeño con premios y sanciones
* Aplicar la prueba de Certificación de Conocimientos de Formación (Paso 1), analizando si algún vendedor necesita ayuda o refuerzo en el contenido de la formación

**Hito 2: 60 días después de la formación (periodo de control de ejecución)**

**Objetivo:** entrenar con los vendedores, asegurando que se está aplicando el conocimiento de la formación

**Lo que el gerente debe hacer en este período:**

* Asegurar la "Ejecución del proceso de ventas" con alto rendimiento (embudo, calidad de trabajo y monitoreo)
* Cuestionar la evolución del plan de cuentas y planes de oportunidad
* Pronóstico de preguntas y evolución de la tubería
* Cuestionar la calificación realizada (criterios y evaluación del vendedor)
* Cuestionar las estrategias del vendedor para llevar a cabo negociaciones
* Cuestionar la estrategia competitiva (cuando corresponda)
* Asignación de cuentas de preguntas
* Asegúrese de que los vendedores usen todos los formularios designados y ajustados
* Asegúrese de que CRM se está utilizando completamente
* Visitar a los clientes, con los vendedores, para asegurarse de que el vendedor está utilizando el conocimiento de la capacitación y el material preparado
* Aplicar los formularios de evaluación en cada una de las etapas del embudo de ventas, y dar retroalimentación al vendedor de lo que se debe mejorar y las formas de mejorar
* Analice a los vendedores bajo el proceso de evaluación del desempeño con premios y sanciones
* Aplicar la prueba de Certificación de Conocimientos de Formación (Paso 2), analizando si algún vendedor necesita ayuda o refuerzo en el contenido de la formación

**Hito 3: 90 días después del entrenamiento (período de control de desviaciones)**

**Objetivo: identificar a los** vendedores con discapacidad en la aplicación de los conocimientos formativos

**Lo que el gerente debe hacer en este período:**

* Asegurar el "Control de Ventas" con alto rendimiento (pipeline, pronóstico y desviaciones del patrón y comportamiento)
* Aplicar la prueba de Certificación de Conocimientos de Formación (Paso 2), analizando si algún vendedor necesita ayuda o refuerzo en el contenido de la formación
* Aplicar los formularios de evaluación en cada una de las etapas del embudo de ventas, y dar retroalimentación al vendedor de lo que se debe mejorar y las formas de mejorar
* Comparar resultados y rendimiento entre vendedores, buscando alternativas de mejora
* Analice a los vendedores bajo el proceso de evaluación del desempeño con premios y sanciones
* Identificar a los vendedores que no pueden hacer la transición y aplicar el conocimiento de la capacitación

# Plan de desarrollo del gerente del equipo de ventas

#### Gestión y coaching

Seleccione 3 puntos de mejora basados en la gestión y el coaching:

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |
| --- |
| **Competencias gerenciales** |
| Objetivos para la gestión de empleados**Liderazgo*** Estimular la colaboración
* Involucrar e inspirar a los empleados
* Capacitar y desarrollar a los empleados
* Desarrollar un equipo de talentos
* Influir en los demás

**Motivación y estímulo*** Orientación a resultados
* Lidera con valentía

**Evaluación y Análisis*** Analizar todos los aspectos
* Uso de un juicio justo
* Piensa estratégicamente
 | Objetivos para la superación personal**Conocimiento del negocio*** Utilizar habilidades técnicas y funcionales
* Utilice la información financiera
* Uso de herramientas y tecnología para aumentar la productividad
* Promover el gobierno corporativo y la responsabilidad social

**Autogestión*** Practicar el autodesarrollo
* Demostrar adaptabilidad
* Inspira confianza

**Comunicación*** Escribe de manera efectiva
* Escuchar a los demás
* Hablando con impacto
* Promover la comunicación abierta

**Interpersonal*** Estimular la diversidad individual y cultural
* Gestionar conflictos
* Construyendo relaciones
 |
| Objetivos de la empresa**Planificación y ejecución*** Gestionar el cambio
* Tener orientación sobre la ejecución
* Gestionar y mejorar los procesos
* Establecer planes

**Estrategia*** Promoción de la perspectiva mundial
* Fidelizar a los clientes
* Patrocinar el cambio y la innovación
* Crear ventaja estratégica
 |

Seleccione 3 puntos de mejora en función de las competencias gerenciales:

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Liderazgo

Seleccione 3 puntos de desarrollo de liderazgo:

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Gestión del embudo de ventas

¿Cómo puede mejorar el rendimiento de su área?

¿Tasa de utilización? ¿Horas dedicadas a cada paso del proceso? ¿Valor promedio de las transacciones?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Los Cuatro Cuadrantes Mágicos

|  |  |
| --- | --- |
| **Lo que hago hoy y podría transmitirlo a otra persona para que lo haga** | **Lo que hago hoy y tengo que seguir haciendo** |
|  |  |
| **Lo que hago hoy que no tendría que hacer, pero no hay nadie para hacerlo** | **Lo que hago hoy y si no lo hago no hará la menor diferencia** |
|  |  |

#### Autoevaluación de los roles del gerente comercial

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Planificación estratégica de ventas** | **☺** | **😐** | **☹** |
| **Estrategia** : proporcionar orientación y opiniones autorizadas en el desarrollo de la estrategia comercial de la empresa. |  |  |  |
| **Portafolio** : enfoque al equipo adecuado en las cuentas correctas, de acuerdo con la estrategia de la empresa. |  |  |  |
| **Soluciones** : proporcionan orientación y opiniones autorizadas para el desarrollo de marketing. |  |  |  |
| **Marketing** : proporcionar orientación y apoyo para eventos y campañas de marketing. |  |  |  |
| **Alianzas** : utilice su relación con los ejecutivos de socios comerciales |  |  |  |
| **Ejecución del proceso de ventas** | **☺** | **😐** | **☹** |
| **Proceso** de ventas: personalmente involucrado en la estrategia, preparación y ejecución del negocio principal de la empresa. |  |  |  |
| **Liderazgo** : hacer que los vendedores se sientan responsables y asuman un liderazgo efectivo en el desarrollo de su propio negocio. |  |  |  |
| **Presentaciones**: asegúrese de que los vendedores sean fluidos y efectivos en el posicionamiento de la empresa y las soluciones ante los clientes. |  |  |  |
| **Plan de ventas**: asegúrese de que los vendedores tengan un plan de ventas para el año y para cada cliente en su cartera y brinde orientación y apoyo en la preparación y ejecución de estos planes. |  |  |  |
| **Cliente propio** : tener al menos un cliente propio |  |  |  |
| **Control de ventas** | **☺** | **😐** | **☹** |
| **Pipeline:** mantener y publicar un pipeline de todos los negocios de la compañía con sus probabilidades de cierre REALES |  |  |  |
| **Pronósticos de ventas**: ofrecen pronósticos que se adhieren al estándar de precisión y previsibilidad requerido por la empresa y aseguran el cumplimiento de los números. |  |  |  |
| **Gastos** : mantenga los gastos de ventas dentro del presupuesto y supervise el reembolso de los gastos por parte de los vendedores. |  |  |  |
| **Desarrollo del equipo de ventas** | **☺** | **😐** | **☹** |
| **Recursos humanos** : reclutar, contratar y retener profesionales calificados |  |  |  |
| **Resultados** - responder personalmente por los resultados de la fuerza de ventas |  |  |  |
| **Capacitación** : guíe y colabore en la definición del plan de estudios de capacitación en ventas |  |  |  |
| **Desarrollo** del personal: participar activa y selectivamente en el trabajo de campo de los vendedores con el objetivo de desarrollarlos. |  |  |  |
| **Motivación**: motivar y respetar al equipo, desarrollar el respeto mutuo entre ellos, arbitrar disputas de manera justa |  |  |  |

En base a la autoevaluación de los roles del gerente de ventas, seleccione 3 puntos de mejora:

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Estructura del equipo de ventas

¿Cómo puede mejorar la estructura (organigrama, funciones, cargos, etc.)?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Remuneración

¿Cómo puede mejorar la compensación del personal?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Plan estratégico de ventas

¿Cómo puede mejorar la estrategia de ventas, la asignación de territorios, el plan de cuentas, el plan de oportunidades y los planes de visita?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Generando valor para los clientes

Discusión grupal: ¿Cómo generar valor para nuestros clientes? ¿Cómo transformamos lo que vendemos de reducción de costos a aumento de ventas?

|  |
| --- |
| **Registro de discusión** |
|  |
|  |

#### Innovación

Discusión grupal: ¿Existe la posibilidad de INNOVAR? ¿Podemos crear un nuevo modelo de negocio o un nuevo "packaging"???

|  |
| --- |
| **Registro de discusión** |
|  |
|  |
|  |

#### Gestión de clientes

¿Cómo puede mejorar la gestión de clientes, incluidos los mapas y la lealtad? ¿Qué modelos implementar?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Comunicación de la estrategia

¿Cómo puedes mejorar la comunicación estratégica?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Indicadores de rendimiento

¿Qué indicadores utilizarás?

|  |
| --- |
| **Indicadores** |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

#### Gestión de proveedores

¿Cómo puede mejorar las formas de alentar y reconocer a los vendedores?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |

#### Identificación de talentos técnicos

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Colaborador** | **¿Por qué es talento?** | **¿Cómo mejorar aún más?**  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

#### Identificación de gestores de talento

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Colaborador**  | **¿Por qué es talento?**  | **¿Cómo desarrollar?**  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

#### Perfil de comportamiento de los empleados

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Colaborador** | **Perfil** | **Estrategia de gestión** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

#### Tipos de reuniones

|  |  |
| --- | --- |
| **Agenda de la reunión** | **Propósito de la reunión** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Cadencia de la reunión

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fecha** | **Tipo de reunión** | **Participantes** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Subtítulo:

GG – Gerente General; DC – Director Comercial; GC – Gerente de Cuentas; GR – Gerente de Relaciones

#### Agenda de la reunión

|  |
| --- |
| **Tipo o nombre de reunión:**  |
| **AGENDA SUGERIDA** |  | **LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LA PREPARACIÓN DE LA REUNIÓN** |

**Presentador:** Gerente de cuentas

**Participantes:** Director Comercial, Account Manager

**Duración:** 60 minutos

**Frecuencia:** Trimestral

#### Gestión de tuberías

¿Cómo puede mejorar la gestión de tuberías?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

#### Marketing Integrado

¿Cómo puedes mejorar la integración de marketing para generar más ventas?

|  |  |
| --- | --- |
| **Qué mejorar** | **Cómo mejorar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

# Ejemplos de reuniones

|  |  |
| --- | --- |
| **Reunión de planificación de cuentas** | **Propósito de la reunión** |
| **Agenda de la reunión = 4 horas*** Plan de acción detallado para desarrollar relaciones y oportunidades dentro de cada cliente importante
 | **Planificar las actividades de una cuenta importante para el año fiscal*** Autoevaluación de nuestros objetivos de posicionamiento y mejora de nuestros clientes
* Nuestras aspiraciones, barreras y estrategias
* Relaciones
* Competición
* Objetivos y metas
* Análisis y mitigación de riesgos
* Plan de acción consolidado
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reunión de evaluación de la actividad de ventas** | **Propósito de la reunión** |
| **Agenda de la reunión = 60 minutos*** Revisión del plan de acción para las principales oportunidades
* Análisis de la evolución de la tubería
* Nuevos clientes
* Revisión del plan de acción para clientes clave
* Actividad comercial (visitas, reuniones, propuestas, presentaciones, etc.)
* **CRM** (comprobar regularidad, integridad y precisión de las actualizaciones)
 | **Entrenador de Vendedores** * Coach para mejorar la ejecución de las actividades de ventas, comprender los últimos movimientos del vendedor y revisar las estrategias y planes de acción para las 5 oportunidades principales y para los 5 clientes principales
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reunión de pronóstico de ventas** | **Propósito de la reunión** |
| **Agenda de la reunión = 60 minutos*** Probable y posible del mes
* Plan de acción para cerrar los números del mes
* Volumen y balanceo de tuberías
* ¿Qué ha cambiado desde la última revisión del pipeline?
* Revisión de la calidad de los registros de oportunidades
 | **Revisar el estado del pronóstico de ventas actual*** Revisión probable y posible del mes
* Plan de acción para reponer las empresas que han caído
* Revisión de las probabilidades y posibles del próximo mes
* Preparación para la reunión mensual de ventas
* Comprobar que los registros reflejan las predicciones
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reunión mensual de ventas** | **Propósito de la reunión** |
| **Agenda de la reunión = 3 horas - ocurre 2 semanas antes de la reunión de operaciones)*** **Mensaje del Director Comercial**
* Noticias y Anuncios
* Evaluación de los resultados acumulados en el año
* Principales problemas y soluciones
* Punto de atención para los próximos 30 días
* **Rendimiento empresarial**
* Top 5 oportunidades
* Top 5 clientes
* **Evolución de la tubería**
* Cantidad, calidad, equilibrado y velocidad
* Problemas identificados y evaluación de soluciones
* **Previsiones de ventas**
* Previsiones para el mes
	+ Puntos de incertidumbre
	+ Planificación de contingencias
* Predicciones para el próximo mes
	+ Puntos de incertidumbre
	+ Planificación de contingencias
* Previsión para finales de año
* **Evaluación del rendimiento de ventas**
* Número de clientes potenciales generados
* Número de nuevas oportunidades generadas
* Cantidad de negocio generado
* Número de nuevos clientes
* **Asuntos Generales**
 | **Gestionar y motivar a la fuerza de ventas*** Transmitir información importante sobre el rendimiento empresarial
* Discutir la calidad de la tubería
* Comparta pronósticos de ventas y obtenga citas de equipo
* Identificar problemas y considerar soluciones
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reunión mensual de operaciones**  | **Propósito de la reunión** |
| **Agenda de la reunión = 2:30 a.m. - ocurre la semana anterior a la reunión de la junta)*** **Rendimiento empresarial**
* Top 5 oportunidades
* Top 5 clientes
* Métricas de ventas
* **Evolución de la tubería**
* Calidad, cantidad, equilibrio y velocidad
* Problemas identificados y soluciones
* **Previsiones de ventas**
* Previsiones para el mes
	+ Puntos de incertidumbre
	+ Planificación de contingencias
* Predicciones para el próximo mes
	+ Puntos de incertidumbre
	+ Planificación de contingencias
* Previsión de fin de año
* **Inhibidores de ventas**
* Disponibilidad de recursos para preventa
* Alineación de ofertas con demandas
* Problemas con las entregas, que crean obstáculos para las ventas
* Problemas de imagen de la empresa
* **Liderazgo**
* Evaluación del proceso de generación de leads
	+ Evaluación del rendimiento de ventas
	+ Evaluación del proceso de gestión de equipos
* **Asuntos Generales**
 | **Gestionar la empresa y proporcionar subvenciones para preparar la presentación del Director Comercial al consejo de administración de la empresa*** Canal de comunicación formal del Director Comercial con el equipo comercial
* Revisar cierres probables y posibles del mes
* Plan de acción para reponer las empresas que pueden deslizarse
* Revisión de las probabilidades y posibles del próximo mes
* Evaluación de fin de año
* Preparación para la reunión con la junta directiva
* Evaluar la calidad de las tuberías
* Evaluar la evolución de la tubería
 |

# Ejemplo de cadencia de reunión

**Programa trimestral de reuniones de ventas**

**Trimestre: octubre-diciembre**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fecha** | **Tipo de reunión** | **Participantes** |
| 5-oct | Reunión mensual de operaciones | GG, DC, GC, GRs, invitados especiales |
| 12-oct | Reunión de evaluación de la actividad de ventas | DC, GC o GR (individual) |
| 19-oct | Reunión de pronóstico de ventas | DC, GC, GG (opcional) |
| 26-oct | Reunión mensual de ventas | DC, GCs, GRs, invitados especiales |
| 2-nov | Reunión de pronóstico de ventas | DC, GC, GG (opcional) |
| nov-9 | Reunión mensual de operaciones | GG, DC, GC, GRs, invitados especiales |
| 16-nov | Reunión de pronóstico de ventas | DC, GC, GG (opcional) |
| 23-nov | Reunión mensual de ventas | DC, GCs, GRs, invitados especiales |
| 30-nov | Reunión de pronóstico de ventas | DC, GC, GG (opcional) |
| 7-Dic | Reunión mensual de operaciones | GG, DC, GC, GRs, invitados especiales |
| 14-Dic | Reunión de pronóstico de ventas  | DC, GC, GG (opcional) |
| 21-Dic | Reunión de evaluación de la actividad de ventas | DC, GC o GR (individual) |
| 28-Dic | Reunión de pronóstico de ventas  | DC, GC, GG (opcional) |

Subtítulo:

GG - Gerente General

DC - Director Comercial

GC - Gerente de Cuentas

GR - Gerente de Relaciones

# Ejemplo de la agenda de una reunión de evaluación de actividades de ventas

|  |
| --- |
| **Evaluación de la actividad de ventas** |
| **AGENDA SUGERIDA**1. **Oportunidades principales** - 15 minutos
* Analizar las acciones tomadas en las 5 oportunidades principales
* Discuta los próximos pasos para ganar cada oportunidad
* Discutir los obstáculos para el avance y los planes para eliminarlos
1. **Desarrollo de pipelines** - 15 minutos
* Cambios en la tubería, oportunidades perdidas y ganadas
* Discutir qué impide que la canalización progrese y cómo resolverla
1. **Apertura de cuenta nueva** - 5 minutos (para gerentes de cuenta)
* Analice nuevos clientes/departamentos en el radar
* Analizar nuestra propuesta de valor para ellos
* Analizar las acciones de marketing y las asociaciones necesarias o en progreso
1. **Penetración de cuenta** - 5 minutos
* Analizar actividades en *actores clave* / departamentos objetivo
* Acciones para desarrollar la relación 3x3
1. **Actividad de ventas** - 5 minutos
* Analizar el cronograma de actividades de ventas y necesidades de asistencia
1. **Satisfacción del cliente** - 5 minutos
* Analizar cualquier problema de insatisfacción en los clientes y las soluciones en curso
1. **Registro de oportunidades** - 5 minutos
* Analizar la actualización de los datos registrados
* Analizar la calidad de los datos registrados
1. **Horario libre** - 5 minutos
* Cuestiones relacionadas con el desempeño de la actividad de ventas, no enumeradas en la agenda de la reunión
 |  | **LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LA PREPARACIÓN DE LA REUNIÓN*****Director Comercial**** Establecí claramente el propósito de la reunión
* Revisé las notas de la última reunión
* Comuniqué a cada participante lo que se esperaba de él en la reunión.
* Distribuí la agenda entre los invitados con anticipación

**Gerente de Cuentas*** He actualizado la(s) herramienta(s) de gestión con la antelación necesaria
* Revisé y acepté los temas de la agenda
* Revisé las notas de la última reunión
* He distribuido material adicional por adelantado (si es necesario)
* Preparé las plantillas y presentaciones para la reunión
* Confirmé la presencia con cada participante

**NOTA:** El respeto por la duración de cada tema es de fundamental importancia. El propósito de esta reunión no es resolver problemas, sino evaluar situaciones. Si se detecta la necesidad de discutir un tema durante más tiempo, se debe programar una reunión específica para esto, fuera de la cadencia. |

**Presentador:** Gerente de cuentas

**Participantes:** Director Comercial, Account Manager

**Duración:** 60 minutos

**Frecuencia:** Trimestral

# Ejemplo de temas de discusión de la reunión de evaluación de la actividad de ventas

|  |  |
| --- | --- |
| **Temas de discusión** | **Preguntas básicas** |
| **Principales oportunidades**(15 minutos) | * ¿Qué **acciones** se encontraron en el top 5 de oportunidades?
* ¿Cuáles son los **próximos pasos** requeridos en cada oportunidad?
* ¿Cuáles son los **obstáculos** para el progreso de la oportunidad? ¿Tienes un plan que resolver?
* ¿Necesitas ayuda? ¿Cuál?
 |
| **Desarrollo de pipelines**(15 minutos) | * ¿Cómo es el **volumen** de canalización? ¿Es **equilibrado**?
* Analizar la **velocidad** de tránsito de las oportunidades
* ¿Cómo es la **duración media** del ciclo de ventas?
* Analizar **el volumen** de canalización frente a la cuenta de GC
* ¿Qué **nuevas oportunidades** se han agregado a su Pipeline desde la última reunión?
* ¿Cree que **alcanzará su número** este año fiscal con lo que tiene en el Pipeline?
* **Si no es así**, ¿qué piensa hacer para lograrlo?
 |
| **Apertura de cuenta**(5 minutos) | * ¿Con qué **nuevos clientes** estás trabajando?
* ¿Cuál es su **estrategia** para acceder a los diferentes niveles de la organización?
* ¿Cuál es su **propuesta de valor** para estos clientes?
* ¿Qué **acciones/alianzas de marketing** necesitas para apoyar tus iniciativas en estos clientes?
 |
| **Adjunto en las cuentas**(5 minutos) | * De una sesión informativa de cada cliente que tiene un **plan de cuentas**
* ¿Con qué nuevos contactos/departamentos está trabajando dentro de sus **clientes principales**?
* ¿Qué ha hecho para desarrollar/cultivar la **relación de los ejecutivos** en estas cuentas?
* ¿Qué valor para el cliente hemos **comunicado**  recientemente a los ejecutivos?
* ¿Tienes una relación con el "C-level" de los principales clientes?
 |
| **Actividad de ventas**(5 minutos) | * ¿Qué nuevas reuniones importantes **están programadas** y con qué propósito?
* ¿Qué reuniones importantes está **tratando de organizar** y con qué propósito?
* ¿Qué **propuestas** se emitieron durante este período? ¿Cuáles están calientes?
* ¿Cuáles son sus **actividades más importantes** entre ahora y la próxima reunión de evaluación?
* ¿Has estado utilizando la metodología de ventas? Mostrar un ejemplo reciente
 |
| **Satisfacción del cliente**(5 minutos) | * ¿Hay un foco de insatisfacción en alguno de sus clientes?
* ¿Qué hiciste al respecto? ¿Trabajado?
* ¿Hay algo que sospeche que desencadenará la insatisfacción del cliente? ¿Cuándo se da cuenta el cliente?
 |
| **Registro de oportunidades**(5 minutos) | * ¿Hay algún cliente/oportunidad que aún no esté registrado?
* ¿En qué etapa se encuentra, si es que hay alguna?
* ¿Con qué frecuencia ha estado actualizando los registros? ¿Por qué?
 |

# Formulario para la evaluación del desempeño

|  |  |
| --- | --- |
| Nombre del colaborador | Posición |
| Tiempo en función | Fecha de finalización |
| Nombre del evaluador | Departamento |

|  |  |
| --- | --- |
| **Notas** | **Subtítulo** |
| **7** | Supere consistentemente el rendimiento |
| **6** | Rendimiento superior al esperado |
| **5** | Rendimiento esperado |
| **4** | Bajo rendimiento |

### Objetivos de la empresa

**Colaborador:**

* Haga una lista de sus objetivos, definida de manera clara y medible y en orden de prioridad.
* Analizar el rendimiento en el cumplimiento de la meta y asignar una calificación a cada elemento
* Describa los resultados obtenidos, es decir, su desempeño en esta actividad
* Nota: Si el objetivo no se ha alcanzado, informar en el campo "resultados obtenidos", los aspectos relacionados, tales como: discapacidad personal, factores situacionales, etc.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Metas** | **Resultados** | **Nota del colaborador** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Tasador:**

* Analizar el rendimiento en el cumplimiento de la meta y asignar una calificación a cada elemento
* Añadir comentarios sobre los resultados obtenidos con feedback

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Metas** | **Resultados** | **Crítico** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### Objetivos de mejora profesional

**Colaborador:**

* Haga una lista de sus principales objetivos personales, describiendo sus habilidades actuales y puntos a desarrollar relacionados con el rol. Estos elementos pueden referirse a conocimientos, experiencia o atributos personales.
* Describa las actividades realizadas, es decir, su desempeño en estas actividades
* Nota: Si el objetivo no se ha alcanzado, informar en el campo "resultados obtenidos", los aspectos relacionados, tales como: discapacidad personal, factores situacionales, etc.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Metas** | **Actividades realizadas** | **Resultados** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Tasador:**

* Analizar el rendimiento en el cumplimiento de la meta y asignar una calificación a cada elemento
* Comentarios sobre los resultados obtenidos con comentarios

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Metas** | **Nota: Evaluador** | **Análisis del evaluador** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### Objetivos para la gestión de personal

(si la persona evaluada tiene subordinados)

**Colaborador:**

* Haga una lista de sus objetivos, definida de manera clara y medible y en orden de prioridad.
* Analizar el rendimiento en el cumplimiento de la meta y asignar una calificación a cada elemento
* Describa los resultados obtenidos, es decir, su desempeño en esta actividad
* Nota: Si el objetivo no se ha alcanzado, informar en el campo "resultados obtenidos", los aspectos relacionados, tales como: discapacidad personal, factores situacionales, etc.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Metas** | **Nota: Colaborador** | **Resultados** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Tasador:**

* Analizar el rendimiento en el cumplimiento de la meta y asignar una calificación a cada elemento
* Comentarios sobre los resultados obtenidos con comentarios

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Metas** | **Nota: Evaluador** | **Análisis del evaluador** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### Observaciones generales

Colaborador

|  |
| --- |
|  |

Tasador

|  |
| --- |
|  |

### Nota final

Del colaborador: \_\_\_\_\_

Del revisor: \_\_\_\_\_

|  |  |
| --- | --- |
| Nombre y firma del colaborador  |  |
| Nombre y firma del evaluador |  |

# Diagnóstico del área de Ventas Internas o SDR ( Sales Development Representative)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Elemento para análisis | Bien | Medio | Malo | No lo hace | Voucher(\*) | Observaciones |
| **Discurso en el ascensor** |  |  |  |  |  |  |
| El discurso del ascensor es adecuado, con:* Sentencia de impacto
* Empresa
* Productos y servicios
* Credenciales y diferenciales (posicionamiento de la empresa)
* Referencias y casos de éxito
* Beneficios (VALUE) para el cliente
 |  |  |  |  |  |  |
| El discurso del ascensor está ESCRITO |  |  |  |  |  |  |
| El elevator pitch es conocido por aquellos involucrados en las ventas |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **¿Hay elementos para elaborar un elevator pitch?** |  |  |  |  |  |  |
| Sentencia de impacto |  |  |  |  |  |  |
| Empresa |  |  |  |  |  |  |
| Productos y servicios |  |  |  |  |  |  |
| Credenciales y diferenciales (posicionamiento de la empresa) |  |  |  |  |  |  |
| Referencias y casos de éxito |  |  |  |  |  |  |
| Beneficios (VALUE) para el cliente |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Hoja de ruta de aproximación** |  |  |  |  |  |  |
| Tiene sugerencias para frases y situaciones para romper el hielo |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para preguntas de alto impacto |  |  |  |  |  |  |
| Han sugerido preguntas de filtro |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para que las preguntas de aprobación continúen |  |  |  |  |  |  |
| El guión está ESCRITO |  |  |  |  |  |  |
| El guión es conocido por los involucrados en las ventas |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **¿Existen elementos para elaborar la hoja de ruta?** |  |  |  |  |  |  |
| Situacionesde fracturas y rompehielos |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas de alto impacto |  |  |  |  |  |  |
| Filtrar preguntas |  |  |  |  |  |  |
| Preguntasde aprobación para continuar |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Hoja de ruta WHAT-IF** |  |  |  |  |  |  |
| Tiene una lista de situaciones planteadas por el cliente y cómo tratar o resolver |  |  |  |  |  |  |
| Tiene una lista de objeciones planteadas por el cliente y cómo tratar o resolver |  |  |  |  |  |  |
| Tiene una lista de situaciones competitivas planteadas por el cliente y cómo tratarlas o solucionarlas |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **¿Hay elementos para elaborar el script What-if?** |  |  |  |  |  |  |
| Lista de situaciones planteadas por el cliente y cómo tratarlas o resolverlas |  |  |  |  |  |  |
| Lista de objeciones planteadas por el cliente y cómo manejarlas o resolverlas |  |  |  |  |  |  |
| Lista de situaciones competitivas planteadas por el cliente y cómo tratarlas o resolverlas |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Hoja de ruta de calificación** |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para preguntas de estado |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para preguntas de filtrado |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para preguntas sobre el presupuesto |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para preguntas de la Autoridad |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para preguntas sobre Necesito |  |  |  |  |  |  |
| Tener sugerencias para preguntas de tiempo |  |  |  |  |  |  |
| Han sugerido preguntas de los competidores |  |  |  |  |  |  |
| Han sugerido preguntas sobre la solución |  |  |  |  |  |  |
| El guión está ESCRITO |  |  |  |  |  |  |
| El guión es conocido por los involucrados en las ventas |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **¿Existen elementos para desarrollar la hoja de ruta de cualificación?** |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas sobre la situación |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas de filtrado |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas sobre el presupuesto |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas de autoridad |  |  |  |  |  |  |
| Necesita preguntas |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas de tiempo |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas de los competidores |  |  |  |  |  |  |
| Preguntas sobre la solución |  |  |  |  |  |  |

(\*) ¿Hay pruebas? ¿Cuál es la prueba o quién tiene la prueba?

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Elemento para análisis | Bien | Medio | Malo | No lo hace | Vale | Observaciones |
| **Lista de contactos para llamar y registrarse** |  |  |  |  |  |  |
| Hay una lista de contactos a los que llamar, de modo que Inside Sales puede ejecutarse |  |  |  |  |  |  |
| Hay información adicional sobre los contactos para que Inside Sales tenga algún "gancho" en el enlace |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **¿Hay elementos para construir una lista de contactos a los que llamar?** |  |  |  |  |  |  |
| La lista se alinea con el mercado objetivo deseado |  |  |  |  |  |  |
| Hay suficientes contactos para cumplir con los objetivos de ventas del período |  |  |  |  |  |  |
| ¿Hay alguna manera de priorizar estos contactos? |  |  |  |  |  |  |
| Hay una herramienta para registrar los resultados de las llamadas telefónicas |  |  |  |  |  |  |
| Hay una manera de obtener información adicional de los clientes antes de la llamada telefónica |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Material de marketing para apoyar las ventas** **internas** |  |  |  |  |  |  |
| Correo electrónico estándar para enviar antes de la llamada telefónica |  |  |  |  |  |  |
| Correo electrónico estándar para enviar después de una llamada telefónica |  |  |  |  |  |  |
| Correo electrónico estándar con información detallada |  |  |  |  |  |  |
| Material adicional sobre la empresa |  |  |  |  |  |  |
| Material adicional sobre las ofertas |  |  |  |  |  |  |
| Material adicional sobre precios |  |  |  |  |  |  |
| Material adicional contra competidores |  |  |  |  |  |  |
| Material adicional con credenciales e historias de éxito |  |  |  |  |  |  |

# Ventas internas / SDR - Hoja de ruta de enfoque y qué pasaría si

#### Hoja de ruta de aproximación

|  |
| --- |
| **Frases y situaciones para romper el hielo** |
|  |

|  |
| --- |
| **Preguntas de alto impacto** |
|  |

|  |
| --- |
| **Discurso en el ascensor** |
|  |

|  |
| --- |
| **Filtrar preguntas** |
|  |

|  |
| --- |
| **Preguntas de aprobación para continuar** |
|  |

#### Script What-If (qué pasaría si...)

|  |  |
| --- | --- |
| **Situaciones planteadas por el cliente** | **Cómo tratar o resolver** |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Objeciones planteadas por el cliente** | **Cómo tratar o resolver** |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Situaciones competitivas planteadas por el cliente** | **Cómo tratar o resolver** |
|  |  |

# Ventas internas / SDR - Formulario de descubrimiento

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Calificación LEAD: |  verde |  amarillo |  rojo |

|  |  |
| --- | --- |
| **Empresa** |  |
| **Contacto** |  |
| **Teléfono** |  |
| **Correo electrónico** |  |

**Descubrimiento**

|  |  |
| --- | --- |
| **Filtrado** | ¿Qué solución actual utiliza?¿Qué tan satisfecha está la situación actual? Nota 0 a 10 |
| **Situación** | Número de sucursales, número de cajas, número de servidores, etc. |
| **Desafíos** | ¿Qué está impulsando a este cliente a considerar la adquisición de una nueva solución?¿Qué espera resolver el problema?¿Cuáles son las necesidades insatisfechas? |
| **Causa e implicación** | ¿Cuál es la causa del problema o necesidad del cliente?¿Qué impactos tiene el problema o la necesidad en el cliente? |
| **Beneficios y VALOR** | ¿Qué espera el cliente de una solución? |

**¿Qué te llevó y poner este código de color en este cliente (verde, amarillo o rojo)?**

|  |
| --- |
|  |

**Notas adicionales**

|  |
| --- |
|  |

# Ventas internas / SDR - Hoja de ruta de calificación

Describir las PREGUNTAS que se deben hacer al cliente

|  |  |
| --- | --- |
| **Situación** |  |
| **Filtrado** |  |
| **Presupuesto** |  |
| **Autoridad** |  |
| **Necesitar** |  |
| **Hora** |  |
| **Competidores** |  |
| **Solución** |  |

# Formulario de plan de marketing orientado a ventas

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ofrece**Qué productos y servicios vende la empresa | **Mensaje de ascensor**Descripción de la empresa en una frase | **Mercado objetivo**A qué segmentos de clientes ofrece la empresa y quiénes son las personas a las que se debe acceder |
| **Posicionamiento**Cuál es el diferencial que presenta la empresa en el mercado | **Propuesta de Valor**¿Cuálesson los beneficios que ofrece la empresa? | **Problemas de los clientes**¿Cuálesson los problemas de los clientes que la empresa resuelve? |
| **Objetivos de ventas**Cuántos **nuevos acuerdos** necesita cerrar la empresa. ¿Cuál es el ticket promedio del negocio? Cuántos **acuerdos en** la base de clientes necesita cerrar la empresa. ¿Cuál es el ticket promedio del negocio?  | **Número de ofertas en el embudo de ventas**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **M1** | **M2** | **M3** | **M4** | **M5** | **M6** | **M7** | **M8** | **M9** | **M10** | **M11** | **M12** |
| Prospección |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Calificado |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Propuestas |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Cerraduras |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

 |

|  |
| --- |
| **Tácticas de marketing** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
| **Descubrimiento** | **Interés** | **Consideración** | **Intención** | **Evaluación** | **Decisión** |
| Cómo obtener nuevos nombres de clientes potenciales y capturar sus contactos | Cómo despertar el interés en el cliente | Cómo desarrollar la visión de la solución | Cómo convencer al cliente de que necesita resolver el problema | Cómo mostrar al cliente que tu solución es mejor que las alternativas | Cómo conseguir que el cliente decida por tu solución |
|  |  |  |  |  |  |

## Detallar el plan de marketing orientado a las ventas

|  |
| --- |
| **Ofrece**Qué productos y servicios vende la empresa |

|  |
| --- |
| **Posicionamiento**Cuál es el diferencial que presenta la empresa en el mercado |

|  |
| --- |
| **Mercado objetivo**A qué segmentos de clientes ofrece la empresa y quiénes son las personas a las que se debe acceder. |

|  |
| --- |
| **Mensaje de ascensor**Descripción de la empresa en una frase |

|  |
| --- |
| **Problemas de los clientes**¿Cuáles son los problemas de los clientes que la empresa resuelve? |

|  |
| --- |
| **Propuesta de Valor**¿Cuáles son los beneficios que ofrece la empresa? |

|  |
| --- |
| **Objetivos de ventas**Cuántos nuevos acuerdos necesita cerrar la empresa. ¿Cuál es el ticket promedio de nuevos negocios?Cuántos acuerdos en la base de clientes necesita cerrar la empresa. ¿Cuál es el ticket promedio del negocio? |

**Número de ofertas en el embudo**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **M1** | **M2** | **M3** | **M4** | **M5** | **M6** | **M7** | **M8** | **M9** | **M10** | **M11** | **M12** |
| Prospección |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Calificado |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Propuestas |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cerraduras |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Plan de Marketing Orientado a Ventas - Tácticas de Marketing**

|  |  |
| --- | --- |
| **Descubrimiento**Cómo obtener nuevos nombres de clientes potenciales y capturar sus contactos |  |
| **Interés**Cómo despertar el interés en el cliente |  |
| **Consideración**Cómo desarrollar la visión de la solución en la cabeza del cliente |  |
| **Intención**Cómo convencer al cliente de que necesita resolver el problema |  |
| **Evaluación**Cómo mostrar al cliente que tu solución es mejor que las alternativas |  |
| **Decisión**Cómo conseguir que el cliente decida por tu solución |  |

**Plan de marketing orientado a las ventas - Plan de acción**

## Material de marketing

Definir todos los materiales de marketing que deben ser desarrollados, adquiridos o proporcionados por socios o proveedores, tales como: folletos, videos, plantillas de cartas o correos electrónicos, plantillas de propuestas, material de análisis competitivo, etc. ofertas a estos clientes

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Material** | **Responsable** | **Fecha** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

## Campañas de marketing y eventos

***Define qué campañas de marketing llevará a cabo tu empresa y los eventos internos y externos en los que participará tu empresa***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Enero** | **Febrero** | **Marzo** |
| Campañas | Campañas | Campañas |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos propios | Eventos propios | Eventos propios |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos de terceros | Eventos de terceros | Eventos de terceros |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Abril** | **Mayo** | **Junio** |
| Campañas | Campañas | Campañas |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos propios | Eventos propios | Eventos propios |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos de terceros | Eventos de terceros | Eventos de terceros |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Julio** | **Agosto** | **Septiembre** |
| Campañas | Campañas | Campañas |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos propios | Eventos propios | Eventos propios |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos de terceros | Eventos de terceros | Eventos de terceros |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Octubre** | **Noviembre** | **Diciembre** |
| Campañas | Campañas | Campañas |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos propios | Eventos propios | Eventos propios |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Eventos de terceros | Eventos de terceros | Eventos de terceros |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Plan de marketing orientado a las ventas - Plan de acción y evaluación de actividades**

|  |  |
| --- | --- |
| **Acción o campaña de marketing** |  |
| **Inversión (R$)** |  |
| **Retorno esperado** |  |
| **Devolución obtenida** |  |
| **Actividad** | **Responsable** | **Fecha** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acción o campaña de marketing** |  |
| **Inversión (R$)** |  |
| **Retorno esperado** |  |
| **Devolución obtenida** |  |
| **Actividad** | **Responsable** | **Fecha** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acción o campaña de marketing** |  |
| **Inversión (R$)** |  |
| **Retorno esperado** |  |
| **Devolución obtenida** |  |
| **Actividad** | **Responsable** | **Fecha** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acción o campaña de marketing** |  |
| **Inversión (R$)** |  |
| **Retorno esperado** |  |
| **Devolución obtenida** |  |
| **Actividad** | **Responsable** | **Fecha** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acción o campaña de marketing** |  |
| **Inversión (R$)** |  |
| **Retorno esperado** |  |
| **Devolución obtenida** |  |
| **Actividad** | **Responsable** | **Fecha** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acción o campaña de marketing** |  |
| **Inversión (R$)** |  |
| **Retorno esperado** |  |
| **Devolución obtenida** |  |
| **Actividad** | **Responsable** | **Fecha** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Plan de marketing orientado a ventas - Plan de marketing**

Enumerar las estrategias y campañas de marketing por mes, cuál es la inversión y cuál es el retorno esperado

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Estrategia o Campaña** | **Inversión** | **Retorno esperado** |
| **Enero** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Febrero** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Marzo** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Abril** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Mayo** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Junio** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Julio** |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Agosto** |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Septiembre** |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Octubre** |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Noviembre** |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Diciembre** |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

# Plan de ventas o formulario de plan de cartera (plan territorial)

### Vende en la base de clientes actual

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objetivo de ventas ($s anuales)** |  |  | **Número de cierres (anual)** |  |
| **Objetivo de ventas (mensual $)** |  |  | **Número de cierres (mensuales)** |  |
| **Ticket medio** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **M1** | **M2** | **M3** | **M4** | **M5** | **M6** | **M7** | **M8** | **M9** | **M10** | **M11** | **M12** |
| **# Prospectado** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **# Calificado** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **# Propuestas** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **# Cerrado** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Mapa de oportunidades de venta cruzada y venta ascendente

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mapa de oportunidades** | **Relación** | **Importancia** | **Producto1** | **Producto2** | **Producto3** |  | **Servicio1** | **Servicio2** |  |  **Total de oportunidades** |
| Cliente1 | Bien | Referencia | o |   |   |   |   |   |   | **1** |
| Cliente2 | Medio | Importante | Lim |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente3 | Débil | Pertinente | Cc |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente4 | mapa | Leal | No |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente5 |   | mapa |   |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente6 |   |   |   |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente7 |   |   |   |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente8 |   |   |   |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente9 |   |   |   |   |   |   |   |   |   | **0** |
| Cliente10 |   |   |   |   |   |   |   |   |   | **0** |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
| **Total de oportunidades** |  |  | **1** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |  |

## Priorización del mapa de oportunidades

|  |  |
| --- | --- |
| **Ofertas con mayor número de oportunidades** | **Estrategia de acción** |
|  |  |
| **Clientes con mayor número de oportunidades** | **Estrategia de acción** |
|  |  |
| **Agrupaciones de clientes con oportunidades** | **Estrategia de aproximación (casos, referencias, etc.)** |
|  |  |
| **Clientes que serán despedidos u "oxigenados"** | **Estrategia de cierre** |
|  |  |

## Campañas de enfoque

Definir cómo se hará el enfoque en cada uno de los meses

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Enero** | **Febrero** | **Marzo** |
|  |  |  |
| **Abril** | **Mayo** | **Junio** |
|  |  |  |
| **Julio** | **Agosto** | **Septiembre** |
|  |  |  |
| **Octubre** | **Noviembre** | **Diciembre** |
|  |  |  |

### Vender en la base de clientes actual: enfoque del plan por segmento

Debe tener un plan para cada segmento identificado

Metas y objetivos que tienes para este segmento

|  |
| --- |
|  |

Cuestiones clave del segmento y propuesta de valor

|  |  |
| --- | --- |
| **Problemas del segmento** | **Propuesta de Valor** |
|  |  |
|  |  |

Segmentar personas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Persona | Funciones | Preocupaciones | Rol en la compra |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Estrategia para localizar personas

|  |
| --- |
|  |

Estrategia de enfoque (de qué hablar para llamar la atención)

|  |
| --- |
|  |

Plan de acción para este segmento

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Compartir** |  **Fecha tope** | **Responsable** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### Vender a nuevos clientes

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objetivo de ventas ($s anuales)** |  |  | **Número de cierres (anual)** |  |
| **Objetivo de ventas (mensual $)** |  |  | **Número de cierres (mensuales)** |  |
| **Ticket medio** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **M1** | **M2** | **M3** | **M4** | **M5** | **M6** | **M7** | **M8** | **M9** | **M10** | **M11** | **M12** |
| **# Prospectado** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **# Calificado** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **# Propuestas** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **# Cerrado** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Matriz de análisis y priorización de segmentos

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Peso del atributo** | **Segmento1** | **Segmento2** | **Segmento3** |
| Número de clientes |  |  |  |  |
| Importancia de nuestra solución |  |  |  |  |
| Volumen de inversiones |  |  |  |  |
| Cercanía |  |  |  |  |
| Referencias y casos de éxito |  |  |  |  |
| Impacto regulatorio |  |  |  |  |
| Crecimiento esperado en el mercado |  |  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Segmento** | **Estrategia de aproximación** | **Elección de cuentas** |
|  |  | Referencia:Importante:Pertinente: Cerezas fáciles: |
|  |  | Referencia:Importante:Pertinente: Cerezas fáciles: |
|  |  | Referencia:Importante:Pertinente: Cerezas fáciles: |

## Campañas de enfoque

Definir cómo se hará el enfoque en cada uno de los meses

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Enero** | **Febrero** | **Marzo** |
|  |  |  |
| **Abril** | **Mayo** | **Junio** |
|  |  |  |
| **Julio** | **Agosto** | **Septiembre** |
|  |  |  |
| **Octubre** | **Noviembre** | **Diciembre** |
|  |  |  |

### Vender a nuevos clientes: enfoque plan por segmento

Debe tener un plan para cada segmento identificado

Metas y objetivos que tienes para este segmento

|  |
| --- |
|  |

Cuestiones clave del segmento y propuesta de valor

|  |  |
| --- | --- |
| **Problemas del segmento** | **Propuesta de Valor** |
|  |  |
|  |  |

Segmentar personas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Persona | Funciones | Preocupaciones | Rol en la compra |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Estrategia para localizar personas

|  |
| --- |
|  |

Estrategia de enfoque (de qué hablar para llamar la atención)

|  |
| --- |
|  |

Plan de acción para este segmento

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Compartir** |  **Fecha tope** | **Responsable** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

#  Formulario de plan de guerra

### Estrategias de guerra

Para defender el territorio (cómo no perder dinero)

|  |  |
| --- | --- |
| **¿Qué queremos defender?** | **¿Cómo vamos a defender?** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Para expandir el territorio (cómo traer dinero rápido)

|  |  |
| --- | --- |
| **¿Dónde podemos expandirnos?** | **¿Cómo nos vamos a expandir?** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

### Identificación de FRUTOS QUE CUELGAN BAJOS

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Dónde estamos viendo FRUTOS QUE CUELGAN BAJO?** | **¿Cuáles son las características de estos?****¿FRUTAS QUE CUELGAN BAJAS?** | **¿Cómo podríamos encontrar otras empresas con las mismas características?** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### Búsqueda de proyectos a corto plazo

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Qué queremos vender?** | **¿Qué historias podemos contar a los clientes para despertar el interés de compra?** | **¿A quién vamos a contar estas historias?** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### Acciones a corto plazo

|  |  |
| --- | --- |
| **Una única prioridad:** |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Acción** DRIP | **Resultado** de DRIP | **Fecha tope** | **Hecho****(Sí/No)** | **Hecho por****¿Fecha tope?** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

# Formulario de plan de cuenta

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cliente** | **Gerente de Cuentas** | **Fecha de finalización** |
|  |  |  |

### Mapa del conocimiento del mercado del cliente

Características de este mercado

|  |
| --- |
|  |

Tendencias en el mercado donde opera el cliente: qué está afectando al mercado donde opera el cliente

(política, leyes y normas, aspectos sociales y economía, geografía, rendimiento vertical, tecnología, hábitos de consumo)

|  |
| --- |
|  |

Historia y expectativa de crecimiento del mercado

|  |
| --- |
|  |

### Mapa de conocimiento del cliente

Descripción general de la empresa

|  |
| --- |
|  |

Principales productos y servicios, y el VALOR que este cliente genera para el mercado

|  |
| --- |
|  |

Resultados financieros clave e indicadores de rendimiento actuales y previstos

|  |
| --- |
|  |

Posición en el mercado, cuota de mercado y competidores de este cliente

|  |
| --- |
|  |

Planes, objetivos, estrategias y retos clave que tiene este cliente, y que podemos ayudar

|  |
| --- |
|  |

Principales prioridades de los clientes para este año (o el próximo)

|  |
| --- |
|  |

###  Mapa de decisión e influencia

Organigrama (alto nivel)

|  |
| --- |
|  |

Mapa de poder

|  |
| --- |
| Quién es quién, q uem compra qué, quem influye en quiénQuién gana qué, quiénpierde qué: |

Mapa de relaciones

|  |
| --- |
| Mis objetivos de relación \* Qué barreras necesito eliminar:\* ¿Qué áreas necesito ingresar y para cuándo?Lista de ejecutivos para proteger o ampliar la relaciónLista de ejecutivos que comienzan o desarrollan la relaciónLista de ejecutivos para rastrear o cultivar la relación |

Mapa de competición

|  |
| --- |
| ¿Cuáles son los competidores en esa cuenta, qué han vendido ya en la cuenta, a quién, cómo se ven, cómo nos compara el cliente? |

Mapa de influencias externas

|  |
| --- |
| Cuáles son las fuentes de influencia externa que afectan al cliente: consultores, asociaciones, gobierno, accionistas...(que son los oponentes, partidarios y neutrales de nuestra empresa) |

### Mapeo de posibles oportunidades

Nuestra trayectoria en este cliente, incluyendo proyectos realizados y oportunidades en discusión

|  |  |
| --- | --- |
| **Proyectos realizados** | **Oportunidades en discusión** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Mapa de dolores, problemas o necesidades

|  |  |
| --- | --- |
| **Área de la empresa** | **Dolores, problemas o necesidades identificadas y demandas declaradas por el cliente** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Nuestras fortalezas incluyen diferenciales y VALOR que podemos ofrecer a este cliente y oportunidades potenciales**

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas, diferenciales y VALOR** | **Oportunidades potenciales que podríamos encontrar en función de nuestras fortalezas, diferenciadores y VALOR** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Mapeo de posibles soluciones que podrían interesar al cliente**

(oportunidades clave percibidas, incluida la venta cruzada y la venta ascendente)

|  |  |
| --- | --- |
| **Posible solución (oportunidad)** | **VALOR que ofrecemos al cliente** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Elección de 3 oportunidades prioritarias**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Oportunidad** | **Razón de la elección** (estratégica, financiera, visibilidad, importancia política, etc.) | **Expectativa de inversiones** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Posibilidad de un BIG DEAL o BIG partnership (pensar fuera de la caja)**

|  |
| --- |
|  |

### Objetivos, estrategias y necesidad de recursos

Metas y objetivos para este cliente

|  |
| --- |
|  |

Estrategias de atracción o retención

|  |  |
| --- | --- |
| **Estrategia de atracción e inicio de sesión en una nueva cuenta** | **Estrategia para mantener al cliente satisfecho (retención)** |
|  |  |

Estrategias para la expansión de la cuenta o la búsqueda de nuevas oportunidades, incluida la venta cruzada y la venta ascendente

|  |
| --- |
|  |

Estrategias para acelerar y ganar las oportunidades que están en el embudo

|  |
| --- |
|  |

Principales problemas y obstáculos identificados y cómo resolverlos

|  |
| --- |
|  |

Recursos necesarios para que el plan tenga éxito (personas, inversiones financieras, capacitación, asociaciones, etc.)

|  |
| --- |
|  |

Necesidad de apoyo de otras áreas (soporte ejecutivo, marketing, operaciones, servicio al cliente, soporte, etc.)

|  |
| --- |
|  |

### Plan de acción

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Principales acciones previstas** | **Responsable** | **Fecha tope** | **🗹** |
| **Enero** |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Febrero** |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Marzo** |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Abril** |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Mayo** |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Junio** |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Julio** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Agosto** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Septiembre** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Octubre** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Noviembre** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Diciembre** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

### PARA USO EXCLUSIVO DEL VENDEDOR (A)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cliente** | **Gerente de Cuentas** | **Fecha de finalización** |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Ventas totales el año pasado** | **Previsión de ventas totales para este año** |
|  |  |

Nuestro aprendizaje en este cliente incluyendo propuestas emitidas y no cerradas, y problemas ya enfrentados

|  |
| --- |
|  |

**Oportunidades que debemos EVITAR**

|  |
| --- |
|  |

**Oponentes identificados y estrategia de relación**

|  |
| --- |
|  |

**Mapa detallado de la competencia**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Competidor** | **VALOR que ofrecen al cliente** | **Fortalezas** | **Vulnerabilidades** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

### Información que aún necesitamos recopilar

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Información** | **Con quién buscar** | **Fecha tope** | **🗹** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Formulario de plan de cuenta de 1 página (plan de cuenta)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cliente** | **Gerente de Cuentas** | **Fecha de finalización** |
|  |  |  |

### Mapa del conocimiento del mercado del cliente

|  |
| --- |
|  |

### Mapa de conocimiento del cliente

|  |
| --- |
|  |

###  Mapa de decisión e influencia

|  |
| --- |
|  |

### Mapeo de posibles oportunidades

|  |
| --- |
|  |

### Objetivos, estrategias y necesidad de recursos

|  |
| --- |
|  |

### Plan de acción

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Principales acciones previstas** | **Responsable** | **Fecha tope** | **🗹** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

#  Formulario de Plan de Oportunidad

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cliente** | **Gerente de Cuentas** | **Fecha de finalización** |
|  |  |  |
| **Expectativa de ventas (R$)** | **Cierre previsto (fecha)** |
|  |  |
| **Descripción de la oportunidad** |
|  |

### Mapa de oportunidades

Mapa de la situación actual o entorno

|  |
| --- |
|  |

Dolores, problemas y necesidades identificadas o declaradas por el cliente

|  |
| --- |
|  |

Cómo estos dolores, problemas y necesidades están afectando al cliente

|  |
| --- |
|  |

Beneficios y VALOR esperados por el cliente para la solución a proponer

|  |
| --- |
|  |

Visión de la solución: productos y servicios involucrados

|  |
| --- |
|  |

### Mapa de relaciones

|  |
| --- |
| Quién es quién, q uem compra qué, quem influye en quién. **Quién gana qué, quién pierde qué:** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombre y función de los patrocinadores** | **Estilo conductual y motivador** | **Estrategia de trading** |
|  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombre y función de los simpatizantes** | **Estilo conductual y motivador** | **Estrategia de trading** |
|  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombres de influencers** | **Estilo conductual y motivador** | **Estrategia de trading** |
|  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombre de los oponentes** | **Estilo conductual y motivador** | **Estrategia de trading** |
|  |  |  |

Los competidores, sus fortalezas y debilidades, y nuestra estrategia de ataque o defensa

|  |
| --- |
| Estrategias: atacar, flanquear, fragmentar, defender, desarrollar, simular |

### Mapa del proceso de compra

Implicación del departamento de compras y estrategia de negociación

|  |
| --- |
|  |

### Objetivos, estrategias y necesidad de recursos

Metas y objetivos para esta oportunidad

|  |
| --- |
|  |

Estrategia de acción en esta oportunidad

|  |
| --- |
|  |

Necesidad de recursos, apoyo de otras áreas de nuestra empresa y apoyo de proveedores o socios

|  |
| --- |
|  |

Principales problemas y obstáculos identificados y cómo resolverlos

|  |
| --- |
|  |

### Plan de acción

Plan de acciones en esta cuenta con fechas y responsable

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Compartir** | **Responsable** | **Fecha tope** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

#

# Lista de dolores con soluciones y discurso de valor

**Segmento: Manufactura**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Posición** | **Dolores principales** | **Solución para ofrecer con voz VALUE** |
| CEO (Director Ejecutivo) | * Perder cuota de mercado
* No cumplir con las expectativas de los accionistas
* Disminución de la rentabilidad
* Disminución del valor por acción de la empresa
 |  |
| COO (Director de Operaciones) | * Calidad inconsistente
* Aumento del costo de nómina
* Aumento del costo de producción
* No satisfacer la demanda actual de los clientes
* Disminución del beneficio operativo
* No cumplir con los objetivos de productividad
 |  |
| CFO (Director Financiero) | * Retrasos e inexactitud en los informes
* Problemas de flujo de efectivo
* Disminución del retorno de la inversión
* Disminución del rendimiento de los activos
 |  |
| CIO (Director de Información) | * No satisface la demanda actual de los usuarios
* No tener una estrategia a largo plazo
* Dificultad para mantenerse al día con la constante evolución de la tecnología
* Dificultades para integrar los distintos sistemas
 |  |
| Vicepresidente de Manufactura | * Retrasos en la producción y entrega de productos
* Altos niveles de inventario
* Dificultades para hacer frente a los constantes cambios en la legislación
* Falta de capital para la inversión
* Mayor mantenimiento de los equipos
 |  |
| Vicepresidente de Marketing | * Disminución de la cuota de mercado
* Aumento no planificado de los gastos
* Bajo retorno de las campañas de marketing
 |  |
| Vicepresidente de Ventas | * Resultados de ventas inferiores a los esperados
* Aumento del costo de ventas
* Falta de precisión en el "pronóstico"
* No cumplir con la planificación de ventas
 |  |

# Alineación de visión entre vendedor y comprador

Hay varias ansiedades, dudas y temores tanto del lado del vendedor como del lado del comprador. La relación de confianza tiene que construirse paso a paso. En la siguiente tabla tenemos la visión de cada uno de los lados, y cómo identificar si el contacto inicial será su patrocinador dentro del cliente.

|  |  |
| --- | --- |
| Actividades del vendedor | Perspectiva/decisión del comprador |
| **Paso 1 - establecer armonía con el cliente** | * ¿Quiero escuchar lo que este vendedor tiene que decir?
 |
| **Paso 2 - iniciar la conversación. Comunicar:** * Los objetivos del enlace
* Discurso en el ascensor
 | * ¿Es este vendedor diferente de otros vendedores?
* ¿Es sincero? ¿Es competente?
* ¿Quiero compartir mi información con él?
 |
| **Paso 3 - Ayudar al cliente a admitir el dolor*** Haga "preguntas de situación" si es necesario
* Haga preguntas que animen al cliente a pensar en su dolor
* Cuenta casos de éxito y comprueba si el cliente se identifica
* Priorizar los dolores admitidos
 | * ¿Quiero admitir los aspectos críticos de mi negocio?
 |
| **Paso 4 - Desarrollo de las necesidades, visión de compra del cliente*** Diagnosticar/crear una vista de solución basada en los productos que ofrece, o
* Rediseñe la visión con los diferenciales de su empresa
	+ Conviértase en una parte integral de la visión del cliente
	+ Presentar los diferenciales
	+ Determinar los dolores fundamentales (si no se han admitido ya)
 | * ¿Este vendedor realmente entiende las razones que me llevaron a esta situación crítica?
* ¿Estoy de acuerdo con su diagnóstico?
* ¿Debo discutir el impacto de este dolor con otros?
* ¿Estoy de acuerdo en que la empresa tiene las capacidades presentadas y el valor establecido en el discurso del vendedor?
* ¿Quiero ser responsable de resolver este problema?
 |
| **Paso 5 - Llegar a un acuerdo para seguir adelante*** Mide el deseo de seguir adelante
 | * ¿Estoy realmente seguro de que quiero seguir adelante con esto?
* ¿Estoy preparado para llevar esto a quien lo apruebe?
 |
| **Paso 6 - Determinar la capacidad de compra*** "Digamos que te convences de que puedes tener todas las ventajas y beneficios de los que hemos hablado aquí y realmente quieres comprar nuestra solución, ¿cuáles serían los próximos pasos?"
 | * ¿Debo revelar el proceso de decisión y aprobación?
 |
| **Si el comprador no tiene poder de decisión:****Paso 7a: Obtener acceso al decisor*** "Si le mostráramos todas las ventajas y beneficios de nuestra solución, ¿nos presentaría a quién decidirá?"
	+ Si el comprador hará la presentación, escriba la "Carta del patrocinador"
	+ Si el comprador no va a hacer la presentación, entonces tendrá que buscar otro patrocinador
 | * ¿Realmente quiero ser el patrocinador de esta empresa si demuestra que tiene la capacidad de servirnos?
 |
| **Si el comprador tiene poder de decisión:****Paso 7b: Calificar el proceso de compra*** "¿Cómo le gustaría evaluar nuestra solución?"
	+ ¿Qué aprobaciones legales, técnicas o administrativas se requerirán?
	+ ¿Cuál es el proceso de la propuesta?
	+ ¿Necesita una revisión previa de la propuesta?
 | * ¿Realmente quiero revelar cuál será el proceso de compra?
* ¿Estoy de acuerdo con la definición de la propuesta?
 |

Fuente: The New Solution Selling

# Discurso en el ascensor

|  |  |
| --- | --- |
| Sentencia de impacto |  |
| Empresa |  |
| Productos y servicios |  |
| Credenciales y diferenciales (posicionamiento de la empresa)Referencias y casos de éxito |  |
| Beneficios (VALUE) para el cliente |  |

# Modelo básico de calificación de oportunidades

### Preguntas sobre la solución existente, es decir, el cliente ya tiene un proveedor

|  |  |
| --- | --- |
| S | **Situación****Objetivo**: tener un sizing para saber si el cliente es mínimamente interesante para tu empresa**Ejemplos**:* Número de empleados, número de computadoras, númerode sucursales
* Consumo actual (centro de datos, marketing digital, solución ERP, etc.)
* Crecimiento esperado
 |
| F | **Filtro****Objetivo**: saber si el cliente estaría interesado en cambiar de proveedor**Ejemplos**:* ¿Cuál es su proveedor? En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está con su proveedor actual?
* ¿Qué le gustaría tener que su proveedor actual no tenga? ¿Estarías dispuesto a escuchar la propuesta de otro proveedor?
 |

### Preguntas sobre la calificación de BANT

|  |  |
| --- | --- |
| B | **Presupuesto****Objetivo**: ¿Saber cuál es el presupuesto aprobado o previsto para el proyecto?**Ejemplos**:* ¿Existe ya un presupuesto aprobado o preaprobado para este proyecto?
* En su empresa, ¿cuál es el proceso para aprobar un presupuesto para un proyecto como este?
* Tenemos 3 alternativas para cumplir con este proyecto: Tenemos una solución "Básica" que va de R $ 10 a 12 mil. Ofrecemos esta solución para pequeñas empresas y no creo que cumpla con los requisitos mínimos de su proyecto. Tenemos una solución "Profesional" que va de R $ 50 a 70 mil que creo que es la más adecuada para su empresa y para su proyecto. Y tenemos una solución "AVANZADA" que va de R $ 200 a 250 mil con todos los recursos disponibles. De estas 3 alternativas, ¿cuál crees que se ajustaría mejor a tus expectativas de inversión?
 |
| El | **Autoridad****Objetivo**: descubrir el proceso de decisión y aprobación (proceso documental), mapa de dolores, mapa de poder e influencias, y quién será tu patrocinador (Campeón)**Ejemplos**:* En su empresa ¿cuál es el proceso de decisión y aprobación de un proyecto como este?
* ¿Sería posible tener una reunión rápida con la persona que tomará la decisión sobre el proyecto? Esto es parte del proceso de apertura de un negocio en mi empresa. Solo serán 5 minutos para un apretón de manos.
* ¿Cuál sería su participación en el proceso de toma de decisiones y aprobación de un proyecto como este?
* ¿El departamento de compras estará involucrado en el proceso?
 |
| N | **Necesidad, dolor o problema****Objetivo**: utilizar la lista de dolores y descubrir la necesidad, dolor o problema BUSINESS (business drivers) que el cliente está buscando resolver, o la posibilidad de crear la necesidad en el cliente. Identificar posibles soluciones que se adapten a la NECESIDAD del cliente.**Ejemplos**:* ¿Hay algún evento determinante que esté guiando este proyecto, por ejemplo, alguna modificación en la legislación, un requisito de su matriz, una solicitud del área de usuario?
* ¿Qué motiva a su empresa a perseguir un proyecto como este?
* Tenemos algunos clientes, similares a su empresa, que han sido capaces de reducir los costos operativos en un 10% mediante el uso de la tecnología para integrar el proceso de fabricación con el financiero. ¿Tu empresa estaría interesada en este tipo de proyectos?
* ¿Qué esperas obtener de los resultados de este proyecto? ¿Cuál es tu objetivo?
 |
| T | **Hora****Objetivo**: identificar la urgencia del cliente para el proyecto**Ejemplos**:* ¿Hay una fecha o fecha límite establecida para este proyecto?
* Tenemos 3 alternativas para cumplir con este proyecto, con equipos de diferentes tamaños y, por supuesto, diferentes impactos en la inversión. Podríamos entregar en 30, 90 o 120 días. ¿Podrías esperar 120 días?
 |

### Preguntas sobre los competidores

|  |  |
| --- | --- |
| C | **Competición****Objetivo**: Averiguar quiénes son los competidores que participarán en el proceso **Ejemplos**:* ¿Alguna otra empresa ha venido alguna vez aquí para ofrecer una solución similar?
* ¿Conoces alguna otra empresa que ofrezca una solución similar?
* ¿Qué te llamó la atención en estas empresas que tienen una solución similar a la nuestra?
* ¿Qué le llamó la atención en nuestra empresa o en nuestra solución?
 |
| S |  **Criterios**  de selección**Objetivo:** averiguar cuáles son los criterios más importantes en la selección de la solución**Ejemplos:*** ¿Ya tiene una lista de los criterios que utilizará para seleccionar una solución?
* ¿Cuáles son los 3 criterios principales que utilizará para seleccionar la solución?
* Crear una lista de criterios de selección es una tarea compleja. ¿Podemos ayudarlos con esto?
* Dentro de los criterios que utilizará para seleccionar la solución, ¿dónde está la pregunta "precio"? ¿Qué otras preguntas y pesos se le darán a cada uno?
* Entre "precio", "calidad" y "plazo de entrega", ¿cuál será el criterio más relevante para la selección de la solución? ¿Hay otros criterios?
 |

# Modelo avanzado de cualificación de oportunidades

**Dolor x Poder x Visión x Valor x Control = Venta**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cliente** | **Gerente de Cuentas** | **Fecha de finalización** |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Expectativa de ventas (R$)** | **Estado** |
|  | ( ) Latente ( ) Buscando solución |

|  |
| --- |
| **Descripción de la oportunidad** |
|  |

Leyenda de las notas:

1 - Débil 2 - Medio 3 - Bueno

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  | ¿Have? | Notas |
|  |  | Sí | No | Nuestra empresa | Concursante 1 | Concursante 2 | Concursante 3 |
| \* | Dolor - ¿El cliente comprará? |  |  |  |  |  |  |
| 1 | ¿Hemos identificado un dolor potencial o de alta prioridad? |  |  |  |  |  |  |
| 2 | ¿Validamos el dolor con el comprador (o propietario del dolor)? |  |  |  |  |  |  |
| 3 | ¿Entendemos cómo otros se ven afectados por el dolor? |  |  |  |  |  |  |
| 4 | ¿Hay un presupuesto aprobado? |  |  |  |  |  |  |
| 5 | ¿Hay un cronograma para el proyecto? |  |  |  |  |  |  |
| \* | Poder – ¿Estamos alineados con las personas adecuadas? |  |  |  |  |  |  |
| 6 | ¿Entendemos el papel de las personas clave en esta oportunidad? |  |  |  |  |  |  |
| 7 | ¿Entendemos quién influirá en la decisión y cómo? |  |  |  |  |  |  |
| 8 | ¿Estamos conectados con las personas que decidirán? |  |  |  |  |  |  |
| 9 | ¿Tenemos el apoyo de personas clave? |  |  |  |  |  |  |
| 10 | ¿Estamos conectados con personas con acceso al presupuesto? |  |  |  |  |  |  |
| \* | Visión - ¿El cliente prefiere nuestra solución? |  |  |  |  |  |  |
| 11 | ¿Ayudamos a establecer los requisitos iniciales del proyecto? |  |  |  |  |  |  |
| 12 | ¿Nuestra solución satisface las necesidades del cliente? |  |  |  |  |  |  |
| 13 | ¿Creamos o rediseñamos una visión diferenciada para las personas clave? |  |  |  |  |  |  |
| 14 | ¿Las personas clave apoyan nuestra solución propuesta? |  |  |  |  |  |  |
| \* | Valor - ¿Nuestra solución aporta valor al cliente y a nuestra empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 15 | ¿Entendemos cuáles serán los beneficios para cada persona clave y la empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 16 | ¿Las personas clave han cuantificado y expresado a nuestra empresa los beneficios de nuestra solución que estamos ofreciendo? |  |  |  |  |  |  |
| 17 | ¿Hay acuerdo en el análisis y propuesta de los beneficios? |  |  |  |  |  |  |
| 18 | ¿La propuesta de beneficios garantiza que tengamos acceso al presupuesto? |  |  |  |  |  |  |
| 19 | ¿Hay beneficios para nuestra empresa en ganar esta oportunidad? ¿Es rentable? ¿Es estratégico? |  |  |  |  |  |  |
| \* | Control - ¿Podemos acelerar el proceso de compra? |  |  |  |  |  |  |
| 20 | ¿Entendemos el proceso de decisión y los criterios establecidos por el cliente? |  |  |  |  |  |  |
| 21 | ¿Entendemos los requisitos de demanda y satisfacción de las personas clave? |  |  |  |  |  |  |
| 22 | ¿Entendemos las prácticas, políticas y procedimientos de compra de este cliente? |  |  |  |  |  |  |
| 23 | ¿El cliente ha aceptado hacer un proceso de evaluación con nuestra empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 24 | ¿Podemos acelerar el proceso de evaluación? |  |  |  |  |  |  |
| 25 | ¿Podemos gestionar con éxito nuestro riesgo? |  |  |  |  |  |  |

Fuente: The New Solution Selling

¿Debemos esforzarnos por ganar esta oportunidad?

( ) Sí ( ) No

# Hoja de mapeo de la competencia

|  |  |
| --- | --- |
| Nombre del concursante |  |

|  |
| --- |
| **Breve descripción del competidor** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas de la competencia** | **Cómo minimizar las fortalezas de la competencia** |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
|  **Debilidades de la competencia**  | **Cómo usar los puntos de la competencia**(uso en asociación con nuestras fortalezas) |
|  |  |

|  |
| --- |
| **Estrategia recomendada para atacar o defenderse de este competidor** |
|  |

|  |
| --- |
| **Discurso recomendado para atacar o defenderse de este competidor** |
|  |

|  |
| --- |
| **Notas adicionales** |
|  |

# Formulario de preparación de la reunión con el cliente

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Asistentes de clientes esperados en la reunión** | **Posición o función** | **GI** | **NR** | **C** | **PC** | **AM** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Objetivos de la reunión

|  |
| --- |
|  |

¿Qué considerar como éxito para usted o su empresa en esta reunión?

|  |
| --- |
|  |

Estrategia para la reunión y para lograr sus objetivos

|  |
| --- |
|  |

Agenda de la reunión y hoja de ruta

Por favor, describa los temas que se discutirán con su respectivo tiempo

|  |
| --- |
|  |

Si no logras el éxito, ¿qué planes alternativos utilizarás?

|  |
| --- |
|  |

Principales posibles precauciones e imprevistos

|  |
| --- |
|  |

Material para llevar a la reunión

|  |
| --- |
|  |

Breve historia de actuación en este cliente

|  |
| --- |
|  |

GI = Grado de Influencia (**D**ecisor, **Ap** rovador, **Av** aliador, **U**suário, **I**nfluenciador, **P**atrocinador)

NR = Nivel de relación (**E**xcelente, **B**om, **N**eutro, **R**uim)

ST = Estado (**M**entor, **A**poiador, **N**eutro, **O**positor)

CP = Perfil de comportamiento (CE = Catalizador / Expresivo, **AA** = Partidario amigable, **AM** = Analítico / Completo, **CR** = Controlador / Triunfador)

AM = Adaptabilidad a los cambios (**I**novator, **V**isionary, **P**ragmatic, **C**onservator, **L**ento)

# Formulario de preparación para la reunión con el cliente (Venta de VALOR)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Asistentes de clientes esperados en la reunión** | **Posición o función** | **GI** | **NR** | **C** | **PC** | **AM** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Objetivos de la reunión

|  |
| --- |
|  |

¿Qué articularás de VALOR al cliente? ¿Y cómo articularás el VALOR?

|  |
| --- |
|  |

¿Cómo demostrará que ha involucrado a los tomadores de decisiones, personas influyentes y otras partes interesadas?

|  |
| --- |
|  |

¿Cómo acortará el ciclo de ventas? ¿Cómo se utilizará la TENSIÓN CONSTRUCTIVA?

|  |
| --- |
|  |

¿Qué considerar como éxito para usted o su empresa en esta reunión?

|  |
| --- |
|  |

Estrategia para la reunión y para lograr sus objetivos

|  |
| --- |
|  |

Agenda de la reunión y hoja de ruta

Por favor, describa los temas que se discutirán con su respectivo tiempo

|  |
| --- |
|  |

Si no logras el éxito, ¿qué planes alternativos utilizarás?

|  |
| --- |
|  |

Principales posibles precauciones e imprevistos

|  |
| --- |
|  |

Material para llevar a la reunión

|  |
| --- |
|  |

Breve historia de actuación en este cliente

|  |
| --- |
|  |

GI = Grado de Influencia (**D**ecisor, **Ap** rovador, **Av** aliador, **U**suário, **I**nfluenciador, **P**atrocinador)

NR = Nivel de relación (**E**xcelente, **B**om, **N**eutro, **R**uim)

ST = Estado (**M**entor, **A**poiador, **N**eutro, **O**positor)

CP = Perfil de comportamiento (CE = Catalizador / Expresivo, **AA** = Partidario amigable, **AM** = Analítico / Completo, **CR** = Controlador / Triunfador)

AM = Adaptabilidad a los cambios (**I**novator, **V**isionary, **P**ragmatic, **C**onservator, **L**ento)

# Formulario de registro de reunión con el cliente

|  |  |
| --- | --- |
| **Empresa** | **Fecha de la reunión** |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombre de los participantes** | **Posición o función** | **Empresa** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Objetivos de la reunión

|  |
| --- |
|  |

Mapa de la situación o entorno encontrado

|  |
| --- |
|  |

Dolores, problemas o necesidades identificadas y demandas declaradas por el cliente

|  |
| --- |
|  |

Cómo estos dolores, problemas y necesidades están afectando al cliente

|  |
| --- |
|  |

Beneficios y VALOR esperados por el cliente para la solución a proponer

|  |
| --- |
|  |

¿Qué soluciones se presentan?

|  |
| --- |
|  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Próximos pasos** | **Responsable** | **Fecha tope** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

# Formulario de verificación - Paso: Prospección

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| El vendedor identificó si la persona que llamaba era la persona adecuada para el asunto |  |
| El vendedor ha identificado al menos UNA OPORTUNIDAD |  |
| El vendedor ha establecido una relación empática ("relación") con el cliente |  |
| El vendedor preguntó y escuchó atentamente. El vendedor hablaba menos que el cliente |  |
| Sobre la metodología, el vendedor |  |
| 1) Utilizó el discurso del ascensor de una manera clara y despertando interés sobre la empresa |  |
| 2) Referencias utilizadas para atraer la curiosidad sobre la llamada telefónica (contacto) |  |
| 3) Utiliza una forma eficiente de romper el hielo |  |
| 4) Mostró al cliente que tenía conocimiento sobre su empresa o sobre él |  |
| 5) Despertó la necesidad en el cliente con "causos" |  |
| 6) Hizo preguntas cerradas para confirmar la comprensión de lo que el cliente estaba diciendo |  |
| El vendedor ha identificado el dolor, problema o necesidad del cliente |  |
| El vendedor logró que el cliente aceptara el dolor, problema o necesidad identificada (explicar el dolor) |  |
| Sobre la preparación, el vendedor |  |
| Demostró que había estudiado la empresa del cliente |  |
| Armar un guión con las preguntas que se deben hacer |  |
| Pensó y estaba preparado para posibles imprevistos. |  |

# Formulario de verificación - Paso: Calificación

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| El vendedor preguntó y escuchó atentamente. El vendedor hablaba menos que el cliente |  |
| Sobre la metodología, el vendedor |  |
| 1) Abrió correctamente la reunión explicando el propósito de la calificación y obteniendo la aprobación para continuar |  |
| 2) Ha obtenido elementos que nos permiten juzgar si podemos competir, podemos y queremos ganar, y si podemos cumplir |  |
| 3) Obtuve las respuestas necesarias para BANT (Presupuesto, Autoridad, Necesidad, Tiempo) |  |
| 4) Identificado el evento determinante |  |
| 5) Dolor identificado, intensidad y mapa de dolor |  |
| 6) Obtuve las respuestas necesarias de SPIN (Situación, Problema, Implicación, Necesidad de pago) |  |
| 7) Averigüe si el cliente está hablando con un competidor sobre el tema |  |
| 7) Hizo correctamente los "puntos de control" para confirmar la comprensión de lo que el cliente estaba diciendo |  |
| 8) Leer correctamente las "señales" del cliente |  |
| 9) Preguntas formuladas para establecer una relación de confianza |  |
| El vendedor logró que el cliente aceptara el dolor, problema o necesidad identificada (explicar el dolor) |  |
| El vendedor identificó al tomador de decisiones y tuvo acceso a él u obtuvo un compromiso para acceder a él durante las siguientes fases. |  |
| Sobre la preparación, el vendedor |  |
| Demostró que había estudiado la empresa del cliente y armó un guión con las preguntas que se le harían. |  |
| Pensó y estaba preparado para posibles imprevistos. |  |

# Formulario de verificación - Paso: Preparación de la estrategia competitiva

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| El vendedor preguntó y escuchó atentamente. El vendedor hablaba menos que el cliente |  |
| Sobre la metodología, el vendedor |  |
| 1) Abrió correctamente la reunión explicando el propósito de la reunión y obteniendo la aprobación para continuar |  |
| 2) Confirmamos los elementos para juzgar si podemos competir, podemos y queremos ganar, y si podemos entregar |  |
| 3) Identificar correctamente los criterios de selección y compra |  |
| 4) Mapear correctamente la situación (conocimiento, poder, relaciones, influencias externas y soluciones) |  |
| 5) Identificación de quién participará en el proceso de compra y perfil de los participantes |  |
| 6) Identificar correctamente la situación del competidor dentro del cliente |  |
| 7) Establecer adecuadamente la estrategia competitiva (atacar, flanquear, fragmentar, defender, desarrollar, sangrar) |  |
| 8) Identificar las trampas plantadas por los competidores |  |
| 9) Validó la estrategia competitiva con profesionales de su empresa o con "sponsors" dentro del cliente |  |
| 10) Estableció y utilizó asociaciones y alianzas para fortalecer su posición |  |
| 11) Correctamente hizo los "puntos de control" para confirmar la comprensión de lo que el cliente estaba diciendo |  |
| 12) Validado con el "patrocinador" cómo se puede utilizar en el proceso de compra |  |
| El vendedor fue capaz de articular el valor de la solución y los diferenciales a través de la situación competitiva, y validado con el cliente |  |
| El vendedor demostró que había estudiado la empresa del cliente y armó un guión con las preguntas a hacer. |  |
| El vendedor sabía cómo extraer la información del "patrocinador" sin dañar las reglas éticas o exponer innecesariamente al cliente. |  |

# Formulario de verificación - Paso: Aplicación de la estrategia competitiva

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| Sobre la metodología, el vendedor |  |
| 1) Abrió correctamente la reunión explicando el propósito de la reunión y obteniendo la aprobación para continuar |  |
| 2) Presentar adecuadamente sus conocimientos sobre la empresa y la necesidad |  |
| 3) Has demostrado que conoces a la competencia |  |
| 4) Utilizar correctamente la información sobre los criterios de compra |  |
| 5) Mapas utilizados correctamente (conocimiento, poder, relaciones, influencias externas y soluciones) |  |
| 6) Utilizar correctamente el perfil de los participantes, involucrando a todos en la reunión |  |
| 7) Abordó adecuadamente la competencia mostrando el valor de su solución y los diferenciales competitivos |  |
| 8) Colocó las trampas plantadas por los competidores y plantó algunas para ellos |  |
| 9) "patrocinador" utilizado correctamente |  |
| 10) Utilizó asociaciones y alianzas para fortalecer su posición |  |
| 11) Correctamente hizo los "puntos de control" para confirmar la comprensión de lo que el cliente estaba diciendo |  |
| El vendedor leyó correctamente los "signos" de los participantes |  |
| El vendedor validó si los participantes estaban de acuerdo con la ventaja competitiva presentada |  |
| El vendedor finalizó correctamente la reunión, pidiendo retroalimentación de los participantes y obteniendo información sobre la nueva situación competitiva |  |

# Formulario de verificación - Paso: Acciones de ventas

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| Sobre la metodología, el vendedor |  |
| 1) Abrió correctamente la reunión explicando el propósito de la reunión y obteniendo la aprobación para continuar |  |
| 2) Se presentó adecuadamente creando credibilidad en el vendedor |  |
| 3) Presentar correctamente el discurso del ascensor creando credibilidad en la empresa |  |
| 4) Presentar adecuadamente el "dolor admitido" (necesidad reconocida) por parte del cliente Utilizamos el término "situación presentada por el cliente" |  |
| 5) Se utilizó el diagrama de 9 bloques para llevar al cliente del "dolor admitido" a la "vista de la solución" |  |
| 6) Uso de la PERSUASIÓN (comunicación verbal, facial y corporal) para "crear magia" seduciendo al cliente |  |
| 7) Validado si la visión de la solución presentada cumplió con las expectativas del cliente |  |
| 8) Validado con el cliente si podría evolucionar hacia una demostración de solución o POC (prueba de concepto) |  |
| 9) Validado con el cliente si podía enviar una propuesta basada en la visión de la solución |  |
| 10) Validado con el cliente si pudiera analizar una pre-propuesta antes de la entrega de la propuesta final |  |
| 11) Revalidar con el cliente los criterios de selección |  |
| 12) Validar con el cliente el proceso de compra, una vez recibida la propuesta |  |
| 13) Hizo correctamente los "puntos de control" para confirmar la comprensión de lo que el cliente estaba diciendo |  |
| El vendedor cerró con un cronograma de acciones que estipulaba fechas para el proceso de decisión y aprobación. |  |

# Formulario de verificación - Paso: Reunión con el cliente

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| Sobre la metodología, el vendedor |  |
| 1) Utiliza una forma eficiente de romper el hielo |  |
| 2) Abrió correctamente la reunión explicando el propósito Y la agenda de la reunión y obteniendo la aprobación para continuar |  |
| 3) Si tuvo lugar una reunión anterior, entonces hizo correctamente el "enlace" entre las dos reuniones |  |
| 4) Presentar adecuadamente el discurso del ascensor |  |
| 5) Demostró que había preparado la reunión, teniendo un guión a seguir |  |
| 6) Presentar la solución de manera convincente, mostrando los beneficios para el cliente y los diferenciales competitivos |  |
| 7) Involucró a todos los participantes de la reunión, dejando claro que la solución trae beneficios a cada uno de ellos |  |
| 8) Validado si la solución presentada cumplió con las expectativas del cliente |  |
| 9) Correctamente hizo los "puntos de control" para confirmar la comprensión de lo que el cliente estaba diciendo |  |
| 10) Preparé el cierre de la reunión con un "resumen" (puntos tratados en la reunión) |  |
| 11) Establecer los próximos pasos con fechas y responsable |  |
| El vendedor salió de la reunión seguro de su éxito, es decir, de que la solución cumpla con las expectativas del cliente. |  |
| El vendedor estableció una buena "sintonía cerebral" con los participantes |  |

# Formulario de verificación - Paso: Influencia y negociación

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| Sobre la metodología, el vendedor |  |
| 1) Utilizó el "calentamiento" para identificar si los otros competidores ya habían presentado la solución |  |
| 2) Abrió correctamente la reunión explicando el propósito Y la agenda de la reunión y obteniendo la aprobación para continuar |  |
| 3) Correctamente realizado el "enlace" con las reuniones anteriores, mostrando la evolución de la negociación |  |
| 4) Dejó claro que estaba allí para conseguir una buena negociación para ambas partes |  |
| 5) Recordó al cliente la retroalimentación positiva dada por el equipo durante todo el proceso, como una forma de crear un ambiente positivo y favorable para la negociación |  |
| 6) Utilizar correctamente el perfil del cliente durante la reunión |  |
| 7) Utilizar correctamente los motivadores del perfil del cliente |  |
| 8) Establecer una buena "sintonía cerebral" con el cliente |  |
| 9) Utilizó argumentos apropiados para alentar al cliente a tomar una decisión |  |
| 10) Alentó al cliente a hablar sobre las objeciones para que pudieran ser abordadas |  |
| 11) Correctamente hizo los "puntos de control" para confirmar la comprensión de lo que el cliente estaba diciendo |  |
| El vendedor sabía cómo tratar el tema "precio", teniendo su MAAN, y negociando algo a cambio de los descuentos  |  |
| El vendedor sabía negociar con las tácticas del "comprador profesional" |  |
| El vendedor salió de la reunión seguro de los próximos pasos en el proceso de decisión y aprobación. |  |

# Formulario de verificación - Venta de VALOR

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| **Articulando VALOR para el cliente** |  |
| El vendedor condujo bien la reunión de principio a fin |  |
|  1) Calentamiento - creando credibilidad |  |
|  2) Reencuadre: sacar al cliente de la zona de confort |  |
|  3) Inmersión racional - mostrando datos y hechos |  |
|  4) Impacto emocional – para acercar al cliente |  |
|  5) Propuesta de valor - mostrando el nuevo camino |  |
|  6) Mapa de soluciones e implementación |  |
| El vendedor ha establecido los 3 niveles de credibilidad |  |
|  1) Credibilidad en el vendedor |  |
|  2) Credibilidad en la solución |  |
|  3) Credibilidad en la empresa |  |
| El vendedor dejó en claro sus fortalezas y diferenciales |  |
| El vendedor utilizó "causos" para descubrir el área de adhesión con el cliente |  |
| El vendedor enseñó con pasión |  |
| El cliente estaba satisfecho con la inversión de tiempo que hizo |  |
| **Involucrar a los tomadores de decisiones y personas influyentes** |  |
| El vendedor ha demostrado al cliente que tiene una red de relaciones |  |
|  1) Utilizó la red para entender la situación |  |
|  2) Mostraron su solución a la red haciéndolos sentir cómodos |  |
|  3) Conoce los beneficios de la solución para cada elemento de la red |  |
|  4) Testimonios utilizados o testimonios dados por los elementos de la red |  |
| **Acortar el ciclo de ventas** |  |
| El vendedor "presionó" al cliente para que pudiera evolucionar en el proceso |  |
| El vendedor salió de la reunión sabiendo si el cliente quiere o no comprar |  |
| El vendedor sabía cómo tratar correctamente el tema "precio" y "descuento" |  |
| El vendedor sabía cómo mostrar el valor de la solución en lugar de solo "precio" |  |
| El vendedor supo abordar la preocupación típica de esta fase de la negociación |  |
| El vendedor preparado para la negociación |  |
|  1) Entender la objeción pero posponer las concesiones |  |
|  2) Descubrir las necesidades básicas del cliente |  |
|  3) Averiguar la lista de criterios que el cliente utilizará para tomar la decisión |  |
|  4) Concesión según plan (necesidades y criterios) |  |
| Conteo de "Sí" (S) |  |

# Formulario de verificación - Inside Sales

|  |  |
| --- | --- |
| **Verificación del vendedor para comentarios objetivos y constructivos** | **Sí/No** |
| INSIDE SALES preparado correctamente para la llamada telefónica:* Investigó al cliente antes de la llamada telefónica
* Arme un guión para la llamada telefónica (qué y cuándo hablar, qué y cuándo preguntar)
 |  |
| INSIDE SALES comenzó, correctamente, la llamada telefónica:* Introducido
* Creé algún " gancho" para llamar la atención del cliente
 |  |
| INSIDE SALES aplicó BANT, es decir, identificó:* (B) Si la **inversión** está dentro del rango aceptable del cliente, si tiene un presupuesto o puede obtener el presupuesto
* (A) Si **está hablando con la persona adecuada**
* (N) Si el cliente tiene un **dolor, problema o necesidad** que se puede resolver con la **solución** ofrecida
* (T) Si el cliente tiene interés o perspectiva de cerrar la operación "rápida"
 |  |
| INSIDE SALES utilizó correctamente el discurso del **ascensor** |  |
| INSIDE SALES utilizó "**causas**" para hacer que el cliente se identificara con la situación |  |
| INSIDE SALES hizo **preguntas abiertas** para lograr que el cliente **exponga** sus problemas, cree relación, credibilidad y comodidad en el cliente.  |  |
| INSIDE SALES hizo **preguntas cerradas** para **confirmar** su comprensión de lo que el cliente está diciendo. |  |
| INSIDE SALES utilizó correctamente el "**poder de la voz**", pasando firmeza y evitando barreras verbales |  |
| INSIDE SALES ha identificado correctamente el **perfil de comportamiento del comprador** |  |
| INSIDE SALES utilizó el **perfil de comportamiento**  del comprador y los **MOTIVADORES** para elegir la estrategia y argumentación más adecuadas.  |  |
| INSIDE SALES habló sobre **productos, ofertas y precios** |  |
| INSIDE SALES presentó convincentemente los **beneficios** y **diferenciales** |  |
| INSIDE SALES fue capaz de "crear la **magia**" al entusiasmar al cliente con la solución  |  |
| INSIDE SALES pudo **ABORDAR** todos los puntos planteados por el cliente, incluidas las **OBJECIONES.** |  |
| INSIDE SALES sabía el momento de "**cerrar la negociación**" |  |
| INSIDE SALES **finalizó** correctamente la llamada telefónica:* Resumen de los puntos tratados
* Próximos pasos
 |  |
| INSIDE SALES transmitió **CONFIANZA** y **SEGURIDAD,** haciendo que el cliente se sienta cómodo |  |

# Certificación de conocimientos - Capacitación consultiva de ventas

Nombre del vendedor: \_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Para cada una de las actividades a continuación asignar la fase correspondiente de la venta consultiva (T, D, C, B, A o W)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fase** | **Actividad** |  | **Fases de la venta consultiva** |
|  | El cliente admitió los dolores y necesidades |  | T - Oportunidad prospectada |
|  | El tomador de decisiones tiene visión de los beneficios de la compra |  | D - Oportunidad calificada |
|  | Cumple con los criterios del mercado objetivo |  | C - Solución presentada y probada |
|  | Inicio de la evaluación técnica |  | B - Propuesta presentada |
|  | Contrato firmado |  | A - Propuesta aceptada |
|  | Propuesta formalmente aceptada |  | W - Pago realizado |
|  | Pago realizado |  |  |
|  | El cliente tiene visión del valor de compra |  |  |
|  | Contacto inicial establecido |  |  |
|  | Conocemos el presupuesto, el proceso de toma de decisiones y la aprobación |  |  |
|  | Acceso a los responsables de la toma de decisiones y aprobación |  |  |
|  | Inicio de la negociación de valores y condiciones |  |  |
|  | El tomador de decisiones está de acuerdo con los dolores y las necesidades |  |  |
|  | Solución técnica aprobada |  |  |
|  | El Cliente acepta continuar con el proceso |  |  |
|  | Pre-propuesta enviada y aceptada |  |  |

2. Pensando en el ejercicio de tiempo asignado a cada una de las etapas del embudo de ventas, ¿cuáles son las 3 variables que el vendedor puede cambiar para mejorar su desempeño?

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |

3. ¿Cuáles son las 4 CLAVES que el vendedor necesita obtener en la fase de calificación?

|  |
| --- |
| B -  |
| El-  |
| N -  |
| T -  |

4. ¿Por qué es importante decirle "causas" al cliente?

|  |
| --- |
|  |

5. ¿Cómo aumentar la eficiencia de una reunión con el cliente?

|  |
| --- |
|  |

6. Elige un producto de tu empresa. Piensa que estás hablando con el cliente.

¿Qué pregunta le harías a tu cliente en cada una de las fases de la venta consultiva?

|  |  |
| --- | --- |
| Fase | Una pregunta que harías en esta etapa: |
| Situación |  |
| Problema |  |
| Implicación |  |
| Beneficios |  |

7. Establecer el orden numérico de cada pregunta estratégica

|  |  |
| --- | --- |
| Orden(1 a 4) | Cuestión estratégica |
|  | ¿Hay una razón impostergable para la compra? |
|  | ¿Vale la pena ganar? |
|  | ¿Puedes competir? |
|  | ¿Puedes ganar? |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Orden(1 a 6) | Cuestión estratégica | Estrategia |
|  | ¿Puede cambiar los criterios de selección? | Flanquear |
|  | ¿Tienes una ventaja competitiva? | Atacar |
|  | ¿Tienes una posición que proteger? | Defender |
|  | ¿Puede proporcionar parte de la solución? | Fragmento |
|  | ¿Quieres "sangrar" al competidor? | Simular |
|  | ¿Tiene perspectivas de negocio de futuro? | Desarrollar |

8. Indique cuál será la preocupación del cliente en los pasos de compra (ver posibles inquietudes):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Pasos de compra | Preocupación del cliente |  | Posibles preocupaciones |
| 1 - Reconocimiento de la necesidad |  |  | Solución |
| 2 - Evaluación de alternativas |  |  | Precio |
| 3 - Toma de decisiones |  |  | Necesidades |
| 4 - Implementación |  |  | Riesgos |

9. Indicar una característica, el motivador y cómo negociar como cada perfil de comportamiento:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Catalizador/Expresivo | Partidario/Amistoso |
| Una característica |  |  |
| Motivador |  |  |
| Cómo operar |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Controller / Director | Analítico / Exhaustivo |
| Una característica |  |  |
| Motivador |  |  |
| Cómo operar |  |  |

# Certificación de Conocimientos - GABARITO

1. Para cada una de las actividades a continuación asignar la fase correspondiente de la venta consultiva (T, D, C, B, A o W)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fase** | **Actividad** |  | **Fases de la venta consultiva** |
| D | El cliente admitió los dolores y necesidades |  | T - Oportunidad prospectada |
| C | El tomador de decisiones tiene visión de los beneficios de la compra |  | D - Oportunidad calificada |
| T | Cumple con los criterios del mercado objetivo |  | C - Solución presentada y probada |
| C | Inicio de la evaluación técnica |  | B - Propuesta presentada |
| El | Contrato firmado |  | A - Propuesta aceptada |
| El | Propuesta formalmente aceptada |  | W - Pago realizado |
| W | Pago realizado |  |  |
| D | El cliente tiene visión del valor de compra |  |  |
| T | Contacto inicial establecido |  |  |
| D | Conocemos el presupuesto, el proceso de toma de decisiones y la aprobación |  |  |
| C | Acceso a los responsables de la toma de decisiones y aprobación |  |  |
| B | Inicio de la negociación de valores y condiciones |  |  |
| C | El tomador de decisiones está de acuerdo con los dolores y las necesidades |  |  |
| B | Solución técnica aprobada |  |  |
| D | El Cliente acepta continuar con el proceso |  |  |
| B | Pre-propuesta enviada y aceptada |  |  |

2. Pensando en el ejercicio de tiempo asignado a cada una de las etapas del embudo de ventas, ¿cuáles son las 3 variables que el vendedor puede cambiar para mejorar su desempeño?

|  |
| --- |
| BILLETE MEDIO |
| TASAS DE UTILIZACIÓN |
| HORAS DEDICADAS A CADA PASO DEL PROCESO |

3. ¿Cuáles son las 4 CLAVES que el vendedor necesita obtener en la fase de calificación?

|  |
| --- |
| B - PRESUPUESTO - ORÇAMENTO |
| A - AUTORIDAD - AUTORIDAD O PODER DE DECISIÓN Y APROBACIÓN |
| N - NECESIDAD - DOLOR, PROBLEMA O NECESIDAD |
| T - TIEMPO - TIEMPO O URGENCIA |

4. ¿Por qué es importante decirle "causas" al cliente?

|  |
| --- |
| PARA CREAR LA NECESIDAD EN EL CLIENTEPARA QUE SE IDENTIFIQUE CON EL CASO Y QUIERA SABER MÁS |

5. ¿Cómo aumentar la eficiencia de una reunión con el cliente?

|  |
| --- |
| PREPARACIÓN |

6. Elige un producto de tu empresa. Piensa que estás hablando con el cliente.

¿Qué pregunta le harías a tu cliente en cada una de las fases de la venta consultiva?

|  |  |
| --- | --- |
| Fase | Una pregunta que harías en esta etapa: |
| Situación |  |
| Problema |  |
| Implicación |  |
| Beneficios |  |

7. Establecer el orden numérico de cada pregunta estratégica

|  |  |
| --- | --- |
| Orden(1 a 4) | Cuestión estratégica |
| 1 | ¿Hay una razón impostergable para la compra? |
| 4 | ¿Vale la pena ganar? |
| 2 | ¿Puedes competir? |
| 3 | ¿Puedes ganar? |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Orden(1 a 6) | Cuestión estratégica | Estrategia |
| 2 | ¿Puede cambiar los criterios de selección? | Flanquear |
| 1 | ¿Tienes una ventaja competitiva? | Atacar |
| 4 | ¿Tienes una posición que proteger? | Defender |
| 3 | ¿Puede proporcionar parte de la solución? | Fragmento |
| 6 | ¿Quieres "sangrar" al competidor? | Simular |
| 5 | ¿Tiene perspectivas de negocio de futuro? | Desarrollar |

8. Indique cuál será la preocupación del cliente en los pasos de compra (ver posibles inquietudes):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Pasos de compra | Preocupación del cliente |  | Posibles preocupaciones |
| 1 - Reconocimiento de la necesidad | NECESITAR |  | Solución |
| 2 - Evaluación de alternativas | SOLUCIÓN |  | Precio |
| 3 - Toma de decisiones | PRECIO |  | Necesidades |
| 4 - Implementación | RIESGOS |  | Riesgos |

9. Indicar una característica, el motivador y cómo negociar como cada perfil de comportamiento:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Catalizador/Expresivo | Partidario/Amistoso |
| Una característica | SalienteEspontáneoPersuasivoEmpresarioCreativoSoñadorMotivador y optimista | CooperativaDiplomáticoFielAmigo, consejero sentimental"En la valla""Corazón blando"Servicial y paciente |
| Motivador | FAMA Y FORTUNA | PARTICIPACIÓN |
| Cómo operar | * Invertir en la relación
* Mostrar entusiasmo
* No apresures la discusión
* Enfoque macro
* Explore la innovación, la exclusividad, la facilidad y la velocidad
* Valora la creatividad y ser reconocido
 | * Crear un clima de interacción
* Evitar conflictos
* Demostrar que los riesgos son mínimos
* Proporcionar seguridad y soporte
* Explorar el trabajo en equipo y ser aceptado por el grupo
* Valora la atención de las personas
 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Controller / Director | Analítico / Exhaustivo |
| Una característica | IndependienteDecisivoEficazEl Jefe / DuroAdicto al trabajoExigente y perfeccionistaNo sé cómo perderNo trabajes solo  | LógicoPrudenteSerioOrientado al detalle, técnico y precisoPlanificadorConservadorAtento |
| Motivador | PODER Y FORTUNA | PAZ |
| Cómo operar | * Incorporar el estilo "hombre de negocios"
* Asegúrese de que su tiempo será bien empleado
* Concéntrese en las metas, sea objetivo
* Explora, gana o ahorra tiempo o dinero
* Resultados de valores
 | * Ofrece muchos datos y detalles
* Prueba de éxito (casos)
* No apresure la toma de decisiones
* No exagere los beneficios
* Explore datos y comparaciones
* Valores de seguridad
 |

# Certificación de conocimientos - Capacitación consultiva en ventas - Paso 2

Nombre del vendedor: \_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Elemento de evaluación | Nota 1Necesidad de reciclar | Nota 2Alguna deficiencia | Nota 3Satisfactorio | Nota 4 Bien | Nota 5Caso de éxito interno | NotaDirector |
| Uso de proceso y metodología | El vendedor necesita reciclar su conocimiento y aplicación del proceso y metodología de ventas | El vendedor ha demostrado alguna dificultad para articular parte del proceso o metodología de ventas | El vendedor ha demostrado conocimiento del proceso de ventas y la metodología | El vendedor utilizó el proceso y la metodología de ventas, verificando cada paso del ciclo de ventas | El vendedor demostró que el proceso de ventas y la metodología tuvieron un efecto positivo  |  |
| Uso de SPIN | El vendedor necesita reciclar sus conocimientos y aplicación de SPIN | El vendedor demostró cierta dificultad para articular parte del SPIN | El vendedor ha demostrado conocimiento de SPIN | El vendedor utilizó SPIN, identificando y mapeando correctamente la oportunidad | El vendedor utilizó SPIN, identificando correctamente y mapeando la oportunidad con efecto positivo  |  |
| Discurso en el ascensor | El vendedor necesita reciclar su discurso de ascensor | El vendedor mostró cierta dificultad para articular el discurso del ascensor. | El vendedor demostró conocimiento del discurso del ascensor | El vendedor utilizó el discurso del ascensor generando interés en el interlocutor | El vendedor utilizó el discurso del ascensor generando interés en el interlocutor con efecto positivo  |  |
| Prospección a cuenta | El vendedor necesita reciclar su conocimiento y aplicación del proceso de prospección | El vendedor mostró cierta dificultad para articular parte del proceso de prospección | El vendedor ha demostrado conocimiento del proceso de prospección | El vendedor utilizó el proceso de prospección, mapeando nuevas oportunidades de ventas en la cartera de clientes | El vendedor utilizó el proceso de prospección, mapeando nuevas oportunidades de ventas en la cartera de clientes con un efecto positivo  |  |
| Calificación | El vendedor necesita reciclar sus conocimientos y aplicación del proceso de cualificación | El vendedor demostró cierta dificultad para articular parte del proceso de calificación | El vendedor ha demostrado conocimiento del proceso de calificación | El vendedor utilizó el proceso de calificación, mapeando correctamente la oportunidad | El vendedor utilizó el proceso de calificación, mapeando correctamente la oportunidad con efecto positivo  |  |
| Preparación y realización de reuniones con clientes | El vendedor necesita reciclar sus conocimientos y aplicación de las técnicas de preparación y realización de reuniones con los clientes | El vendedor demostró cierta dificultad para articular las técnicas de preparación y realización de reuniones con los clientes. | El vendedor demostró conocimientos técnicos para preparar y llevar a cabo reuniones con los clientes | El vendedor ha demostrado el uso adecuado y la aplicación de las técnicas de preparación y realización de reuniones con los clientes | El vendedor demostró el uso y aplicación de las técnicas de preparación y realización de reuniones con clientes generando efectos positivos  |  |
| Influencia y negociación | El vendedor necesita reciclar sus conocimientos y aplicación de las técnicas de influencia y negociación | El vendedor demostró cierta dificultad para articular las técnicas de influencia y negociación | El vendedor ha demostrado conocimiento de las técnicas de influencia y negociación | El vendedor ha demostrado el uso adecuado y la aplicación de técnicas de influencia y negociación con perfiles conductuales y motivadores | El vendedor ha demostrado el uso y aplicación de técnicas de influencia y negociación con efectos positivos |  |
| Pronóstico y pipeline | El vendedor necesita reciclar y rehacer su pronóstico y canalización, por falta de información creíble, previsibilidad o consistencia. | El vendedor demostró cierta dificultad para presentar el pronóstico y la tubería, ya sea por previsibilidad o consistencia. | El vendedor ha demostrado un pronóstico y una canalización creíbles, consistentes y predecibles.  | El vendedor demostró una alta tasa de previsibilidad en el pronóstico y la canalización.  | El vendedor analiza constantemente el CRM, los clientes y el mercado para obtener una alta tasa de previsibilidad en el pronóstico y la tubería. |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Elemento de evaluación | Nota 1Necesidad de reciclar | Nota 2Alguna deficiencia | Nota 3Satisfactorio | Nota 4 Bien | Nota 5Caso de éxito interno | NotaDirector |
| Asignación de tiempo | El vendedor presenta un alto nivel de retrabajo o baja productividad por la elección incorrecta de dónde asignar su tiempo | El vendedor podría estar asignando mejor su tiempo en cada una de las etapas del embudo o transacciones donde están involucrados. | El vendedor está atento al tiempo dedicado a cada etapa del embudo de ventas | El vendedor analiza con cierta frecuencia su asignación de tiempo y rendimiento, y establece prioridades a través del embudo y las probabilidades de ventas.  | El vendedor demuestra un alto rendimiento al analizar y elegir las prioridades apropiadas de acuerdo con el embudo y las probabilidades de ventas. |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Evaluación de actividades RELACIONADAS con la formación | Nota 1Necesidad de reciclar | Nota 2Alguna deficiencia | Nota 3Satisfactorio | Nota 4 Bien | Nota 5Caso de éxito interno | NotaDirector |
| Desarrollo de la Plan de cuentas | El vendedor tendrá que rehacer completamente uno o más planes de cuentas por errores excesivos, inconsistencias o inconsistencias, o falta excesiva de información. | El vendedor presentó a los Planes de Cuentas algunas inconsistencias, falta de información o estrategias y acciones incoherentes. | El vendedor presentó los planes contables de manera satisfactoria (con datos e información relevantes, consistencia y estrategia y acciones coherentes) | El vendedor presentó los Planes de Cuentas aprovechando al máximo nuestra cartera de ofertas conociendo la cuenta y el potencial del cliente | El vendedor presentó los Planes de Cuentas con ideas innovadoras que demuestran un gran conocimiento de nuestra cartera de ofertas y la situación del cliente. |  |
| Uso de CRM | El vendedor llenó el CRM de una manera MUY insatisfactoria y debe rehacer el trabajo | El vendedor no pudo completar varios campos en el CRM o completó información incompleta, inconsistente o incoherente | El vendedor llenó y utilizó el CRM satisfactoriamente | El vendedor llenó el CRM y demostró que usaba el CRM para analizar al cliente y la oportunidad, optimizando su tiempo | El vendedor llenó el CRM y demostró que utilizó el CRM para analizar al cliente y la oportunidad con el fin de optimizar su tiempo y maximizar las ventas. |  |

Evaluación de otros aspectos que el gestor considere pertinentes para la mejora del rendimiento del vendedor

|  |
| --- |
|  |

Plan de mejora del vendedor

|  |
| --- |
|  |

# Pronóstico de ventas: cálculo de la tasa de probabilidad de cierre

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  | **¿Vas a realizar la compra?** | **Puntadas** |
|  |  |  |  | El cliente reconoce el problema | 1 |
|  |  |  |  | El problema tiene un impacto de alto valor | 2 |
|  |  |  |  | El problema trae riesgo al cliente  | 3 |
|  |  |  |  | Los tomadores de decisiones son conocidos y están convencidos de que necesitan resolver el problema | 2 |
|  |  |  |  | Hay un presupuesto aprobado para la compra | 1 |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | **Bajo**(<4 puntos) | **Medio**(4 a 7 puntos) | **Alto**(>7 puntos) |
| **¿Me vas a elegir?** | **Puntadas** |  | **Alto** (>7 puntos) |   |   |   |
| Fui el primer proveedor en descubrir la oportunidad | 3 |  |
| Ya soy proveedor de este cliente y él está satisfecho | 2 |  | **Medio**(4 a 7 puntos) |    |    |    |
| Soy un proveedor aprobado por el cliente | 1 |  |
| El cliente no tiene departamento de compras o no necesita más de una propuesta | 2 |  | **Bajo**(<4 puntos) |    |    |    |
| Tengo margen de trading | 1 |  |

# Previsión de ventas: comprueba que el gerente debe hacer

|  |  |
| --- | --- |
| **Hoja de verificación para el gerente del equipo** | **Sí/No** |
| Recopiló la información de mercado, estrategia y marketing para componer con los datos de pronóstico de los vendedores |  |
| Establecí una agenda para las reuniones de pronóstico, diferente a las reuniones de ventas, comunicando a los vendedores cómo se haría y los puntos que se verificarían |  |
| Invitó a representantes de las áreas financiera, de operaciones y de marketing, asegurando que tuvieran una participación positiva y productiva. |  |
| Aseguré que la planificación de ventas se está realizando y siguiendo (cartera, plan de cuenta y oportunidades, registro de interacciones con los clientes) |  |
| Está llevando a la empresa a adoptar una visión cada vez más proactiva en las ventas |  |
| Conoce el embudo de ventas de vendedores y ofertas (ticket promedio, tasas de conversión, tiempo empleado en cada etapa) y busca constantemente la mejora en la eficiencia en cada embudo |  |
| Tiene una estrategia clara para las zonas de alta fluidez, alta densidad y reciclaje de tu embudo |  |
| Tiene una estrategia clara para tener un embudo equilibrado (ni gordo ni delgado) |  |
| Definió las reglas de manera clara para que una transacción se incluya en el pronóstico (regla o determinante) |  |
| Se ha comprobado que los vendedores aplican correctamente la matriz de cálculo de probabilidad y prioridad |  |
| Se comprobaronposibles inconsistencias en el pronóstico y se comprobó si los vendedores están usando "sandbagging" o "happy ears" |  |
| Se discutió la estrategia para las principales oportunidades del pronóstico, incluidos los riesgos y las formas de mitigar los riesgos. |  |
| Comprobado si los vendedores analizaban los 6 vectores para cada una de las oportunidades (etapa en el embudo, edad, tamaño, esfuerzo, engagement y deslizamiento) creando un plan de acción donde sea necesario |  |
| Verificó si los vendedores han analizado las oportunidades que se están "yendo de las manos" definiendo un plan de acción para cada oportunidad. |  |
| Verificar si el cliente está compartiendo información creíble con el vendedor, estableciendo una relación madura de compra y venta |  |
| Analicé el resultado del ejercicio de pronóstico registrando aprendizajes y tomando acciones para mejorar, y asegurando que los "racionales" fueran registrados  |  |

# Previsión de ventas: comprobación de la tasa de probabilidad de cierre

|  |  |
| --- | --- |
| **Comprobación de preguntas** | **¿Comprobado?** |
| **Calificación** |  |
| * ¿Cuál es la razón convincente que hará que el cliente compre?
 |   |
| * ¿Cuál es el sentido de urgencia del cliente? ¿Por qué comprar en esta fecha?
 |   |
| * ¿El cliente tiene una cotización, está aprobada?
 |   |
| **Mapeo de negociación** |  |
| * ¿Tenemos mapeo de partes interesadas?
 |   |
| * ¿Tenemos el mapeo del proceso de compra?
 |   |
| * ¿Cuál es nuestra estrategia para ganar la oportunidad?
 |   |
| **Competición** |  |
| * ¿Cuál es la situación competitiva? ¿Por qué el cliente nos compraría?
 |   |
| * ¿Cuál es la adherencia de nuestra solución al cliente? (¿Qué tan mal nos quiere?)
 |   |
| * ¿Somos comercialmente competitivos?
 |   |
| **Proceso de ventas** |  |
| * ¿Cuál es el próximo compromiso formal que este cliente hará con nosotros?
 |   |
| * ¿Cuál es el pronóstico de cierre y entrega (o inicio del proyecto)?
 |   |
| * ¿El cliente está respondiendo a nuestras llamadas? ¿Seguimos "conectados"?
 |   |
| **Verificación vectorial "¿me elegirás?"** |  |
| * ¿Qué tan bien ha identificado las necesidades, problemas y problemas de los clientes para esta oferta?
 |  |
| * ¿Cuál es la adherencia de esta oferta a la demanda del cliente?
 |  |
| * ¿Cómo se adhiere nuestro precio al presupuesto del cliente?
 |  |
| * ¿Qué relación tenemos con el contacto y la empresa?
 |  |
| * ¿Cuál es la presión de la competencia en esta compra?
 |  |
| * ¿Quiénes son los competidores?
 |  |
| **Verificación vectorial "¿harás la compra?"** |  |
| * ¿Cuál es la urgencia del cliente para comprar esta oferta?
 |  |
| * ¿Cuál es la probabilidad de que el cliente reciba los recursos necesarios para este proyecto?
 |  |
| **Verificación vectorial "¿me elegirás?"** |  |
| * ¿Qué tan bien ha identificado las necesidades, problemas y problemas de los clientes para esta oferta?
 |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Verificación vectorial "¿me elegirás?"** | **Negocio** | **Técnico** | **Usuario** |
| ¿Quién es el responsable de la toma de decisiones para esta compra? |  |  |  |
| ¿Cuánta influencia tenemos en este tomador de decisiones? |  |  |  |
| ¿Qué relación tenemos con este tomador de decisiones? |  |  |  |
| ¿Qué factores de elección son críticos para este tomador de decisiones? |  |  |  |
| ¿Qué tan bien probamos nuestra superioridad en estos factores de elección para este tomador de decisiones? |  |  |  |