

HERRAMIENTA · DIAGNÓSTICO B2B

Matriz de diagnóstico comercial para empresas técnicas

Autoevaluación estructurada de clientes, embudo, propuesta de valor, negociación y previsibilidad.

PARA LLEVAR A LA PRÁCTICA

Dirigido a: Directores comerciales de empresas de ingeniería, servicios y tecnología. El material explica métodos y decisiones; no establece fechas, tarifas comerciales, certificaciones ni resultados garantizados.

Ruta de contenido

- 01 Cómo utilizar la matriz
- 02 Prospección y selección de cuentas
- 03 Diagnóstico y propuesta
- 04 Gestión del embudo y seguimiento
- 05 Estrategia de mejora

Fundamentos y método de trabajo

Aplique las prácticas a un proyecto específico y contraste supuestos con evidencia. Las cifras de casos se usan únicamente para explicar procedimientos; no representan resultados históricos ni condiciones de una oferta.

Cómo utilizar la matriz

Califica cada criterio de 1 a 5 según evidencia: 1 = inexistente; 2 = informal; 3 = documentado parcialmente; 4 = gestionado con medición; 5 = consistente y mejorado. Justifica la nota con datos, no con percepciones.

Prospección y selección de cuentas

El proceso debe identificar sectores y clientes donde la experiencia técnica crea valor. Revisa canal, costo de captación, necesidades activadoras y concentración de ingresos en pocas cuentas.

Diagnóstico y propuesta

Una reunión comercial eficaz identifica problema, impacto, decisores, fecha esperada y presupuesto probable. La oferta debe responder a un diagnóstico comprobado y expresar los riesgos evitados.

Gestión del embudo y seguimiento

Las etapas tienen que depender de eventos verificables, no de impresiones. Un CRM útil muestra siguiente acción, responsabilidad, antigüedad de la oportunidad y razón de pérdida.

Estrategia de mejora

No intentes cambiar veinte indicadores a la vez. Elige tres áreas por impacto y factibilidad, asigna dueños y mide el cambio durante 90 días.

Análisis avanzado y decisiones de implementación

Puntuación con evidencia

Puntuar cada dimensión de 0 a 3 con criterios definidos: 0 inexistente, 1 informal, 2 documentado, 3 medido y mejorado. Una puntuación sin muestra de evidencia puede dar falsa precisión.

Hallazgos que orientan decisiones

Separar debilidades de generación de demanda, calificación, diagnóstico, oferta y seguimiento. Evitar tratar todos los problemas como falta de vendedores cuando el proceso puede fallar por capacidad o diferenciación.

Prioridad y seguimiento

Elegir máximo tres mejoras por ciclo con responsable, evidencia de ejecución y fecha de revisión. Comparar resultados por etapa, no solo el importe total de ventas ganadas.

Caso aplicado y razonamiento

PARA LLEVAR A LA PRÁCTICA

Caso ilustrativo: el equipo genera 30 contactos, 12 reuniones y 4 propuestas, pero no dispone de datos del motivo de pérdida. Priorizar un sistema de calificación y registro de causas verificables antes de invertir en más volumen de contactos.

Matriz operativa de referencia

Dimensión	0 - 1	2 - 3
Perfil ideal	Genérico / anecdótico	Definido con evidencia
Diagnóstico	Visita sin acta	Problema y decisores registrados
Oferta	Copia estándar	Valor, alcance y riesgos validados
Embudo	Sin etapas fiables	Etapas con entrada y salida
Pérdidas	No se registran	Causas revisadas por cohortes

Cómo usar la matriz

Reemplace las celdas ilustrativas por datos aprobados: fuente, fecha de corte, persona responsable y criterio de aceptación. Si no hay evidencia, marque el punto como pendiente y no lo convierta en compromiso o supuesto confirmado.

Laboratorio guiado de decisiones

Actividad 1: Calibrar escala

Reunir evidencia de tres oportunidades recientes por dimensión. Si dos evaluadores discrepan, ajustar la definición de nivel y revisar la calificación.

Actividad 2: Seleccionar problema dominante

No lanzar simultáneamente diez iniciativas. Escoger la etapa con mayor pérdida verificable y diseñar un cambio que pueda medirse en un periodo definido.

Actividad 3: Reevaluar

Comparar cohortes equivalentes, margen y velocidad de proceso. Un aumento de cantidad de oportunidades sin calidad no demuestra mejora del sistema comercial.

Indicadores para evaluar el resultado

1. Contactos calificados por segmento. Defina fórmula, alcance de medición, fuente, frecuencia y responsable antes de comparar periodos.
2. Tasa de propuesta a cierre. Defina fórmula, alcance de medición, fuente, frecuencia y responsable antes de comparar periodos.
3. Días por etapa del embudo. Defina fórmula, alcance de medición, fuente, frecuencia y responsable antes de comparar periodos.
4. Margen ofertado por tipo de cuenta. Defina fórmula, alcance de medición, fuente, frecuencia y responsable antes de comparar periodos.

Secuencia recomendada de aplicación

1 • Diagnosticar

Elegir un caso real, delimitar su alcance y recopilar los documentos autorizados. Distinguir hechos de estimaciones.

2 • Diseñar

Completar la matriz anterior y establecer límites de decisión, responsables y puntos de control.

3 • Contrastar

Pedir revisión técnica o financiera según el riesgo; comprobar cálculos, supuestos y versiones.

4 • Ejecutar

Aplicar la opción aprobada en alcance controlado, dejando registro de decisiones y cambios.

5 • Aprender

Medir los indicadores, revisar desviaciones y actualizar la práctica si la evidencia lo justifica.

Preguntas de revisión para el equipo

- ¿Qué evidencia sustenta cada calificación?
- ¿En qué etapa se pierden oportunidades buenas?
- ¿Quién verificará si las acciones funcionaron?

Lista de comprobación

- ☐ Perfil de cliente ideal documentado.
- ☐ Propuesta de valor diferenciada y probada.
- ☐ CRM actualizado con criterios de etapa.
- ☐ Tasa de conversión medida por fase.
- ☐ Margen estimado antes de ofertar.
- ☐ Razones de pérdida registradas.
- ☐ Protocolo de seguimiento aplicado.
- ☐ Revisión comercial mensual con decisiones.

Glosario operativo del tema

Cohorte: Grupo comparable de oportunidades generado bajo un periodo o criterio común.

Embudo: Secuencia de etapas comerciales con entrada, salida y criterio definido.

Calificación: Evaluación del ajuste y viabilidad de una oportunidad con evidencia.

Tasa de cierre: Adjudicaciones divididas entre oportunidades de una población definida.

Motivo de pérdida: Causa registrada y comprobable del descarte o no adjudicación.

Fuentes y criterios de uso

Lecturas institucionales relacionadas con el método. Se citan como fuentes para profundizar, no como aval comercial de los ejemplos. Verifique la edición o la norma aplicable a su contrato y jurisdicción.

U.S. Small Business Administration, análisis de punto de equilibrio

<https://www.sba.gov/counseling/plan-your-business/>

Harvard Program on Negotiation, negociación y BATNA

<https://www.pon.harvard.edu/category/batna/>

Nota de alcance: material didáctico elaborado a partir de principios de gestión. Los ejercicios no son asesoría financiera, legal ni profesional vinculante; adaptar decisiones con datos propios y revisión competente.