



AXELERATE

GUÍA EJECUTIVA DE LOS TRES DÍAS

**Del valor a la ventaja.
De la claridad a la ejecución.
De la identidad a la evolución.**

Conceptos, casos, herramientas y ejercicios para trabajar con socios, equipos y compañeros de formación.

Ricardo Salguero / Vende+

Una edición para la comunidad de Axelerate
y compañeros de Maestría del Dinero.

Tres días unidos. Una conversación completa.

Tu empresa ya funciona. La siguiente etapa exige elegir dónde crecer, proteger la utilidad y conseguir que el equipo resuelva más sin depender de ti para cada decisión. Esta guía reúne los tres días de Axelerate para ayudarte a trabajar esas decisiones con tus socios y líderes.

Día 1 · Reconocer el valor y construir ventaja

El punto de partida es entender por qué nos compran y qué combinación de renunciaciones, capacidades y beneficios permite competir desde nuestras fortalezas.

Día 2 · Tomar decisiones y construir sistemas

Los errores, el panel de empresarios y los casos en vivo llevan las ideas al cliente, el precio, las ventas, el portafolio, el liderazgo y la visión.

Día 3 · Elegir, organizarse y evolucionar

La identidad se convierte en prioridades, reuniones, responsabilidades y cultura. La mutación y las conexiones permiten revisar el negocio sin perder contacto con la realidad.

Qué encontrarás

Conceptos, casos y ejercicios para revisar tu empresa con datos. Elige una decisión pendiente, trabaja el capítulo correspondiente y acuerda una acción con tu equipo. Vuelve a la guía cuando necesites revisar otra parte del negocio.

Por Ricardo Salguero / Vende+ · Aprendizajes de Axelerate para crecer, dirigir mejor y disfrutar lo que has construido.

LEE LA GUÍA POR DÍA

[IR AL DÍA 1](#)

[IR AL DÍA 2](#)

[IR AL DÍA 3](#)

GRABACIONES DEL EVENTO · ABRE CADA SESIÓN

[Día 1 · Parte 1 >](#)

[Día 1 · Parte 2 >](#)

[Día 1 · Parte 3 >](#)

[Día 1 · Parte 4 >](#)

[Día 2 · Mañana >](#)

[Día 2 · Tarde · Parte 2 >](#)

[Día 2 · Tarde · Parte 3 >](#)

[Día 3 · Mañana >](#)

[Día 3 · Tarde >](#)

Encuentra el tema. Vuelve cuando lo necesites.

DÍA 1 · VALOR Y VENTAJA	4
Valor: relevante, distinto y persuasivo	6
Renuncias, capacidades y beneficios	11
Ejercicio ejecutivo y aplicación	14
DÍA 2 · DECISIONES Y SISTEMAS	17
Seis dinámicas, cinco errores y cuatro pilares	18
Panel de empresarios y casos en vivo	26
Visión, hojas de trabajo y plan de aplicación	33
DÍA 3 · IDENTIDAD, CULTURA Y MUTACIÓN	41
Mapa de dirección y cascada estratégica	42
Síndrome del empate y organización	46
La estrategia un lunes: cultura y reuniones	51
Teoría de negocio y mutación	56
Conexiones: beneficios, trampas y prácticas	60
Hojas de trabajo del Día 3	64
INTEGRACIÓN Y APLICACIÓN DE LOS TRES DÍAS	68
Plan de 30 días y reunión ejecutiva	69
Tu siguiente decisión: utilidad, equipo y tiempo	71
VENDE MÁS ACADEMY · IA, SISTEMAS Y COMUNIDAD	72

DÍA 1

Reconoce tu valor. Construye tu ventaja.

La empresa puede tener capacidades valiosas que el dueño dejó de ver por estar demasiado cerca de la operación.

VALOR

Relevante × Distinto × Persuasivo.

VENTAJA

Renuncias + Capacidades distintivas + Beneficios.

TRABAJO EJECUTIVO

Descubrir la combinación que el cliente aprecia y que resulta difícil de copiar.

Aprendizajes de Axelerate · Álvaro Luque y equipo

UNA IDEA PARA COMENZAR

Muchos empresarios están buscando afuera lo que necesitan para crecer.

Una nueva campaña.

Más seguidores.

Otra herramienta.

Una nueva estrategia de ventas.

Más publicidad.

Pero una de las enseñanzas más importantes del primer día de Axelerate fue otra:

“Estás parado en una mina de oro.”

Muchas veces el crecimiento no comienza agregando algo nuevo.

Comienza entendiendo mejor lo que ya tienes:

¿Por qué realmente te compran?

¿Qué problema estás resolviendo?

¿Para quién ese problema importa de verdad?

¿Qué haces diferente?

¿Y qué combinación de capacidades tiene tu empresa que sería difícil para otro copiar?

Durante el Día 1 trabajamos alrededor de dos de las dinámicas fundamentales de la estrategia:

VALOR → VENTAJA

Y este documento resume las ideas que consideramos más importantes para cualquier empresario.

VALOR

Una de las fórmulas centrales del día fue:

$$\text{VALOR} = \text{RELEVANTE} \times \text{DISTINTO} \times \text{PERSUASIVO}$$

No basta con tener un buen producto.

Para que el mercado perciba valor tienen que ocurrir tres cosas:

1. Tiene que ser relevante.
2. Tiene que ser distinto.
3. Tiene que ser persuasivo.

Si una de esas variables falla, el valor percibido disminuye.

Veamos cada una.



VALOR

Tres factores que se refuerzan entre sí.

RELEVANTE

¿Por qué alguien dice “me interesa”... pero no compra?

Esta fue una de las primeras grandes preguntas del día.

Todos hemos escuchado:

“Me interesa.”

“Déjame pensarlo.”

“Te aviso.”

“Voy a revisar otras opciones.”

“En unas semanas te contacto.”

Y muchas veces creemos que necesitamos aprender mejores técnicas de cierre.

Pero el problema puede estar mucho antes del cierre.

El cliente no siente suficiente urgencia para actuar.

Una solución se vuelve relevante cuando el problema que resuelve cumple simultáneamente dos condiciones:

IMPORTANTE + URGENTE = RELEVANTE

Si es importante pero no urgente, el cliente puede postergarlo.

Si es urgente pero poco importante, buscará resolverlo de cualquier manera.

Pero cuando algo es **importante y urgente**, la decisión cambia.

Piensa en el ejemplo del cerrajero:

Llegas a casa después de un día largo y descubres que dejaste las llaves adentro.

No quieres pasar tres semanas comparando cerrajeros.

Quieres entrar a tu casa.

El problema es importante **y** urgente.

Por eso una de las preguntas más poderosas para cualquier negocio es:

¿Qué problema resuelvo y para quién?

Porque algo no es relevante por sí mismo.

Es relevante **para alguien**, en una situación determinada y en un momento determinado.

PARA APLICAR EN TU EMPRESA

Pregúntate:

¿Qué problema resolvemos realmente?

¿Para quién ese problema es suficientemente importante?

¿Qué hace que resolverlo sea urgente?

¿Qué sucede si el cliente no lo resuelve hoy?

Si no puedes contestar estas preguntas claramente, probablemente estás intentando resolver el problema de ventas con tácticas cuando primero necesitas revisar la estrategia.

DISTINTO

Ser “mejor” no necesariamente es una estrategia.

Mejor servicio.

Mejor calidad.

Más experiencia.

Mejor atención.

Mejor precio.

El problema es que prácticamente todos tus competidores pueden decir exactamente lo mismo.

Y si el cliente no encuentra una diferencia clara entre tú y los demás, termina utilizando una variable que sí puede comparar:

EL PRECIO.

Ahí te conviertes en un commodity.

Una de las frases que más nos llevamos del día fue:

ÚNICO ES MEJOR QUE MEJOR.

Porque “mejor” es una escala.

Siempre puede aparecer alguien más rápido, más barato, más grande o con más recursos.

En cambio, ser distinto cambia la comparación.

Durante la sesión trabajamos tres caminos para construir esa diferencia.

1. VER EL PROBLEMA DIFERENTE

No empieces hablando de las características de tu producto.

Entiende qué está intentando resolver realmente el cliente.

Una cámara de seguridad no necesariamente vende resolución, megapíxeles o visión nocturna.

Para un padre que viaja constantemente puede vender algo completamente diferente:

tranquilidad de saber que sus hijos están seguros.

El producto es el mismo.

El problema que estás entendiendo es distinto.

2. ABORDAR EL PROBLEMA DESDE UN ÁNGULO DIFERENTE

Uno de los ejemplos utilizados fue Domino's.

Domino's no necesitaba competir por hacer la pizza artesanal más exquisita del mundo.

Podía competir en otra dimensión:

tiempo.

Cuando el cliente tiene hambre y necesita comer rápidamente, el problema deja de ser:

“¿Cuál es la mejor pizza?”

y se convierte en:

“¿Quién puede traerme una pizza rápido?”

Eso cambia el negocio entero.

3. OBTENER UN RESULTADO DIFERENTE

“Construimos con calidad y precios competitivos.”

Miles de constructoras podrían decirlo.

Ahora compara eso con:

“Adecuamos tu local en 21 días o te devolvemos el 20%.”

El servicio puede seguir siendo construcción.

Pero el resultado que se promete cambia completamente la percepción.

UNA LECCIÓN INCÓMODA

Si eres para todos, probablemente no eres para nadie.

Diferenciarse requiere renunciar.

Y esta idea comienza a preparar el camino hacia la siguiente dinámica de estrategia.

No puedes diseñar:

el producto para todos,

el mensaje para todos,

la experiencia para todos

y el precio para todos...

y al mismo tiempo esperar ser percibido como único.

Elegir también significa renunciar.

Y eso nos llevó a una de las conversaciones más importantes del día.

¿QUIÉN ES REALMENTE TU CLIENTE?

Existe una diferencia enorme entre:

el cliente que quieres tener

y

el cliente que realmente valora y compra lo que haces.

A veces construimos toda la estrategia pensando en un cliente aspiracional mientras ignoramos al cliente que ya nos está diciendo, con su dinero:

“Esto que haces tiene valor para mí.”

La enseñanza fue muy poderosa:

Si cambia el cliente, cambia todo.

Puede cambiar:

el problema,

el producto,

la oferta,

el precio,

el mensaje,

el mercado

y hasta la forma en que entiendes tu empresa.

Por eso antes de perseguir un mercado nuevo, observa el que ya tienes.

Tal vez ahí está parte de tu mina de oro.

DEL VALOR A LA VENTAJA

Hasta aquí habíamos trabajado una pregunta:

¿Qué valor entregamos?

Pero después apareció una pregunta mucho más difícil:

¿POR QUÉ SOLO NOSOTROS PODEMOS ENTREGAR ESE VALOR?

Ahí comienza la **ventaja competitiva**.

Porque si cualquier competidor puede copiar fácilmente aquello que dices que te hace diferente, probablemente todavía no tienes una verdadera ventaja.

TU VENTAJA NO ES UNA SOLA COSA

Este fue otro aprendizaje importante.

Una ventaja competitiva rara vez depende de una sola característica.

Porque una sola cosa normalmente puede copiarse.

Tu experiencia puede copiarse.

Una tecnología puede comprarse.

Un proceso puede aprenderse.

Un producto puede replicarse.

Una campaña puede imitarse.

Pero copiar **una combinación completa de decisiones y capacidades** es mucho más difícil.

La ventaja está en el MIX.

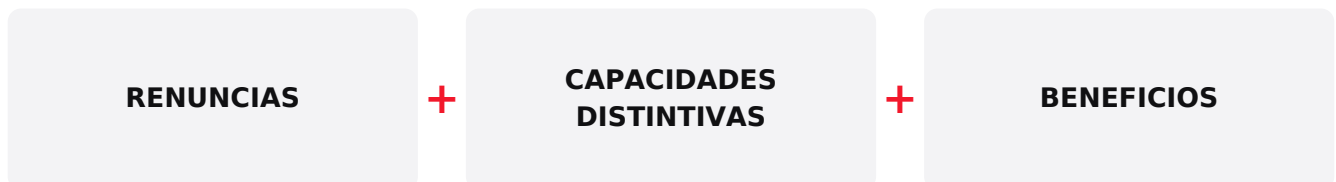
Durante la sesión se trabajó alrededor de tres elementos:

RENUNCIAS

CAPACIDADES DISTINTIVAS

BENEFICIOS

VENTAJA =



Una configuración coherente, difícil y costosa de imitar.

CAPACIDADES DISTINTIVAS

Una capacidad distintiva no es simplemente algo que haces bien.

Es algo que tu organización ha aprendido a hacer de una manera que otros:

no saben hacer,

no pueden hacer fácilmente

o tendrían que invertir mucho tiempo y dinero para copiar.

Y muchas veces esas capacidades nacen precisamente de las renunciaciones anteriores.

Por eso la ventaja competitiva no debe verse como una lista de atributos independientes.

Debe verse como un sistema.

RENUNCIAS

Una renuncia estratégica no significa:

“No puedo hacer eso.”

Significa:

“Podría hacerlo, pero decidí no hacerlo.”

Las empresas se construyen también a partir de aquello a lo que deciden decirle **NO**.

No atender determinado mercado.

No ofrecer determinado servicio.

No competir por precio.

No utilizar determinada tecnología.

No aceptar cierto tipo de cliente.

¿Por qué?

Porque cada renuncia permite concentrar recursos y desarrollar capacidades específicas.

El ejemplo utilizado durante la sesión fue Apple.

Sus decisiones sobre hardware, software y ecosistema no simplemente eliminan opciones.

También construyen capacidades que refuerzan todo el sistema.

Cada NO estratégico fortalece determinados SÍ.

BENEFICIOS

Finalmente está aquello que recibe el cliente.

Los beneficios pueden ser:

**funcionales,
emocionales,
económicos.**

Pero tienen que conectarse directamente con las capacidades que construiste.

La lógica es:

RENUNCIO A ALGO

↓

ESO ME PERMITE DESARROLLAR UNA CAPACIDAD

↓

ESA CAPACIDAD GENERA UN BENEFICIO PARA MI CLIENTE

↓

LA COMBINACIÓN COMPLETA SE VUELVE DIFÍCIL DE COPIAR

Eso es mucho más poderoso que simplemente decir:

“Tenemos el mejor servicio.”

EL EJEMPLO DE DAVID Y GOLIAT

Una de las analogías utilizadas durante la sesión ayuda a entender perfectamente la ventaja.

David no intenta vencer a Goliat convirtiéndose en Goliat.

Cuando intenta utilizar la armadura de Saúl, reconoce que esa no es su forma de competir.

Renuncia a la armadura.

Y utiliza capacidades que ya había desarrollado cuidando ovejas.

La enseñanza empresarial es sencilla:

No compitas utilizando las fortalezas de tu competidor.

Compite desde las tuyas.

Hay mercados en los que puedes ganar.

Y hay mercados en los que probablemente no debes competir.

La estrategia también consiste en saber la diferencia.

ESTÁS PARADO EN UNA MINA DE ORO

Después de todo lo aprendido durante el Día 1, esta frase adquiere otro significado.

Tu empresa probablemente ya tiene:

clientes que te prefieren,
conocimiento acumulado,
procesos que funcionan,
experiencias que otros no tienen,
relaciones,
datos,
reputación,
historias,
tecnología,
equipo
y capacidades.

El problema es que, como estás dentro del negocio todos los días, muchas veces dejas de verlo.

Antes de buscar afuera, mira hacia adentro.

Tu siguiente ventaja puede estar mucho más cerca de lo que imaginas.

EJERCICIO EJECUTIVO

Haz esto con tu equipo

Reserva 30 minutos y responde estas preguntas:

1. **¿Cuáles son las 5 razones por las que nuestros clientes nos compran?**
2. **¿Cuáles de esas cinco podría decir también nuestra competencia?**

Táchalas.

3. **¿Qué problema resolvemos realmente?**

No qué producto vendemos.

¿Qué problema resolvemos?

4. **¿Para quién ese problema es importante Y urgente?**
5. **¿Qué hacemos de una manera diferente?**
6. **¿Qué hemos decidido NO hacer?**
7. **¿Qué capacidades hemos desarrollado gracias a esas decisiones?**
8. **¿Qué beneficio obtiene nuestro cliente gracias a ellas?**
9. **¿Qué combinación de estas cosas sería realmente difícil de copiar?**

Y finalmente:

¿DÓNDE ESTÁ NUESTRA MINA DE ORO?

LA GRAN ENSEÑANZA DEL DÍA 1

No necesitas competir haciendo más de lo mismo.

Necesitas entender:

dónde generas valor,

para quién ese valor importa,

cómo puedes entregarlo de una manera distinta,

y qué combinación de decisiones y capacidades hace difícil que otro pueda copiarte.

Ahí comienza la estrategia.

DE LA ESTRATEGIA AL SISTEMA

En Vende+ creemos que hay una segunda parte de esta conversación.

Porque puedes tener una gran estrategia y aun así perder oportunidades todos los días si tu empresa depende de que alguien recuerde:

contestar el WhatsApp,
hacer seguimiento,
actualizar el CRM,
llamar al prospecto,
agendar la cita,
reactivar la base de datos
o responder cuando tú no estás.

Por eso trabajamos en convertir la estrategia comercial en **sistemas de marketing, ventas e inteligencia artificial que puedan ejecutarse de manera consistente.**

En nuestro propio modelo trabajamos sobre cuatro sistemas: **Marketing, Atracción, Conversión y Crecimiento.**

Una decisión para esta semana

Elige una oportunidad que hoy dependa de tu memoria o de tu intervención. Asigna un responsable, define el siguiente paso y acuerda cuándo revisar el resultado. Así comienzas a convertir tu ventaja en una forma de trabajar que el equipo puede sostener.

Hacer visible el valor y demostrar la diferencia.

El marco de valor necesita sus tres factores. La relevancia conecta con un problema; la diferencia cambia la comparación; la persuasión ayuda al cliente a comprender y creer lo que la empresa propone.

Aplicación Vende+ del marco del Día 1

01 Explica el resultado en el lenguaje del cliente

Describe para quién trabajas, qué situación resuelves y qué cambia después. Un listado de herramientas puede ser correcto y aun así no explicar el beneficio que la persona busca.

02 Conecta la promesa con una capacidad real

Si prometes rapidez, muestra qué proceso la hace posible. Si prometes acompañamiento, explica cómo se sostiene. La comunicación debe corresponder a una forma de operar.

03 Presenta evidencia pertinente

Utiliza ejemplos, demostraciones o casos documentados. Aclara el contexto y evita presentar un resultado particular como una garantía para todos los clientes.

04 Facilita el siguiente paso

Una conversación, una demostración o un diagnóstico debe ayudar a evaluar el encaje. El siguiente paso necesita ser comprensible y coherente con la decisión del cliente.

Para [cliente], resolvemos [problema] mediante [capacidad], con [beneficio] respaldado por [evidencia].

Esta plantilla es una elaboración de Vende+ para aplicar el concepto de persuasión; no es una cita ni un ejercicio literal del evento.

DÍA 2

Decide con claridad. Convierte la estrategia en un sistema.

La jornada completa conecta las seis dinámicas con decisiones reales y termina con una visión empresarial que merece ser construida.

APRENDIZAJES

Cinco errores, cuatro pilares y creencias que afectan las decisiones.

CASOS Y EXPERIENCIAS

Panel de empresarios, depósito dental, pisos y azulejos, proveedores y liderazgo.

TRABAJO EJECUTIVO

Tableros comerciales, portafolio, visión y plan de aplicación de 30 días.

Aprendizajes de Axelerate · Álvaro Luque y equipo

Seis dinámicas para revisar tu negocio.

La estrategia se presenta como una conversación permanente sobre lo que la empresa hace, cómo gana y hacia dónde necesita evolucionar. Estas son las seis preguntas que estructuran el mapa del día.

01 ACCIÓN

¿Qué hacemos aunque no lo planeemos?

02 VENTAJA

¿Por qué ganamos cuando ganamos?

03 VALOR

¿Por qué alguien pagaría más por nosotros?

04 IDENTIDAD

¿Quiénes somos y quiénes no somos?

05 MUTACIÓN

¿Qué ya no funciona como antes?

06 ORGANIZACIÓN

¿Cómo nos organizamos para sostener la ventaja?

El punto de partida está en la realidad de tu empresa.

El plan debe encontrarse con lo que haces cada día.

01 **Acción: observa los patrones reales**

Lo que repites revela prioridades. Una atención especial, una forma de explicar o un proceso informal pueden estar generando valor sin que los hayas reconocido como parte de tu estrategia.

02 **Ventaja y valor: identifica por qué te eligen**

Valor pregunta por lo que el cliente aprecia. Ventaja pregunta por la configuración de renuncias, capacidades y beneficios que sostiene ese valor y hace más difícil imitarlo.

03 **Identidad: define el negocio que estás construyendo**

Una categoría amplia no siempre explica quién eres. La identidad orienta las ofertas que aceptas, los clientes que atiendes y las oportunidades a las que renuncias.

04 **Mutación: reconoce lo que cambió**

La demanda, los canales y la forma de resolver un problema evolucionan. La pregunta es qué dejó de funcionar y qué parte de la empresa debe cambiar conservando capacidades valiosas.

05 **Organización: asigna recursos de forma coherente**

Si buscas más ventas, revisa cómo está organizado el esfuerzo comercial. Si buscas una mejor experiencia, revisa quién la sostiene. El equipo, los procesos y el tiempo deben apoyar la decisión estratégica.

¿Qué es eso que ya sabes que debes hacer y sigues postergando?

Perder el foco también puede parecer crecimiento.

1. Un viaje a Barichara: cambiar de cliente

Luque relata una etapa en la que dejó de concentrarse en dueños de negocios para atender aspirantes a emprender. La estructura y la oferta diseñadas para el primer grupo no estaban produciendo los mismos resultados con el segundo.

Al tomar distancia y recibir una observación externa, revisó qué clientes sí estaban obteniendo resultados. Esa revisión le permitió reconocer el desajuste y volver a poner al cliente adecuado en el centro.

Si cambia el cliente, pueden cambiar el problema, la oferta, el precio y la rentabilidad.

2. La campaña que ignoró una capacidad propia

En otro relato, contrató a un experto externo mientras su equipo advertía que la campaña no estaba funcionando. La lección que extrae es haber perdido de vista una capacidad que ya había desarrollado: formar su propio equipo.

El aprendizaje está en distinguir entre pedir perspectiva y entregar una capacidad central sin revisar el criterio de decisión. La reputación de un especialista no sustituye la evidencia ni el conocimiento acumulado de la empresa.

Preguntas para tu equipo

- ¿Qué clientes aprovechan mejor lo que hacemos?
- ¿Qué capacidad propia estamos subestimando?
- ¿Qué advertencias internas necesitamos escuchar?

El “Rolex con descuento”: vender más puede facturar menos.

El ejemplo se refiere a una mentoría que ya se vendía. Luque redujo el precio esperando atraer suficientes compradores adicionales para compensar la rebaja. También cambió la duración del acompañamiento.

Escenario relatado	Precio	Compradores	Facturación
Oferta anterior	US\$5.000	50	US\$250.000
Oferta rebajada	US\$3.000	60	US\$180.000

Lo que muestran esos números

Los compradores aumentan **20%**, pero la facturación cae **US\$70.000**, equivalente a **28%**. El mayor volumen no compensa la reducción del precio.

Para igualar US\$250.000 a un precio de US\$3.000 hacen falta al menos 84 compradores.

La pregunta antes de descontar

¿Cuánto volumen adicional necesitarías, qué capacidad de atención exigiría y qué costos se moverían? Un descuento necesita una hipótesis comprobable sobre demanda y capacidad.

Cómo interpretar el caso

Es una comparación aritmética del relato, no una medición de utilidad. El servicio también pasó de seis a cuatro meses; por eso estos datos no aíslan el efecto del precio ni prueban qué ocurrió con los costos.

La complejidad y el aislamiento tienen un costo.

4. Los huevos de cocodrilo

La analogía contrapone conseguir algo difícil y poco valorado con entregar algo sencillo que el mercado sí quiere. Luque la aplica a su comunicación: intentaba parecer más técnico cuando su audiencia apreciaba precisamente que hiciera fáciles las ideas difíciles.

El esfuerzo que una empresa invierte en algo y el valor que el cliente le asigna son dos cosas distintas. Para encontrar el punto de encuentro hay que escuchar y observar la respuesta del mercado.

Para aplicar

Revisa una explicación de tu oferta. ¿El cliente entiende el problema que resuelves y el beneficio que recibe? ¿O necesita descifrar tus herramientas, tu proceso y tu vocabulario?

5. Caminar solo

El quinto error reúne a los anteriores. El expositor describe etapas de ensayo y error en las que tardó en buscar formación y retroalimentación. El mensaje es incorporar perspectivas que cuestionen lo que uno ya da por cierto.

La aplicación exige escoger conversaciones relevantes: personas con experiencia, conocimiento del contexto y disposición a preguntar. El valor está en la calidad del contraste y en lo que haces después.

¿Qué estás intentando descubrir solo que podrías contrastar con alguien esta semana?

La mina de oro necesita ser reconocida y organizada.

La jornada retoma una idea del Día 1: muchas capacidades ya existen dentro del negocio. El trabajo consiste en descubrir qué están produciendo, para quién importan y cómo se combinan.

VALOR

RELEVANTE × DISTINTO × PERSUASIVO

Resolver un problema que importe al cliente, hacerlo de una forma distinta y comunicarlo para que se entienda. En la mañana se recuerda el ejemplo de una consulta que genera confianza: eliminarla sin comprender su función podría debilitar una capacidad valiosa.

VENTAJA

RENUNCIAS + CAPACIDADES DISTINTIVAS + BENEFICIOS

La ventaja se entiende como una configuración. Cambiar una actividad puede afectar todo el conjunto. Por eso conviene preguntar qué beneficio produce una capacidad antes de descartarla, sustituirla o copiar la práctica de otra empresa.

Una decisión para revisar hoy

Elige algo que tu equipo hace especialmente bien. Conecta esa actividad con una renuncia, un beneficio para el cliente y una señal observable de que el mercado lo valora.

La claridad necesita un entorno que la sostenga.

La intervención de Juan José desarrolla cuatro condiciones para trabajar sobre la ventaja y evitar que la operación absorba las decisiones importantes.

01 Visión externa

Una mirada desde fuera puede detectar supuestos que el equipo ya normalizó. Salir de la rutina y formular otras preguntas ayuda a reconocer lo que dentro del negocio cuesta ver.

02 Claridad en la ventaja

Identifica dónde ganas y luego investiga por qué. Una categoría rentable, un cliente que renueva o un servicio completo que se vende mejor son señales para profundizar.

03 Retroalimentación constante

La claridad se debilita si solo aparece durante un evento. Una conversación recurrente permite revisar lo intentado, aprender de lo ocurrido y corregir el siguiente paso.

04 Un equipo fuera del negocio

Construye relaciones con empresarios y personas de otras industrias que aporten perspectivas útiles. Se describe como un entorno de conversación, no necesariamente como nuevas contrataciones.

**Perspectiva externa → Claridad → Decisión → Ejecución
→ Retroalimentación**

La trampa señalada durante la sesión

Volver a la operación con buenas notas y sin reservar tiempo para implementar. El aprendizaje necesita un espacio, una decisión y continuidad.

Identifica la idea que está frenando tu acción.

En la dinámica guiada por Richie, los participantes parten de un objetivo importante y reconocen tres creencias o ideas que podrían estar generando resistencia. Después describen sus consecuencias y eligen cómo reformularlas.

La secuencia del ejercicio

01 Define el objetivo

Escribe qué quieres conseguir con tu negocio. Una meta concreta permite observar qué decisión estás evitando.

02 Nombra la idea y su consecuencia

“No puedo delegar”, “no soy suficiente” o “crecer es demasiado riesgoso” son ejemplos de ideas a revisar. Describe qué haces o dejas de hacer cuando las das por ciertas.

03 Contrasta dos futuros posibles

La sesión utiliza una visualización para explorar mantener esas ideas o actuar desde una interpretación distinta. Se presenta aquí como una dinámica de reflexión del evento.

04 Elige una acción de hoy

El cierre pide una decisión específica. La utilidad práctica está en traducir la reflexión a un comportamiento que puedas observar y revisar.

Objetivo → Creencia → Consecuencia → Nueva interpretación → Acción

Aplicación Vende+

Cambia “mi equipo no puede hacerlo” por una pregunta verificable: ¿qué instrucciones, práctica, recursos o seguimiento faltan? Prueba una tarea delimitada y revisa el resultado.

Aprende del cambio que hizo posible el resultado.

El panel reúne a Paola, Mike y María José. Sus relatos ilustran formas distintas de reconocer valor, organizarse y evolucionar. Son experiencias personales compartidas durante el evento.

Paola: pasar de improvisar a tener dirección

Paola describe años creando contenido e invirtiendo en distintas iniciativas sin una estructura sostenida. El cambio que destaca es disponer de una ruta más clara, aplicar sistemas y participar de forma intencional en las conversaciones de la comunidad.

Su relato también distingue entre haber encontrado dirección y haber alcanzado todavía la cifra que desea. Esa diferencia importa: claridad, ejecución y resultado son etapas que conviene observar por separado.

Mike: del servicio dependiente del dueño a nuevas capacidades

Mike trabaja en sonido en vivo. Relata que atendía gran parte de la operación y sentía un límite para crecer. A partir del contenido que ya publicaba, reconoció demanda por asesoría y formación.

Su evolución combina servicio, educación, equipo y clientes fuera de su mercado local. El conocimiento acumulado se convierte en una oferta adicional, mientras el equipo asume funciones que antes dependían de él.

¿Qué sabes hacer que tus clientes ya te están pidiendo aprender, repetir o resolver?

María José: ver el negocio más allá de la profesión.

María José relata que su firma se concentraba en insolvencia. Aunque tenía equipo y actividad, sentía falta de dirección personal y empresarial. La conversación sobre identidad le permitió ampliar la forma de entender lo que ya hacía.

Del trámite al recorrido del cliente

Su relato incorpora servicios legales, educación financiera y acompañamiento. Parte de esas actividades ya existían alrededor del servicio principal, pero no se reconocían como una propuesta completa.

Actividad visible → Capacidades que ya existen → Problema más amplio → Oferta coherente

También describe el reto de exponerse y comunicar

El cambio de identidad se conecta con crear contenido y superar resistencia a la visibilidad. La lección empresarial es revisar si tu comunicación muestra todo el valor que efectivamente entregas.

Qué tomar de los tres casos

De Paola: dirección y aplicación sostenida.

De Mike: conocimiento que puede convertirse en formación y una organización menos dependiente del dueño.

De María José: una identidad que articula capacidades y etapas del recorrido del cliente.

Pregunta para tu empresa

¿Qué parte del trabajo ya hacemos y todavía no hemos reconocido, explicado o integrado adecuadamente en nuestra oferta?

El problema comercial tenía varias piezas.

Una empresa de insumos odontológicos en Costa Rica plantea dificultades para incorporar vendedores y ampliar cobertura. Tiene un vendedor con siete años de experiencia, pero las nuevas incorporaciones no permanecen.

Lo que aparece al desglosar el problema

01 Rotación y formación

La incorporación combina pocos días de capacitación y acompañamiento del vendedor senior. El análisis abre preguntas sobre cómo se enseña y quién tiene capacidad y tiempo para hacerlo.

02 Información comercial insuficiente

La dueña recibe comentarios, pero no tiene un seguimiento numérico consistente de contactos, visitas, ofertas y cierres. Esto dificulta detectar dónde se interrumpe el proceso.

03 Foco del portafolio

Se contrasta el producto que el proveedor quiere impulsar con el que el cliente compra con mayor frecuencia. La decisión necesita demanda real, margen y volumen.

04 Una creencia sobre la dificultad de vender

La frase “es difícil de vender” se revisa como una posible influencia sobre las expectativas, la formación y el seguimiento. El análisis invita a observar el proceso directamente.

Una distinción central

Ser buen vendedor, saber capacitar y dirigir un equipo son habilidades diferentes. La antigüedad por sí sola no demuestra que una persona domine las tres.

Haz visible dónde se pierde la oportunidad.

La recomendación es empezar con pocos datos que permitan conversar sobre la ejecución. El expositor propone planear al inicio de la semana y revisar al cierre lo que realmente ocurrió.

Etapas	Pregunta para la revisión
1 · Contactos previstos	¿A quiénes debemos contactar o visitar?
2 · Contactos realizados	¿Con cuántos intentamos conversar?
3 · Conversaciones o visitas	¿Con cuántos logramos reunirnos?
4 · Propuestas	¿A cuántos presentamos una oferta concreta?
5 · Pedidos o cierres	¿Cuántos aceptaron comprar?

Cobro y entrega completan la mirada

En la conversación también aparecen el recaudo y los productos entregados. Conviene distinguir el cierre comercial de la entrada del dinero y del cumplimiento de lo prometido.

Ejemplo de la revisión semanal

Si estaban previstos 50 contactos y se realizaron 40, la pregunta es qué ocurrió con los otros 10. Después se revisa cuántas conversaciones, propuestas y pedidos produjeron esos 40 contactos.

El tablero sirve para encontrar obstáculos y acordar el siguiente paso.

Aplicación Vende+

Usa una definición estable para cada etapa, un responsable y un próximo paso. Puedes empezar con una hoja compartida o un CRM; la disciplina de revisión sostiene el sistema.

Convierte el conocimiento del vendedor en capacidad del equipo.

Formar con intención

El análisis propone conversar con el vendedor experimentado sobre su papel en la formación. Hace falta saber si quiere enseñar, si dispone del tiempo y cómo se observará el progreso de quien se incorpora.

No basta con acompañar algunas visitas. La empresa necesita reconocer qué conocimientos del producto, preguntas, objeciones y respuestas ayudan a vender y cómo los practicará el nuevo integrante.

Incentivos coherentes con la prioridad

En el caso se paga comisión sobre lo cobrado. También se plantea revisar si una comisión idéntica en todas las líneas orienta el esfuerzo hacia lo que la empresa desea impulsar. La conversación no fija una tasa universal.

La dueña vuelve a observar al cliente

Salir a vender periódicamente le permitiría conocer preguntas y objeciones de primera mano. La propuesta busca recuperar conocimiento del proceso y revisar la idea de que el producto es especialmente difícil de vender.

IA como apoyo para documentar

Durante la sesión se propone transcribir conversaciones para reconocer patrones y construir guiones. Aplicación Vende+: usa conversaciones autorizadas, revisa los hallazgos con el equipo y convierte respuestas útiles en material de formación.

Observar → Documentar → Practicar → Acompañar → Revisar

Margen, volumen y servicio: tres preguntas diferentes.

Jorge, comerciante de pisos y complementos en México, considera reducir marcas. Busca mejorar utilidad y simplificar la operación, pero teme perder clientes que compran los productos que retiraría.

Antes de recortar, construye la tabla

El análisis pide comparar producto o categoría, margen y volumen vendido. Un porcentaje atractivo no explica por sí solo cuánto dinero aporta una línea.

Ejemplo didáctico	Ventas	Margen	Aporte bruto
Línea A	US\$100.000	30%	US\$30.000
Línea B	US\$500	60%	US\$300

Cálculo: ventas × margen bruto sobre ventas. La tabla ilustra la lógica del ejemplo de la sesión; no representa los resultados reales de Jorge ni utilidad neta después de gastos.

Luego identifica la causa de la molestia

Al profundizar, aparece un problema distinto: proveedores que no cumplen las fechas y generan retrasos frente al cliente. El dolor inicial no proviene únicamente de la rentabilidad del producto.

¿Quieres retirar una línea porque aporta poco o porque su proveedor incumple?

Aplicación Vende+

Separa el análisis de aporte económico del análisis de cumplimiento. Después observa cómo los retrasos, reclamos o cancelaciones afectan el resultado de cada línea.

Pon acuerdos claros y da seguimiento a su cumplimiento.

El caso continúa con una propuesta: evaluar a los proveedores, registrar incumplimientos y conversar sobre sus consecuencias. La empresa es cliente de su proveedor y necesita proteger los compromisos asumidos con sus propios compradores.

De la frustración a una conversación concreta

01 Define el compromiso

Fecha prometida, cantidad, calidad o información que debe entregarse. Un acuerdo específico permite revisar el desempeño.

02 Registra lo ocurrido

Qué se prometió, qué pasó, qué efecto tuvo y qué respuesta recibiste. Distingue un incidente excepcional de un patrón repetido.

03 Acuerda una corrección y una revisión

Explica qué necesitas que cambie y cuándo evaluarás el resultado. La continuidad de la relación se decide con esa evidencia y los acuerdos aplicables.

Carácter, integridad y reputación

En el lenguaje de la sesión, **carácter** es establecer límites y hacerlos cumplir; **integridad** incorpora la dimensión ética; **reputación** refleja lo que otros esperan de tu conducta. El propio líder también tiene que sostener los acuerdos.

La claridad necesita consistencia: lo acordado debe orientar lo que haces.

Aplicación Vende+

Usa el mismo criterio para revisar procesos internos: expectativas claras, recursos para cumplirlas, seguimiento y decisiones proporcionales a lo observado.

Escribe una visión que valga la pena construir.

La última sesión incluye una práctica guiada de atención, recuerdos, gratitud y visualización. Luque la presenta desde su experiencia personal y su fe, con oración y referencias bíblicas.

Qué se trabajó en la dinámica

01 Hacer una pausa

Los participantes se acomodan y prestan atención al momento presente antes de continuar con la reflexión.

02 Recordar y reconocer

Se evocan momentos de felicidad, orgullo y gratitud. Después aparecen preguntas sobre lo que hoy emociona, compromete y da sentido.

03 Imaginar el futuro

Se invita a visualizar la empresa, su equipo, sus instalaciones y el impacto deseado. Los participantes describen aspiraciones de crecimiento, bienestar y mayor autonomía.

04 Escribir y compartir

El cierre pide registrar lo visto con detalle. Algunos equipos comparten su visión con el líder y reconocen objetivos comunes.

Aplicación Vende+

Convierte la visión en tres descripciones: cómo quieres que funcione la empresa, cómo quieres que viva el equipo y qué necesitas que cambie en tu papel como dueño. Después elige un primer paso observable.

Del aprendizaje a una agenda de dirección.

Las conversaciones del día permiten reunir ocho decisiones para revisar. No todas requieren un cambio inmediato: algunas necesitan primero datos, observación o una conversación pendiente.

Tema	Decisión que vale la pena revisar
Cliente	Concentrar el esfuerzo en quien valora y aprovecha mejor la oferta.
Capacidades	Reconocer lo que ya hacemos bien y cómo lo vamos a desarrollar.
Precio	Evaluar cuánto volumen y capacidad exige una rebaja.
Ventas	Definir etapas, datos y una rutina breve de revisión.
Equipo	Distinguir vender, enseñar y liderar; aclarar responsabilidades.
Portafolio	Comparar margen, volumen y aporte, junto con las condiciones operativas.
Proveedores	Medir cumplimiento y conversar sobre correcciones concretas.
Dirección	Sostener perspectiva externa, una visión compartida y tiempo para decidir.

Escoge una prioridad. Define la evidencia que necesitas y el primer paso que sí vas a ejecutar.

Síntesis de Vende+ a partir de la jornada. Las siguientes páginas convierten estas decisiones en hojas de trabajo.

Seis preguntas para tu próxima reunión.

APLICACIÓN VENDE+ · PROPUESTA DE TRABAJO EN EQUIPO

Dedica 30 minutos a contestar con ejemplos de tu empresa. Señala qué respuestas tienen evidencia y cuáles todavía son hipótesis.

1. Acción · ¿Qué hacemos que se repite y produce resultados?

2. Ventaja · ¿Por qué ganamos cuando ganamos?

3. Valor · ¿Qué beneficio aprecia y paga nuestro cliente?

4. Identidad · ¿Quiénes somos y qué decidimos no ser?

5. Mutación · ¿Qué dejó de funcionar y necesitamos revisar?

6. Organización · ¿Qué recurso o responsabilidad debemos ajustar?

Prioridad elegida: _____ Responsable: _____

Mira el aporte y el cumplimiento por separado.

APLICACIÓN VENDE+ · DATOS DEL MISMO PERIODO

Periodo analizado: _____ Responsable: _____

1. Aporte económico por línea

Producto / línea	Ventas	Margen bruto %	Aporte bruto
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Usa margen sobre ventas. Aporte bruto = ventas × margen bruto. Registra aparte los costos adicionales de atender o entregar cada línea antes de decidir.

2. Cumplimiento del proveedor

Proveedor	Compromiso	Incumplimiento / efecto
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

3. Decisión provisional y evidencia que falta

Fecha de revisión: _____ Conversación pendiente: _____

Tu primera revisión del proceso comercial.

APLICACIÓN VENDE+ · UNA FILA POR ETAPA, UNA CONVERSACIÓN POR SEMANA

Semana: _____ Responsable del seguimiento: _____

Etapa	Previsto	Real	Obstáculo / siguiente paso
Contactos previstos	_____	_____	_____
Contactos realizados	_____	_____	_____
Visitas / conversaciones	_____	_____	_____
Propuestas	_____	_____	_____
Pedidos / cierres	_____	_____	_____
Cobros	_____	_____	_____
Entregas	_____	_____	_____

Preguntas para la reunión

¿Dónde está la mayor diferencia entre lo previsto y lo realizado?

¿Qué ocurrió con las oportunidades que no avanzaron?

¿Qué necesita el equipo para dar el siguiente paso?

Una mejora que probaremos esta semana:

Responsable: _____ Fecha de revisión: _____

Define qué cuenta en cada etapa y la unidad que usarás. Cobros y entregas pueden corresponder a pedidos de semanas anteriores; no los interpretes como una conversión directa del mismo periodo.

Una creencia, una visión y una acción concreta.

ADAPTACIÓN VENDE+ DE LAS DINÁMICAS DEL DÍA

1. Objetivo importante para mi empresa

2. Idea que podría estar frenando mi decisión

3. Consecuencia observable de actuar desde esa idea

4. Otra interpretación que puedo contrastar con hechos

5. Visión: ¿cómo quiero ver a la empresa y al equipo?

6. Acción de hoy y señal de que está realizada

Persona con quien contrastaré esta decisión: _____

Fecha de la conversación: _____ Fecha de revisión: _____

Treinta días para convertir claridad en ejecución.

PROPUESTA VENDE+ · ADAPTA EL RITMO A TU EQUIPO

01 Días 1-7 · Establece una base

Elige una prioridad. Completa las seis preguntas de estrategia, identifica un grupo de clientes que obtiene buenos resultados y reúne los datos comerciales disponibles. Define qué te falta conocer.

02 Días 8-14 · Contrasta y documenta

Escucha clientes, observa ventas y conversa con una persona externa. Documenta objeciones y respuestas frecuentes. Aclara quién forma, quién vende y quién revisa el proceso.

03 Días 15-21 · Prueba una mejora

Pon en marcha el tablero comercial o una corrección en formación. Si la prioridad es el portafolio, completa la tabla; si es un proveedor, conversa sobre el compromiso y el incumplimiento observado.

04 Días 22-30 · Revisa y decide

Compara lo ocurrido con la base inicial. Conserva lo útil, ajusta lo que no funcionó y define la siguiente prueba. Deja una fecha fija para volver a revisar.

Cómo aporta Vende+

Un sistema comercial puede hacer visibles las oportunidades, sus responsables y los siguientes pasos. La IA puede ayudar a clasificar, resumir o recordar tareas cuando existe un proceso definido y una revisión de calidad.

La tecnología aporta más cuando ejecuta una decisión clara y permite aprender de lo que sucede.

Resultado esperado de este plan: una prioridad definida, un proceso visible y una rutina de revisión. El plan propone entregables de trabajo; no promete un crecimiento determinado.

Que el equipo resuelva sin que todo llegue a ti.

Tener más ventas puede aumentar la carga del dueño si cada excepción necesita su intervención. El siguiente paso es elegir una responsabilidad que el equipo pueda asumir con criterios claros y seguimiento. Empieza por un problema que se repite: cotizaciones, descuentos, entregas, reclamos o cobros.

01 Define el resultado, además de la tarea

“Atender clientes” es una actividad. “Responder las solicitudes recibidas, registrar el siguiente paso y resolver dentro del plazo acordado” permite evaluar una responsabilidad. Explica qué debe quedar resuelto y cómo reconocer una buena respuesta.

02 Entrega autoridad con límites

Aclara qué puede decidir la persona, qué recursos tiene y en qué situaciones debe consultarte. Por ejemplo: resolver un reclamo dentro de una política acordada y escalar los casos que superen ese límite.

03 Comprueba capacidad antes de retirarte

Revisa casos reales con el responsable. Pídele que explique qué haría y por qué. Identifica si faltan conocimientos, información o acceso a herramientas; corrige eso antes de atribuir el problema a falta de compromiso.

04 Sustituye interrupciones por una revisión

Acuerda cuándo revisar resultados y qué merece atención inmediata. Si toda decisión sigue llegando por mensajes, la responsabilidad todavía no se ha transferido por completo.

Mide el cambio durante dos semanas

Registra cuántos asuntos llegan a ti, cuántos resuelve el responsable y qué ocurre con la calidad, los plazos y los reclamos. Reducir consultas solo es un avance si el cliente sigue bien atendido.

Responsabilidad a transferir + Autoridad + Criterio de calidad + Fecha de revisión

DÍA 3

Elige tu terreno. Organízate para ganar. Evoluciona con evidencia.

La mañana define dirección e identidad. La tarde muestra cómo sostenerlas con cultura, cómo probar una nueva teoría de negocio y cómo crecer mediante relaciones.

MAÑANA

Mapa de dirección, cascada estratégica, síndrome del empate y organización.

TARDE

Ritmo de gestión, cultura, mutación y conexiones empresariales.

TRABAJO EJECUTIVO

Prioridades, pruebas de mercado, reuniones útiles y mapa de relaciones.

Aprendizajes de Axelerate · Álvaro Luque y equipo

El mapa de dirección: lo que deseas y lo que ocurre.

La mañana empieza recuperando las seis dinámicas y llevándolas a situaciones cotidianas. Querer vender a todos remite a identidad; depender de la aprobación del dueño, a organización; seguir igual cuando el mercado cambió, a mutación. La pregunta orienta dónde investigar antes de proponer una táctica.

Dos variables para mirar el portafolio

Luque propone comparar la participación de cada línea en las ventas totales con su margen individual. Ambas cifras deben pertenecer al mismo periodo y usar una definición de costos consistente.

Línea	Ventas	Participación	Margen	Importe
Comedores	\$100.000	33,3%	30%	\$30.000
Salas	\$150.000	50,0%	20%	\$30.000
Escritorios	\$50.000	16,7%	20%	\$10.000
Total	\$300.000	100%	-	\$70.000

Ejemplo didáctico del expositor. Participación = ventas de la línea / ventas totales. Importe = ventas × margen indicado. El relato no precisa todos los costos: estos importes no deben presentarse automáticamente como utilidad neta.

Dos líneas pueden aportar el mismo dinero con ventas y porcentajes de margen distintos.

Comedores tiene mayor margen porcentual; salas tiene mayor participación. Ambas producen \$30.000 con los supuestos del ejemplo. La tabla abre una conversación sobre enfoque; no decide por sí sola qué conservar o retirar.

La mejor línea necesita un contexto para ser elegida.

El mapa se completa con preguntas sobre operación y mercado. Una oportunidad de venta puede generar ingresos y, al mismo tiempo, ocupar capacidad que sería más valiosa en otra parte del negocio.

01 Capacidad y costo de oportunidad

¿Cuánto tiempo, equipo y espacio requiere cada línea? ¿Cuántas ventas de una línea prioritaria dejas de atender cuando aceptas otra? El recurso escaso puede cambiar la decisión.

02 Cobro y ciclo comercial

¿Vendes al contado o a crédito? ¿Cuánto tardas en vender y cobrar? Luque incorpora estas condiciones para distinguir volumen registrado de dinero disponible.

03 Repetición y escalabilidad

¿Puedes crecer con el proceso actual o cada venta exige una excepción? Repetir una solución que dominas puede producir una operación más coherente que agregar una categoría por oportunidad.

04 Encaje con la identidad

¿La línea aprovecha una capacidad que quieres desarrollar? ¿O atrae clientes, compras y tareas que desplazan tu negocio principal? El margen aislado no responde esta pregunta.

Del análisis a la organización

Si se decide priorizar salas, el marketing, las habilidades del equipo, las máquinas y los procesos deberían apoyar esa elección. La estrategia debe modificar la asignación de recursos para convertirse en una decisión real.

El cliente cambia las decisiones que siguen.

La cascada muestra cómo una elección inicial condiciona las demás. No se trata de escoger un producto y buscar después cualquier persona dispuesta a comprarlo: primero hay que comprender a quién se sirve y para qué.

CLIENTE

¿Quién necesita el resultado y participa en la decisión?

PROBLEMA

¿Qué intenta resolver en una situación concreta?

PRODUCTO

¿Qué solución responde a esa necesidad?

PRECIO

¿Qué relación percibe entre valor y desembolso?

ORGANIZACIÓN

¿Qué sistemas y capacidades permiten cumplir?

NEGOCIO

¿Qué modelo resulta de esas decisiones?

Usuario, decisor y pagador

En el ejemplo del cereal, el niño consume, una persona decide y otra puede pagar. La comunicación necesita comprender estos papeles sin asumir que siempre recaen en la misma persona.

El contexto también cambia el valor

Un mismo producto puede responder a ocasiones diferentes de consumo. El formato y la promesa deberían reflejar ese uso. La relación valor-precio puede mejorar por un mejor encaje, sin depender exclusivamente de reducir el precio.

Reconocer quién eres y permitirte evolucionar.

La analogía del jaguar y el cocodrilo plantea que una fortaleza depende del terreno donde se utiliza. Su utilidad empresarial está en preguntar bajo qué condiciones nuestra forma de competir produce mejores resultados.

La identidad necesita decisiones observables

Se manifiesta en el cliente elegido, en las capacidades que se desarrollan y en las oportunidades que se rechazan. Una descripción atractiva pierde fuerza si cada nueva venta obliga a operar como una empresa distinta.

La historia del diseño y la impresión

Luque cuenta que agregar impresión a su trabajo de diseño le trajo dificultades. Un cliente apreciaba el diseño y cuestionaba la impresión. La lección es distinguir una capacidad reconocida de una actividad añadida solo porque parece facturable.

La capacidad puede sobrevivir al cambio de formato

En su recorrido personal pasa del diseño gráfico a diseñar metodologías, sistemas y entornos. El hilo conductor es una capacidad; el producto que la expresa puede cambiar. La identidad no exige conservar para siempre la misma presentación comercial.

Una hipótesis sobre quiénes somos necesita encontrarse con la respuesta de los clientes.

El expositor subraya que el pago aporta una señal concreta. Para decidir, complementala con entrega, satisfacción, repetición y margen, para comprobar que la promesa también es sostenible.

El síndrome del empate: seguir facturando sin avanzar.

Dilio describe una empresa que conserva suficiente actividad para seguir operando, pero acumula desgaste y posterga decisiones. La metáfora del empate invita a revisar si la estabilidad es una elección consciente o una forma de evitar cambios necesarios.

Los once síntomas de la sesión

N.º	Señal que conviene revisar
01	Pérdida de rentabilidad.
02	Demasiado esfuerzo para pocos resultados.
03	Activismo justificado: mantenerse ocupado como explicación.
04	Exceso de productos.
05	El equipo no sabe explicar quiénes son como empresa.
06	No saber a qué decir que no.
07	Hablar demasiado de la competencia.
08	Desaceleración del crecimiento.
09	Multiplicación de la insatisfacción del cliente.
10	Atracción de clientes equivocados.
11	Cambiar de dirección con cada tendencia.

La lista sirve para formular preguntas. No demuestra que todos esos problemas tengan una única causa ni constituye una escala validada de diagnóstico.

El costo de decir sí sin saber a qué renuncias.

Una idea recurrente de la sesión es que el sacrificio puede convertirse en sustituto de la dirección. La empresa trabaja más para absorber proyectos, excepciones y prioridades que cambian antes de que el equipo complete lo acordado.

El costo de la complejidad

Dilio lo describe como un impuesto de complejidad: retrabajo, decisiones adicionales, entregas más difíciles y clientes que consumen más atención de la prevista. El esfuerzo existe en cualquier empresa; la pregunta es si produce aprendizaje y resultados o compensa continuamente el desenfoque.

Dinero que distrae

En el ejemplo de una empresa de software, aceptar un servicio de marketing por una mensualidad atractiva desvía recursos. La lección es evaluar la contribución completa de una oportunidad, incluidos los recursos que desplaza y la capacidad que exige.

Lo que el equipo aprende de los cambios del dueño

Si el lunes aparece una prioridad y el jueves se abandona, el equipo puede aprender a esperar antes de actuar. Esa conducta puede parecer falta de compromiso cuando también refleja una dirección inestable.

¿Esta oportunidad fortalece nuestro terreno o nos aleja de lo que decidimos construir?

El mensaje de aprender de una pérdida no exige buscar pérdidas. Lo útil es revisar lo ocurrido, asumir decisiones y ajustar con evidencia. El dolor o el riesgo por sí solos no garantizan aprendizaje.

Contrasta lo que dices con lo que otros reconocen.

Adaptación del ejercicio de Dilio. Primero responde individualmente y después contrasta con personas que conocen el negocio. Busca ejemplos concretos y diferencias entre las respuestas.

1. Nuestra empresa gana cuando...

2. Nuestra empresa pierde cuando...

3. El síntoma que más nos cuesta hoy es...

4. Cliente, producto u oportunidad al que debemos decir no:

5. Pregunta a tres personas clave

¿Quiénes somos como empresa y para qué tipo de clientes somos realmente extraordinarios? Registra qué coincide, qué difiere y qué evidencia aporta cada persona.

Cliente / socio / líder consultado: _____

Diferencia principal y decisión que necesitamos revisar:

Organizarse antes de salir a competir.

La analogía del fútbol muestra un equipo con mucha actividad, pero sin posiciones ni responsabilidades coherentes. Tener personas capaces no significa que estén organizadas para producir el resultado elegido.

01 “Mi mercado es muy distinto”

La singularidad del contexto puede convertirse en una excusa para no aprender. Lo útil es comprender el principio de una práctica y evaluar cómo se adapta, en lugar de copiarla sin criterio.

02 Agregar proyectos sin escoger una prioridad

Tiempo, atención y recursos son limitados. En el caso de dos unidades relacionadas con eventos, la conversación examina escalabilidad, límites geográficos y responsabilidades de dirección.

03 Buscar fuera antes de mirar dentro

Antes de contratar, aclara para qué necesitas una capacidad y qué talento existe. La historia de una contratación externa fallida invita a escuchar al equipo y evaluar mejor la decisión.

04 Intentar resolverlo trabajando más horas

La sesión cuestiona la agenda llena que no deja espacio para decidir. La prioridad debe reflejarse en el calendario y en lo que el equipo deja de hacer.

05 Gastar sin relación con el resultado buscado

La inversión debería tener una relación explícita con clientes, ganancia, organización o ventaja. El criterio permite conversar sobre por qué se asigna un recurso y qué se espera observar.

De una meta ambiciosa a una brecha de capacidades.

Juan José pide escribir una facturación anual deseada y compararla con la facturación histórica. La distancia genera una conversación sobre el tamaño del cambio que el empresario aspira a producir.

Meta de facturación - Facturación de referencia = Brecha respecto a la meta

Cómo interpretar el ejercicio

La brecha es aspiracional. No representa una pérdida contable ni demuestra que ese ingreso pudiera haberse obtenido. Para convertirla en dirección, hay que investigar demanda, capacidad, precios, costos y condiciones de ejecución.

Fija el periodo histórico y el horizonte de la meta antes de comparar. Usa cifras anuales comparables y separa el aumento de ventas del aumento de utilidad que buscas conseguir.

Aplicación **Vende+**

01 Nombra la capacidad que falta

Más facturación podría exigir más oportunidades, mejor conversión, mayor capacidad de entrega o una oferta distinta. Identifica cuál hipótesis explica tu brecha.

02 Elige la decisión postergada

Describe una decisión concreta y qué información falta para tomarla. Si ya cuentas con ella, fija una acción y una fecha; si no, define cómo obtenerla.

03 Comprueba avance con entregables

Aclarar un rol, probar una oferta o registrar un proceso son avances observables. Relaciónalos con el resultado que esperas y revisa si están contribuyendo.

Cómo luce la estrategia un lunes por la mañana.

La conversación con Paola muestra el funcionamiento de la empresa desde la operación. El cambio central consiste en pasar de reuniones que distribuyen tareas a una rutina que alinea prioridades, revisa resultados y coordina áreas.

La reunión semanal llamada VEA

Paola describe preparación previa con agenda y alineación con Álvaro cuando hace falta. En la reunión se comparte la dirección de la semana, se revisan indicadores y se acuerdan acciones y necesidades entre áreas. El resultado de la reunión debe ser una prioridad compartida y acuerdos que cada líder pueda llevar a su equipo.

01 Llegar con una prioridad clara

¿Qué debe haber ocurrido al finalizar la semana? La reunión necesita una dirección que permita ordenar solicitudes y resolver tensiones entre tareas.

02 Revisar el marcador

Cada área presenta cómo va respecto a su objetivo. Si un indicador se desvía, la conversación busca qué debe cambiar y quién necesita intervenir.

03 Coordinar dependencias

Cada líder expone qué necesita de otra área y cómo su trabajo afecta a los demás. El resultado es una agenda compartida, no una suma de listas aisladas.

Duración y disciplina

La práctica relatada dura normalmente una hora, con quince minutos adicionales en semanas complejas. Una persona modera el tiempo y los asuntos que requieren más profundidad se llevan a otra conversación.

La prioridad debe llegar hasta quien ejecuta.

Después de la reunión de líderes, cada responsable realiza una conversación con su equipo. Traduce la prioridad general al aporte de su área, de manera que cualquier colaborador pueda explicar qué importa esa semana y por qué.

Ejemplo: preparar Axelerate

La prioridad común es realizar el evento. Contenido traduce esa visión en materiales y cobertura; academia, en convocatoria y acompañamiento a estudiantes; las otras áreas ajustan sus responsabilidades. Cada una contribuye desde su función, conservando una dirección compartida.

Prioridad de empresa → Aporte de cada área → Compromisos individuales → Revisión

Visión y ejecución son funciones complementarias

Paola describe a Álvaro mirando el futuro y a su rol convirtiendo esa visión en organización cotidiana. Para asignar funciones entre socios conviene revisar capacidades, criterio y disciplina de ejecución; el título por sí solo no resuelve la distribución.

La reunión debe poder continuar sin una persona

El equipo ha documentado una guía para sostener la rutina cuando Paola no está. Se designa a quien facilita y después se comparte un resumen con la dirección de la semana y los puntos principales.

La claridad se comprueba

La prueba propuesta es preguntar a cualquier miembro del equipo cuál es la prioridad. Si las respuestas se contradicen, conviene revisar la comunicación y las decisiones, no solo pedir más esfuerzo.

Convertir la dirección en hábitos compartidos.

La cultura aparece como la manera cotidiana de hacer las cosas. Para sostener la estrategia, las prioridades y las renunciaciones tienen que ser conocidas, repetidas y utilizadas por el equipo al decidir.

Ritmo relatado	Propósito
Semanal · VEA	Coordinar prioridades, indicadores y dependencias. Si el lunes es festivo, moverla al siguiente día de trabajo.
Mensual · VEA maestro	Revisar con la dirección el desempeño de las áreas y las acciones correctivas o preventivas.
Semestral · ADN	Reforzar quiénes somos, a quién servimos y hacia dónde vamos.
Cuando cambia la visión	Alinear primero a líderes y después comunicar al equipo sin esperar al encuentro semestral.
Ingreso de una persona	Incorporarla a la identidad, la visión y la forma de trabajar de la empresa.

La incorporación también es estratégica

Paola describe un plan de cuatro semanas. En la primera, la persona conoce las áreas y recibe el contexto de la empresa, el calendario y la visión anual. Las reuniones de ADN refuerzan después ese aprendizaje.

Empezar y mejorar

La estructura no nació perfecta. Los indicadores y la preparación se fueron afinando. Su recomendación es empezar con una prioridad clara y sostener la rutina, mejorando la calidad de los datos conforme el equipo aprende.

El equipo puede decir no cuando entiende el criterio.

La identidad comienza a sostenerse cuando una solicitud fuera del foco puede resolverse sin escalarla al dueño. Eso exige explicar tanto a quién se sirve como qué productos se han decidido ofrecer.

Cliente correcto, producto que no ofrecemos

En el ejemplo de la escuela, un empresario puede pertenecer al segmento elegido y solicitar una consultoría individual que la empresa no ofrece. El encaje del cliente no obliga a crear una nueva modalidad.

Producto solicitado, cliente fuera del foco

También puede llegar un aspirante a emprender que desea comprar, aunque la oferta esté diseñada para empresas en operación. La sesión vincula la renuncia con proteger la experiencia y los resultados que se pretende entregar.

Una vitrina grande puede llevar al público equivocado

Paola relata haber rechazado participar en un evento de gran alcance porque su audiencia no correspondía a la identidad elegida. El tamaño de la exposición no sustituye su pertinencia.

Comunicar la transición

Al cambiar el foco, cuentan que comunicaron públicamente su nueva dirección y el cliente al que dejarían de atender. La claridad también reduce expectativas incompatibles con la nueva oferta.

La pregunta no es solo “¿podemos venderlo?”, sino “¿debemos organizarnos para entregarlo?”.

Antes de comenzar, define qué significa ganar.

Para iniciar un proyecto, Paola utiliza una reunión de arranque. Toda la empresa conoce qué se busca y qué condiciones permitirán evaluar el resultado. La intención es que el marcador sea compartido desde el inicio.

Cuando el objetivo es comercial

El relato distingue umbrales de empatar, ganar y superar ampliamente la meta. Los números deben conocerse antes de ejecutar. En la aplicación a cada empresa conviene aclarar también qué costos y compromisos contiene el objetivo.

Cuando el objetivo es de servicio o experiencia

Un encuentro con estudiantes puede evaluarse mediante condiciones de éxito distintas de la venta. Se acuerda qué debe ocurrir para considerar que el proyecto cumplió su propósito.

Cuando hay varios objetivos

No todo se mide de la misma manera. El equipo necesita saber qué resultado es principal, qué condiciones son indispensables y qué indicador corresponde a cada función. Eso evita exigir ventas a un área de una forma que deteriore su servicio.

Ficha de arranque · Aplicación Vende+

Propósito: _____
Resultado principal: _____
Condiciones de éxito: _____
Responsable: _____ Fecha: _____
Dependencias entre áreas: _____
Cómo revisaremos el resultado: _____

Si cada persona entiende una victoria diferente, la actividad del equipo puede dispersarse.

Teoría, organización y acción: el ciclo completo.

La tarde integra tres conceptos para explicar cómo una empresa actúa y evoluciona. El punto de partida puede ser una hipótesis sobre el negocio o un resultado observado que obliga a revisarla.

01 Teoría de negocio

Son los supuestos sobre el cliente, el mercado, la competencia y las capacidades de la empresa. “Creo que esta oferta funcionará” es distinto de contar con evidencia de su funcionamiento.

02 Organización

Es la forma de disponer equipo, recursos, procesos y responsabilidades para poner a prueba esos supuestos y cumplir la propuesta. Una idea sin capacidad de entrega permanece incompleta.

03 Acción

Es lo que se hace de manera consistente. Las ventas, la entrega y las respuestas del mercado permiten observar qué está ocurriendo y contrastar la teoría.

Teoría → Organización → Acción → Respuesta del mercado → Revisión de la teoría

Mirar también desde los resultados

Si una línea pierde ventas o margen, el análisis puede comenzar por la acción: qué cambió, qué estamos haciendo y qué explicación estamos suponiendo. Se formula otra hipótesis, se organiza una prueba y se compara la respuesta.

Luque presenta la integración de estos conceptos de Alejandro Salazar. Aplícala a una decisión pendiente: escribe qué supones, qué recursos exige comprobarlo y qué resultado observarás antes de invertir más.

Cambiar el negocio sin improvisar cada semana.

La mutación requiere cuestionar un supuesto que dejó de corresponder al mercado. No consiste en agregar novedades por entusiasmo: implica una nueva explicación, una prueba y una forma de organizarse que permita aprender.

El ejemplo de la tiza y los marcadores

Si cae la demanda de tiza, aumentar la promoción puede no resolver el problema. La hipótesis alternativa es que el cliente está utilizando otra forma de comunicar. Un pequeño ensayo con marcadores permite explorar esa necesidad sin apostar toda la empresa de inmediato.

Qué debe cambiar para realizar la prueba

El ejemplo incluye conseguir producto, organizar almacenamiento, preparar al vendedor y salir a ofrecer. La prueba requiere capacidad real de entrega. La respuesta ayuda a revisar la identidad: quizá el negocio sirve a la comunicación en el aula, más allá de un artículo particular.

Un nuevo mercado necesita una organización completa

Luque relata un evento de prueba en Miami para explorar interés. También cuestiona traducir cursos a otro idioma sin prever soporte, cobro, comunicación y servicio. La facilidad de producir contenido no resuelve por sí sola la operación.

El límite de las intenciones declaradas

La sesión contrasta encuestas con comportamiento. Para aplicar esta idea, combina conversaciones con observación y pruebas reales: una respuesta favorable no equivale a compra, uso o repetición.

La categoría que vendes puede limitar lo que ves.

La sesión utiliza ejemplos de grandes empresas para cuestionar definiciones demasiado estrechas del negocio. El aprendizaje común consiste en explorar si una capacidad puede resolver la necesidad del cliente de otra manera.

Apple y Nokia como contraste narrativo

Luque contrapone recursos acumulados con la disposición a revisar la identidad y experimentar con nuevas formas de uso. La lectura útil es que tener marca, distribución o experiencia no elimina la necesidad de observar cambios. La pregunta para tu empresa es qué señal del cliente podrías estar ignorando por confiar demasiado en lo que ya dominas.

Amazon como analogía de una capacidad transferible

La explicación propone mirar una plataforma que conecta oferta y demanda, en vez de identificarla únicamente con una categoría de producto. La pregunta para el lector es qué capacidad de su empresa podría servir en otro formato sin perder coherencia.

El proyecto del libro como sistema

Al describir su libro, Luque conecta cliente con decisiones de tipografía, lenguaje, tamaño, empaque y distribución. También presenta un propósito social. El ejemplo muestra cómo una visión necesita decisiones concretas a lo largo de la entrega.

¿Estamos definiendo la empresa por el producto actual o por la capacidad y el resultado que hacen valioso ese producto?

Lleva el ejemplo a tu empresa

Elige una línea que siga vendiendo, pero haya perdido margen o repetición de compra. Identifica qué cambió en el cliente, formula una explicación y define una prueba pequeña. Decide con su resultado antes de ampliar la inversión.

Los cinco “para qué”: del producto al propósito de compra.

El ejercicio explora una definición alternativa del negocio. El propio expositor aclara que la nueva frase es una inquietud o hipótesis, todavía no una respuesta confirmada.

01 Escribe la definición actual

Completa sin darle demasiadas vueltas: “Mi empresa es una empresa de...”. Conserva la respuesta para compararla con la que aparezca al final.

02 Pregunta para qué te compran

Comienza por el uso inmediato. Después vuelve a preguntar “¿y eso para qué?” hasta profundizar cinco niveles. Evita asumir que todos los clientes comparten el mismo motivo.

03 Formula una posible identidad

Redacta una alternativa que conecte con el resultado buscado por el cliente. No basta con una frase emocional amplia: debería orientar qué ofrecer, qué capacidades desarrollar y qué rechazar.

04 Revisa lo que haces hoy

Si esta nueva definición fuera cierta, ¿qué actividad ya no tendría sentido? ¿Qué faltaría? ¿Qué seguiría siendo valioso? Identifica una diferencia operativa concreta.

05 Diseña una comprobación

Aplicación Vende+: elige un segmento, una propuesta pequeña y una señal observable. La nueva identidad necesita contrastarse antes de convertirla en una reorganización extensa.

Ejemplo de la sesión

Taladro → perforación → soporte para colgar → cuadro → recuerdo significativo. El recorrido ayuda a ver más allá del objeto; las motivaciones concretas deben contrastarse con los clientes.

Crece sin perder el contacto con la realidad.

La última conferencia advierte sobre abandonar, al crecer, actitudes que ayudaron a construir la empresa: escuchar, conversar, experimentar y mantener cercanía. Delegar tareas puede liberar al dueño para relaciones que requieren su presencia.

Una relación puede comenzar con una decisión de comunicación

Luque relata que descartó un correo provocador sobre otros conferencistas y lo reescribió con respeto. Después recibió un mensaje de agradecimiento de Vilma Núñez. La historia muestra cómo una decisión de tono puede abrir o cerrar una relación.

Una apertura de mercado construida en equipo

En el relato del contacto con Cash Luna, el equipo identifica una conexión existente, prepara el acercamiento y organiza la participación en un evento y un podcast. La oportunidad surge de varias contribuciones, no únicamente de aparecer ante una audiencia.

Conectar exige aportar y dar continuidad

El cierre insiste en convertirse también en puente para otros. Presentar personas pertinentes, compartir una idea o cumplir un compromiso puede ser más útil que acumular contactos sin una relación.

Alejarse de parte de la operación puede ser necesario. Perder contacto con clientes, equipo y mercado debilita el criterio.

Los ejemplos son relatos personales de la sesión. Las relaciones abren posibilidades; no sustituyen la calidad de la oferta ni garantizan un resultado comercial.

Las relaciones aportan más que nuevos clientes.

El expositor organiza los beneficios de la conexión en siete categorías. Esta lista permite pensar qué relación necesita el negocio y qué puede ofrecer a cambio.

01 Clientes

Personas que llegan por una presentación o recomendación pertinente.

02 Talento

Profesionales que alguien conoce y puede recomendar para una necesidad concreta.

03 Socios y aliados

Relaciones que reúnen capacidades complementarias y permiten explorar proyectos conjuntos.

04 Acceso a capital

Presentaciones y conversaciones que acercan posibles fuentes de financiamiento; la evaluación y las condiciones siguen siendo necesarias.

05 Mercados

Personas con conocimiento, confianza o presencia en un segmento al que la empresa busca llegar.

06 Ideas

Preguntas y perspectivas externas que permiten revisar supuestos y encontrar alternativas.

07 Oportunidades

Invitaciones, proyectos o encuentros que alguien considera relevantes para tu capacidad.

Cinco trampas de la desconexión.

01 Delegar toda la relación

Hay conversaciones que necesitan al dueño, su reputación y su criterio. El equipo puede preparar y acompañar, pero no reemplaza siempre la presencia necesaria.

02 Menospreciar la conexión

Pensar que la empresa es demasiado pequeña para relacionarse o demasiado exitosa para necesitarlo reduce posibilidades de aprendizaje y colaboración.

03 Reducirla al canal digital

El expositor destaca el encuentro presencial. La aplicación es elegir el canal adecuado a la relación y a la conversación; una lista de contactos digitales no equivale por sí sola a confianza.

04 Usarla solo cuando necesitas un favor

Acercarse únicamente en una urgencia puede convertir la relación en una petición unilateral. La continuidad y el interés por la otra persona importan.

05 Desconocer su valor estratégico

Algunas oportunidades aparecen fuera de la operación habitual. Conviene reservar tiempo para escuchar y relacionarse, igual que se reserva para otras responsabilidades del negocio.

La dimensión humana del cierre

El cierre de Luque también invita a cuidar el vínculo con familia y equipo. Revisa qué espacio personal desplaza la operación cada semana y qué responsabilidad necesitas transferir para recuperarlo. Una empresa mejor dirigida debería darte más capacidad de elegir dónde estar.

Haz espacio para relaciones con continuidad.

01 Busca espacios de forma intencional

Participa en conversaciones donde puedas aprender y aportar. La comunidad de formación puede servir para conocer experiencias de otras industrias y encontrar capacidades complementarias.

02 Desarrolla apertura

Escucha antes de clasificar a la otra persona. Una actitud disponible facilita una conversación útil sin exigir que se convierta de inmediato en una venta.

03 Prepárate para presentarte

Ten clara una explicación breve de quién eres, a quién ayudas y cómo continuar el contacto. El expositor propone recursos prácticos como una tarjeta o un QR.

04 No juzgues por la apariencia

La capacidad de colaborar, enseñar o conectar no se deduce de cómo viste una persona ni de su presencia en un evento.

05 Conviértete en conector

Ayuda a que otras personas se conozcan cuando exista una razón pertinente. Construir relaciones incluye aportar sin exigir una devolución inmediata.

¿Cuáles son las diez relaciones más importantes para el crecimiento de nuestra empresa y cómo las estamos cuidando?

El cierre propone esta pregunta como una escala manejable para comenzar un mapa de relaciones. La hoja siguiente la convierte en una práctica de seguimiento.

Tu mapa de relaciones para los próximos 30 días.

APLICACIÓN VENDE+ · APORTAR, CONVERSAR Y CUMPLIR

Escoge relaciones relevantes para una prioridad real. Incluye personas con las que ya existe confianza. Define un aporte o conversación concreta antes de pensar en una solicitud.

Persona / relación	Propósito y aporte	Próximo paso / fecha
1. _____	_____ _____	_____ _____
2. _____	_____ _____	_____ _____
3. _____	_____ _____	_____ _____
4. _____	_____ _____	_____ _____
5. _____	_____ _____	_____ _____
6. _____	_____ _____	_____ _____
7. _____	_____ _____	_____ _____

Tres relaciones adicionales:

Preguntas para revisar

¿A quién puedo ayudar esta semana? ¿Qué compromiso quedó pendiente? ¿Qué presentación sería útil para ambas personas? ¿Qué aprendí del contacto anterior?

No uses el mapa como una lista de mensajes masivos. Su finalidad es sostener relaciones pertinentes y compromisos de seguimiento.

Un portafolio que permita priorizar con información.

APLICACIÓN VENDE+ · COMPLEMENTO DEL MAPA DE DIRECCIÓN

Periodo: _____ Definición de margen: _____

Línea	Ventas	% ventas	Margen %	Importe
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____

Participación = ventas de la línea / total de ventas. Importe = ventas × margen expresado como decimal. Documenta qué costos incluye el margen antes de comparar.

Preguntas sobre la línea candidata a priorizar

¿Cuánto tiempo exige vender, entregar y cobrar?

¿Qué recurso limita su crecimiento?

¿Qué otras ventas desplaza al ocupar capacidad?

¿Qué capacidades propias aprovecha?

¿Qué evidencia nos falta antes de decidir?

Prioridad provisional: _____ Revisión: _____

Una reunión que termina con acuerdos claros.

APLICACIÓN VENDE+ · INSPIRADA EN LA RUTINA DESCRITA POR PAOLA

Semana: _____ Facilitador: _____

1. Resultado que debe estar logrado el viernes

2. Qué muestran los indicadores disponibles

Indicador	Objetivo	Resultado	Lectura / acción
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

3. Compromisos y dependencias

Entregable	Responsable	Necesita de	Fecha
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

4. Qué dejamos fuera esta semana

5. Qué debe comunicar cada líder a su equipo

Al cerrar: confirmar responsables, fechas y asuntos que requieren otra reunión. Al volver: revisar cumplimiento y aprendizaje, además de actividad.

Prueba una nueva teoría antes de extenderla.

APLICACIÓN VENDE+ · MUTACIÓN CON EVIDENCIA

1. Señal observada

¿Qué dejó de funcionar o qué comportamiento nuevo apareció?

2. Hipótesis

Creemos que [segmento] necesita [resultado] y responderá a [propuesta].

3. Prueba delimitada

¿Qué ofreceremos, a quién y durante cuánto tiempo?

4. Organización mínima

¿Quién vende, entrega, atiende y registra? ¿Qué recursos exige?

5. Evidencia y criterio

¿Qué observaremos para continuar, ajustar o detener?

6. Límite y revisión

Tiempo y recursos disponibles; responsable y fecha de evaluación.

Resultado de la prueba y aprendizaje:

Una venta aislada no resuelve todas las preguntas. Revisa también entrega, costos, satisfacción y posibilidad de repetición antes de escalar.

Seis dinámicas. Un mismo negocio.

Las jornadas se complementan: el valor y la ventaja explican por qué elegirte; la acción muestra qué ocurre; la identidad define el foco; la organización lo sostiene; la mutación permite revisarlo cuando la realidad cambia.

Dinámica	Pregunta central	Evidencia para conversar
Valor	¿Por qué alguien pagaría más?	Problema, contexto, diferencia, comprensión y prueba.
Ventaja	¿Por qué ganamos cuando ganamos?	Renuncias, capacidades y beneficios conectados.
Acción	¿Qué hacemos realmente?	Comportamientos repetidos, ventas y entrega.
Identidad	¿Quiénes somos y quiénes no?	Cliente elegido, oferta y límites sostenidos.
Organización	¿Cómo sostenemos la ventaja?	Roles, recursos, procesos y ritmo de revisión.
Mutación	¿Qué ya no funciona como antes?	Cambios observados y pruebas de nuevas hipótesis.

Una secuencia para trabajar

Observa qué ocurre. Reconoce el valor que el cliente aprecia. Investiga qué capacidades lo producen. Escoge dónde concentrarte. Organiza la entrega. Revisa los resultados y cambia los supuestos cuando la evidencia lo requiera.

La mina de oro se reconoce observando; se desarrolla decidiendo; se sostiene organizando; se renueva aprendiendo.

En tu próxima reunión, elige una de estas seis preguntas y respóndela con un caso real de tu empresa. Define quién realizará el siguiente paso y cuándo revisarán lo ocurrido.

Un mes para pasar de los apuntes a la práctica.

PROPUESTA VENDE+ · UNA PRIORIDAD PRINCIPAL

01 Semana 1 · Entender dónde ganas

Reúne ventas por línea, márgenes comparables y ejemplos de clientes satisfechos. Completa el ejercicio del Día 1 y el mapa de dirección. Entregable: una hipótesis de ventaja y un segmento prioritario.

02 Semana 2 · Elegir y organizar

Define una oferta prioritaria y dos renunciadas. Revisa roles y capacidad de entrega. Inicia la reunión semanal con una meta clara. Entregable: responsables, compromisos y un marcador compartido.

03 Semana 3 · Probar y conversar

Ejecuta una mejora delimitada o una prueba de mutación. Contrasta con clientes y con una persona externa. Activa conversaciones de tu mapa de relaciones. Entregable: evidencia y aprendizajes registrados.

04 Semana 4 · Revisar y sostener

Compara la prueba con la base inicial. Decide qué mantener, cambiar o detener. Ajusta la documentación y comunica la decisión al equipo. Entregable: siguiente prioridad y nueva fecha de revisión.

Qué papel tienen los sistemas y la IA

Pueden ayudar a registrar oportunidades, recordar seguimientos, resumir conversaciones y organizar información. Su utilidad depende del proceso y del criterio que los guía. Automatizar una oferta confusa o un seguimiento sin objetivo puede multiplicar actividad sin corregir la causa.

Este plan es una propuesta de implementación de Vende+. Sus entregables son de trabajo y aprendizaje; no implican un crecimiento garantizado en un plazo determinado.

Una sesión ejecutiva de 90 minutos.

PROPUESTA VENDE+ · PARA SOCIOS, LÍDERES Y EQUIPOS

Antes de la reunión, cada participante lee el capítulo más relacionado con su responsabilidad y trae un ejemplo real. Reúne datos del mismo periodo y separa lo que sabes de lo que supones.

Tiempo	Conversación	Resultado esperado
0-15 min	¿Por qué nos compran y qué nos diferencia?	Una formulación de valor con evidencia.
15-30 min	¿Dónde ganamos y qué capacidad lo permite?	Una hipótesis de ventaja y foco.
30-45 min	¿Qué dejamos de hacer o de aceptar?	Dos renunciaciones y su razón.
45-60 min	¿Qué debe cambiar en nuestra organización?	Un responsable y una dependencia resuelta.
60-75 min	¿Qué hipótesis necesitamos comprobar?	Una prueba pequeña y su criterio.
75-90 min	¿Qué haremos esta semana?	Compromisos, fechas y siguiente revisión.

Acuerdo de cierre

Nuestra prioridad es _____

La persona responsable es _____

Lo sabremos logrado cuando _____

Revisaremos el avance el _____

Entrega al equipo un resumen breve. Lo importante es que los acuerdos aparezcan después en decisiones y comportamientos, no solo en las notas de la reunión.

Crecer, conservar utilidad y recuperar tiempo.

Antes de sumar otro proyecto, elige qué necesita mejorar en la empresa que ya construiste. Una buena prioridad debe contribuir al resultado económico y poder sostenerse con el equipo, sin convertirte en el responsable de cada detalle.

01 ¿Dónde conviene crecer?

Compara las líneas o clientes que más aportan después de atenderlos y entregarles. Incluye tiempo de cobro, capacidad y excepciones. Elige una oportunidad que puedas explicar con datos y define qué dejará de recibir recursos para darle espacio.

02 ¿Qué debe dejar de depender de ti?

Escoge una decisión recurrente que hoy te interrumpe. Asigna un responsable con criterio, autoridad y una fecha de revisión. Observa si disminuyen las consultas sin empeorar el servicio; ahí podrás comprobar que existe más autonomía.

03 ¿Con quién necesitas contrastarlo?

Lleva una decisión concreta a un empresario o compañero de maestría que conozca un desafío parecido. Comparte contexto, cifras y opciones. Pide que cuestione tus supuestos; después vuelve con el resultado y ofrece también tu experiencia.

04 ¿Qué tiempo quieres recuperar?

Define un espacio que quieres proteger con tu familia o fuera del negocio. Identifica qué asunto suele invadirlo y qué acuerdo operativo evitaría esa interrupción. Revisa si el equipo puede sostener ese acuerdo cuando tú no estás.

Sal de esta guía con un compromiso

En los próximos 30 días voy a _____
 La persona responsable será _____
 Comprobaremos el avance con _____
 Revisaremos el resultado el _____

Da el siguiente paso en Vende Más Academy: inteligencia artificial, sistemas de ventas y una comunidad para seguir aprendiendo y crecer juntos. Conócela en la siguiente página.



SIGAMOS APRENDIENDO JUNTOS

Te invito a Vende Más Academy

Un espacio creado para crecer juntos: aprende a aplicar inteligencia artificial y sistemas que ayuden a tu empresa a vender más y trabajar mejor.

INTELIGENCIA ARTIFICIAL APLICADA

Aprende a usar herramientas de IA para resolver tareas concretas de tu negocio.

SISTEMAS PARA VENDER MÁS

Trabaja en procesos de ventas y seguimiento que tu equipo pueda sostener.

UNA COMUNIDAD PARA CRECER JUNTOS

Comparte dudas, experiencias y avances. Aprende con otros y aporta lo que ya sabes.

CONOCER VENDE MÁS ACADEMY



Escanea el QR o haz clic en el botón.

academia.vendemasconai.com