APUNTES EUROGAP MARKETING





El modelo comercial rentable

La empresa ante una decisión clave: cuál debe ser su modelo comercial

Los diferentes sectores que comprenden el mercado han ido superando, en su gran mayoría, las fases de crecimiento y madurez. Otros sectores se encuentran en fase de decrecimiento o declive, originado tanto por la actual crisis de la demanda, como por la competitividad de nuevos negocios emergentes o sectores históricos que han sabido ofrecer nuevas soluciones.

Ante esta difícil situación, hoy en día es de vital importancia para las empresas relacionarse bien con el mercado y estar en contacto permanente con los clientes actuales y potenciales para detectar rápidamente cambios y necesidades nuevas que se producen. Por otra parte, las empresas se encuentran ante unos factores externos dados, en los que la capacidad de gestión es muy limitada. Sólo queda buscar la solución dentro de las propias organizaciones.

En definitiva, dar respuesta a la pregunta; ¿En qué puedo cambiar para vender más y /o mejor?. Por desgracia, actualmente más del 85% de las empresas no tiene definido su modelo comercial.

Actualmente, nos encontramos con tres tipos de respuesta en el ámbito empresarial:

- Las que reflexionan mucho, diseñan un gran plan estratégico, pero no lo ejecutan.
- Aquellas que actúan con mucha fuerza e intensidad, pero sin un objetivo claro.
- Y las organizaciones que son capaces de reflexionar, diseñar planes de actuación comercial y que los ejecutan en acciones concretas.

Las empresas que dan una respuesta comercial planificada siguen la tercera opción propuesta, aunando reflexión y acción, pero también definiendo un Modelo Comercial que involucre a la fuerza de ventas y lance a la empresa a lograr sus objetivos co-



merciales.











Beneficios / Esencia

EL MODELO COMERCIAL RENTABLE: CARACTERÍSTICAS Y BENEFICIOS

Un proyecto empresarial debe contar con un Modelo Comercial que aúne las *característica* de ser:

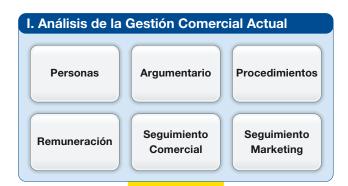
- Realista: Basado en un conocimiento real y en profundidad del mercado, la competencia, la cadena de valor y el cliente.
- Proactivo: En base al diagnóstico derivado de un análisis realista, se lleva a cabo un plan de acciones con un objetivo claro, donde la empresa lidera los cambios necesarios para alcanzarlo, tanto internos como externos.
- **Certero**: Contempla un plan de acciones priorizado por su impacto comercial, e inversión necesaria.
- Compartido. Unidad de acción en el proyecto, liderado por el equipo de Dirección y alimentado activamente por el Área Comercial.

BENEFICIOS:

- **1.** Ayuda a priorizar y enfocar las metas y objetivos del proyecto hacia la **rentabilidad**.
- 2. Ayuda a definir los factores claves de éxito del sector y de la propia empresa.
- **3.** Permite confrontar las ideas con la realidad. Considera todos los **factores relevantes del negocio**.
- **4.** Resulta fundamental para conseguir la **adhesión de agentes clave del proyecto**: inversores, equipo directivo,...
- Establece un calendario de acciones que permite su coordinación.
- 6. Instrumento de medición y control que permite detectar desviaciones del plan original, evaluar el progreso del proyecto y ajustar el plan en función de resultados parciales.



Metodología







IV. Plan de actuación comercial	Acción	Responsable	Plazo	Recursos
	Acción 1	D. Comercial	07/02/2012	2.200 €
	Acción 2	D. Marketing	12/02/2012	1.500 €
	Acción n	Comercial 1	15/03/2012	n.a.



Caso Práctico



Empresa:	GIROA
Características / Servicios:	Líder en la zona norte (País Vasco, Navarra, La Rioja,) en instalación y mantenimiento de equipos térmicos y servicios de eficiencia energética para entidades locales, hospitales y empresas.

Oferta de Servicios:	Antes	Después
Oferta de Servicios:	Mantenimiento de edificios. Obras.	Gestión Energética, Eficiencia, Biomasa, Cogeneración,
Valor añadido:	Medio-bajo.	Alto.
Barreras de entrada:	Bajas.	Altas.
Cambios en el personal comercial:	Reactivas.	Proactivas.
Estrategia comercial:	Precio / corto plazo.	Valor añadido / Relación a largo plazo.
Argumentario comercial:	Herramienta estándar.	Herramienta a medida.
	Clave: hora/hombre.	Clave: Cliente como empresa (imagen de marca, usuarios,).
Remuneración:	Cuantitativa y cortoplacista.	Cuanti y cualitativa (relación con el cliente).
	Objetivo: ventas.	Objetivo: ventas y satisfacción (Defensa de cartera).

Recomendaciones de actuación

- ¿Tengo definida la estructura comercial más acorde con el mercado en su escenario actual?
- ¿El Departamento Comercial tiene bien delimitadas y repartidas sus funciones?
- ¿Cuenta la empresa con argumentarios de ventas adaptados a cada necesidad (tipología de cliente, características de cada servicio, competidores,...)?
- ¿Sé el coste de cada visita comercial (imputación horaria, costes directos, coste de oportunidad,...)?
- ¿Está el sistema de remuneración adaptado a las condiciones del mercado y a los objetivos de la empresa?
- ¿Dispongo de herramientas de seguimiento comercial ágiles y útiles?
- ¿Ha participado el equipo comercial en el diseño del posicionamiento competitivo?



NORTE Tel: 943 31 10 00 MADRID Tel: 91 310 45 10 BARCELONA Tel: 93 217 41 14

CASTILLA Y LEÓN Tel: 983 14 16 58

