Creación e implementación de formatos para el seguimiento de los procesos del área comercial

Paula Andrea Miranda Plata

Trabajo de grado
para optar al título de Negocios Internacionales

Dirigido por:
Diego Fernando Arias Sanabria
Magister en ciencias económicas

Universidad Santo Tomás
Facultad de Negocios Internacionales
Bogotá, D.C.
2020

Resumen

La práctica empresarial se realizó en la empresa ManpowerGroup, en el área comercial de la línea Experis IT.

El plan de mejora realizado fue en el área comercial, el propósito de este fue llevar un seguimiento oportunidad y así optimizar los procesos a través de la creación de formatos en el cual se pudiera medir las actividades para el seguimiento del área comercial, identificando así mismo las tareas que no se están llevando correctamente, expresamente crear formatos y actividades que mejoren la gestión del área designada.

Las características principales de este plan de mejora es estructurar una propuesta para ofrecer mejoras en el Área Comercial, para ello, se crearon diferentes los siguientes formatos, tales como Forecast Venta e ingreso, tabla para reporte de actividades, formato para seguimiento diario de oportunidades abiertas, formato para llevar seguimiento de los cierres de venta de la compañía y formato entrega de nuevos negocios Permanent Recruitment.

El impacto que genera esta propuesta es que se podrá identificar actividades que generan algún tipo de bloqueo en la comunicación de las diferentes Área causando retrasos de tiempo, falta de información y poco seguimiento a clientes activos o propuestas nuevas.

Agradecimientos

Agradezco a mi familia, especialmente a mis padres Ana Milena Plata y Omar Alexander Miranda, ya que fueron las personas que me apoyaron incondicionalmente, por su esfuerzo y confianza en mi vida universitaria.

A mis compañeros, por brindarme la mejor etapa de mi vida llena de aprendizajes, a mi compañera de trabajo Andrea Torres, porque me acompaño durante mi práctica empresarial con sus enseñanzas, sugerencias y consejos laborales.

Por último, a Isabella Miranda y Natalia Álvarez, por estar presente en cada etapa de mi vida, en cada cambio y aprendizaje, por el apoyo en aquellos momentos difíciles.

Introducción

En la práctica empresarial realizada en ManpowerGroup, las labores que se asignaron fue entregar informes de Forecast Estimado y actual tanto para la venta como el ingreso, seguimientos de los cierres de los procesos del mes, reporte de las actividades de los BDM (business development manager) para verificar el cumplimiento de las mismas, generar reportes de las bases de datos de la empresa tales como CRM (base de datos en la que se registran las oportunidades y el pipeline) y llevar el seguimiento de cuanto cierra cada BDM frente a la cuota mes que tiene asignado cada uno.

Cuando se comenzó la práctica empresarial se evidenció que la mayoría de los procesos no contaban con formatos existentes para poder llevar un debido seguimiento y tener un cumplimiento óptimo de las labores asignadas por la empresa, por lo tanto, se crearon e implementaron diferentes formatos, los cuales fueron creados por la practicante Paula Miranda.

La creación de estos formatos tuvo un impacto positivo en el área Comercial puesto que se tenía claridad de los números que se comprometían mes a mes en el Forecast de venta y al final de dicho mes se podía hacer un cruce ágil de lo vendido y asi, evidenciar si se estaba teniendo un cumplimiento frente a lo que se comprometió al inicio del mes, por otro lado al crear el formato de las actividades, se les estipulo una meta de actividades y se podía demostrar el cumplimiento diario que se tenían en cuanto a citas, llamadas, correos electrónicos y propuestas entregadas a clientes nuevos, así mismo cada BDM tenía claridad de su rendimiento en cuanto a las actividades que se solicitaba en la empresa por lo tanto se vio una mejoría del cumplimiento de estas.

Por otro lado, se agilizaron procesos al crear el formato de “entrega de nuevos negocios Permanent Recruitment” (Servicio ofrecido por la empresa) puesto que la labor del BDM es conseguir negocios nuevos, que las empresas prefieran a Experis como proveedor para seleccionar los candidatos adecuados para el perfil que se

solicita pero gran parte del cumplimiento en la entrega de los candidatos viene de parte del Área de Selección y reclutamiento, los tiempos de respuesta de esta área eran muy lentos, lo cual se debía a que se solicitaba un perfil desde el área Comercial, se enviaba al Área de selección una cadena de correos en la cual no era claro que se estaba solicitando, por lo tanto los tiempos de respuesta de volvían muy largos llegando al punto de incumplir en las fechas de entrega de candidatos a los clientes, por lo tanto se creó el formato de entrega de nuevos negocios en el cual se tiene que estipular todo lo que está solicitando el cliente en el perfil, tanto como experiencia, cargo, etc…

Este formato tuvo un excelente impacto puesto que desde su creación no se ha recibido quejas de parte del área de Selección con respecto a falta de información para la búsqueda de un perfil, ayudando a poder tener un cumplimiento óptimo en la entrega de los candidatos a los clientes.

Los formatos se fueron creando a medida que se veía la necesidad puesto que, para poder llevar un seguimiento debidamente de los diferentes procesos, se necesita tener formatos con la información clara de cada mes.

Índice

LA EMPRESA …….. 8
Aspectos Generales ……. 8
Visión …….. 8
Ubicación Geográfica …… 9
Estructura Organizativa …… 10
Análisis DOFA …… 11
PROFESIONALES …… 12
Planteamiento central del informe de prácticas profesionales ……... 12
Importancia limitaciones y alcances ……13
Objetivo General …… 14
Específicos …….. 14
CONTENIDO PLAN DE MEJORA …….. 15
Propuesta de Mejora …… 15
Conclusiones …….. 21
Bibliografía …….. 22
Anexos …… 22
SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL ……... 23
Programación de actividades realizadas en la organización ……..... 23
Cumplimiento de objetivos trazados por mes (Ciclos) ……. 25
Ciclos …… 26

Lista de tablas

Tabla 1. Análisis DOFA 11
Tabla 2. Actividades realizadas 25
Tabla 3. Enfoque de actividades realizadas 26

Lista de figuras

Figura 1. Ubicación 10
Figura 2. Estructura Organizativa Experis 10
Figura 3. Formato para Forecast de Ventas 15
Figura 4. Cierres de ventas Área Comercial. 16
Figura 5. Entrega nuevos clientes, Permanent Recruitment 18
Figura 6. Formato para cumplimiento de Actividades Diarias 19
Figura 7. Daily Meeting 20

LA EMPRESA

Aspectos Generales

La empresa en la cual se están llevando a cabo las prácticas Empresariales es Manpower Group - Experis, es una corporación multinacional estadounidense Fortune 500 con sede en Milwaukee, Wisconsin. Fundada en 1948 por Elmer Winter y Aaron Scheinfeld, ManpowerGroup es la tercera firma de personal más grande del mundo detrás de la firma suiza Adecco y la firma holandesa Randstad.

Es un equipo de profesionales con más de 70 años de experiencia en 80 países y más de 40 años en Colombia, ofrecemos todas las soluciones de capital humano mediante la atracción, reclutamiento, selección, contratación, evaluación, desarrollo y gestión del talento, al tiempo que encontramos empleo significativo y sostenible para millones de personas en una amplia gama de industrias, a través de nuestra familia de marcas: Manpower®, Experis®, Right Management® y ManpowerGroupSolutions®.

La práctica empresarial se está llevando a cabo en la Marca Experis®, esta se especializa en los perfiles de media y alta gerencia e IT. (Manpower, 2019)

Visión

VISIÓN liderar la creación y provisión de soluciones innovadores de capital humano que permitan a nuestros clientes triunfar en el cambiante mundo del trabajo.

El enfoque de la responsabilidad social empresarial de Manpower está motivado por nuestros valores mundiales, que definen nuestra manera de hacer negocios.
Nos comprometemos con: respetar a la gente, los clientes y la comunidad, y el papel que juega el trabajo en sus vidas; compartir nuestro conocimiento y experiencia para establecer prácticas de empleo sustentables en todo el mundo; y buscar la excelencia por medio de la innovación, para crear ambientes laborales que incluyan a todos los sectores de la sociedad en el largo plazo.

El objetivo de ManpowerGroup es que los clientes alcancen el siguiente nivel, le brindamos soluciones de talento humano para conectarlo con talento especializado, ejecutivo, alta gerencia, en especial para sectores de IT, finanzas e ingenierías. (Manpower, 2019, p. 1)

Ubicación Geográfica

La empresa se encuentra en 20 ciudades del país con cobertura en todo el territorio nacional atendiendo a más de 1000 clientes y generando cientos de oportunidades día a día de trabajo formal y digno. Proporcionamos talento calificado a empresas de todos los tamaños, industrias y sectores impulsando al éxito de sus negocios.

En la ciudad de Bogotá tiene diferentes sedes, en la que se está presentando la práctica empresarial queda ubicada en la carrera séptima con calle 113, el edifico Samsung, se encuentra la oficina de Experis, siendo una marca de la empresa ManpowerGroup. (Manpower, 2019)

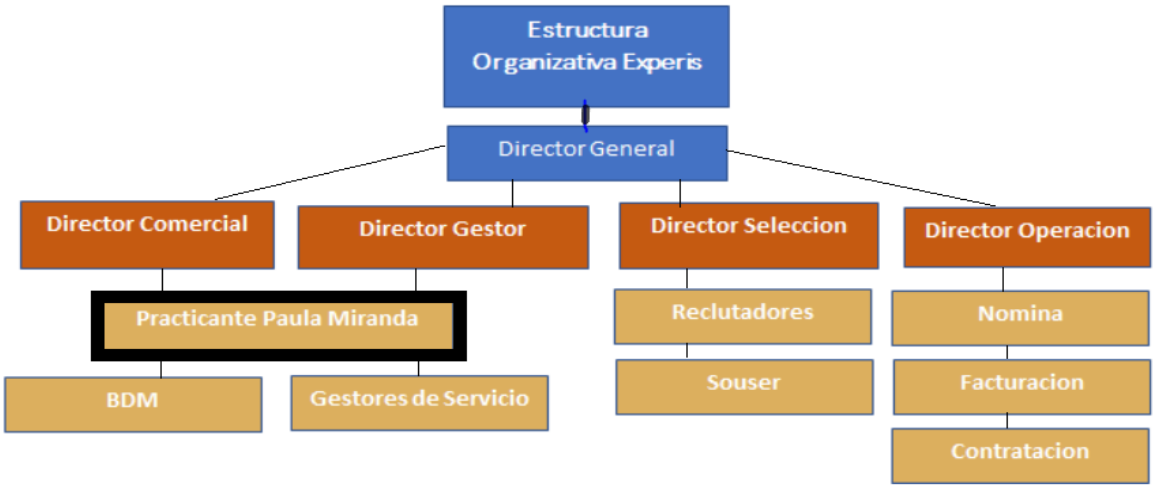
Figura 1. *Ubicación*



Nota: Google Maps. (2020). *Ubicación Geográfica Manpower.* Google Maps. https://www.google.com/maps/place/Torre+Samsung/@4.69202,-74.03404,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x3978e53e1f62f9e0!8m2!3d4.69202!4d-74.03404

Estructura Organizativa

Figura 2. *Estructura Organizativa Experis*



Nota: Elaboración propia realizado con los datos de Manpower Manpower. (2019). *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

Análisis DOFA del Área comercial

Tabla 1. *Análisis DOFA*

FORTALEZAS El área comercial tiene BDM especializados para ofrecer y vender los servicios. Existe una buena comunicación entre el área comercial y el área de selección, para activar los procesos de búsqueda. Cuenta con diferentes plataformas para diligenciar la información pertinente como (CRM) en el cual se lleva un registro de las oportunidades existentes, clientes potenciales y las actividades. Los BDM están divididos por verticales para poder atender mejor las necesidades de los clientes.	DEBILIDADES No se tiene claro la meta para cada BDM No cuentan con formatos existentes para seguimiento de los procesos. Las plataformas como CRM no se utilizan de manera óptima, se dejan sin la debida actualización. Unas verticales tienen más salida que otras, por lo tanto, hay desventajas para algunos BDM.
OPORTUNIDADES Tiene clientes que ya se encuentran fidelizados para tener a ManPowerGroup - Experis, como proveedor.	AMENAZAS Se necesita atraer más clientes brindando factores diferenciadores. Existen competidores que ofrecen los mismos servicios a menor costo.

Se tiene diferente información de candidatos para ofrecer backups a los clientes. Es una empresa que puede competir en el mercado por lo tanto los BDM pueden ofrecer un factor diferenciador. Se ofrecen perfiles de media y alta gerencia calificados para brindar un excelente trabajo.	Los candidatos cada vez son más exigentes en cuanto a salarios y horarios laborales. Se ofrecen perfiles que son difíciles de encontrar, por lo tanto, puede tener incumplimiento en tiempos

Nota: Elaboración propia realizado con los datos de Manpower Manpower. (2019). *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

PROFESIONALES

Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Teniendo en cuenta el análisis de la matriz DOFA en cuanto a las debilidades y amenazas, el plan de mejora en la práctica profesional que se va a realizar es plantear la creación e implementación de formatos para el seguimiento del Forecast venta e ingreso, estimado de ventas, registro de negocios cerrados y ganados para la compañía, formatos para inicio de búsquedas en el Área de Selección.

Esto teniendo en cuenta que al implementar estos formatos se podrá tener un mejor seguimiento al cumplimiento de tiempos, aumento de clientes, seguimiento de actividades tales como citas, correos y llamadas, no obstante, tener claros los

números de cierres de la empresa mes a mes con la información pertinente y necesaria.

Importancia limitaciones y alcances

La importancia que tuvo la práctica fue que se logró optimizar diferentes procesos ya que al no tener formatos existentes ni una persona que llevará este seguimiento, se olvida que existen tareas prioritarias en el dia a dia, de procesos y clientes que se miden por tiempos a la hora de la entrega de candidatos, si este proceso no se lleva a cabo se retrasarán todo el proceso en la entrega de los candidatos y contratación de los mismos, no se tendrá claridad de cuáles procesos se cierran y exactamente por cual valor, ya que existe una gran diferencia entre en ingreso y la venta, se estaba confundido estos dos conceptos, por lo tanto no había claridad del cierre total de la venta del mes frente a la cuota que se tiene cada BDM o la cuota del Área Comercial y el ingreso de la compañía por procesos cerrados y facturados.

El propósito de implementar estos formatos fue para llevar seguimiento de los procesos, poder tener informacion completa y clara de que se iba a vender cada mes, frente a lo que realmente se facturaba, así mismo, llevar seguimiento de los procesos abiertos en el área de selección y así agilizar los tiempos de entrega de candidatos.

Con respecto las limitaciones se encuentran las bases de datos como CRM ya que los BDM no realizan las debidas actualizaciones de las oportunidades que se encuentran abiertas de los diferentes clientes, por lo tanto, cuando se bajan los reportes de la plataforma existen oportunidades abiertas de clientes que no van más en los procesos de la empresa, adicional a eso que registren cada actividad que se tiene en el día para así verificar el cumplimiento de las actividades.

La actualización de la plataforma CRM es crucial para el diligenciamiento de los formatos creados como Forecast, puesto que este se llena con la información que sale de la dicha plataforma.

Por último los alcances que tiene la práctica profesional a futuro es que se sigan utilizando los formatos que se crearon y así seguir llevando la información organizada y detallada, igualmente al crear repositorios de clientes con la información pertinente, de ahora en adelante quedará el registro de cada cuenta que fue activa de Manpower Experis, y por último que se sigan utilizando las plataformas como CRM de forma apropiada con su debida actualización ya que esto generará reportes con información más real.

Objetivo General

Creación e implementación de diferentes formatos para el control y seguimiento de los diferentes procesos del área comercial.

Específicos

- Creación de formatos para optimizar los procesos y organizar la información.
- Realizar seguimientos de las actividades prioritarias para cada día, para tener cumplimiento en la entrega de candidatos a los clientes, evitando incumplir en tiempos.
- Generar reportes diarios del PIPELINE del Área Comercial, analizando las razones por las cuales sube o baja el número de oportunidades abiertas.

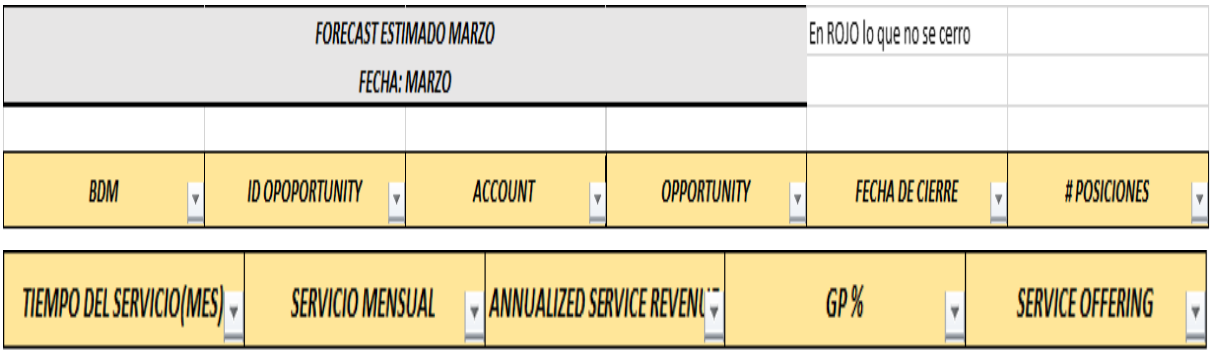
- Verificar que la plataforma CRM sea utilizada de manera óptima, comprobando que las oportunidades que se encuentren registradas sean reales.

CONTENIDO PLAN DE MEJORA

Propuesta de Mejora

El plan de mejora que se va a realizar es la creación de formatos para los diferentes seguimientos del área comercial.
Los formatos implementados son el Forecast venta e ingreso como se muestra en la siguiente imagen:

Figura 3. *Formato para Forecast de Ventas*



Nota: Elaboración propia realizado con los datos de Manpower Manpower. (2019). *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

Con este formato podemos identificar cuales procesos se van a comprometer en Forecast de venta e ingreso, el primer campo se diligencia el nombre del BDM, seguido

el id de la oportunidad, el cual utilizamos para rastrear la oportunidad den la base de datos CRM, seguido la cuenta, esta hace referencia a la razón social del cliente, así mismo diligenciamos en oportunidad, el perfil que se está buscando, la fecha estimada de cierre puesto que deben tener un estimado de que fecha se realizara este cierre de venta, adicional el campo de tiempo del servicio es importante, ya que algunos servicios como temporalidad, duras hasta un año, estos procesos se dividen en el número de meses que se prestara el servicio y así validar cuanto va a ingresar a la compañía cada mes por esa oportunidad.

Con la creación e implementación de este formato se logró estipular una meta mes a mes para que los BDM se comprometieran más con el cierre de los procesos, por otro lado, se puede verificar realmente cuanto están comprometido frente a lo que están cerrando cada mes.

Por otro lado, se diseñó el formato llevar el seguimiento de los negocios ganados para la compañía, como se muestra en la siguiente imagen

Figura 4. *Cierres de ventas Área Comercial.*

BDM	ID OPP	NIT	Razon Social	Fecha facturacion (perm) ingreso (interim)	Perfil
NOMBRE DEL COMERCIAL	ID DEL CRM PARA ORGANIZAR LA INFORMACION	NIT DE LA EMPRESA	RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA	FECHA EN QUE SE HIZO LA FACTURACION	PERFIL DEL CANDIDATO
GP %	**Nuevo o Activo**	**Outbound o Inbound**	**Numero de Factura**	**Valor total del servicio**	**Service Offering**
GP O UTILIDAD	CUENTAS ACTIVAS O NUEVAS	SI EL PROCESO LO TRAJO O FUE UN REFERIDO	NUMERO DE LA FACTURACION	VALOR	Professional Resourcing Perm Project Solution

Nota: Elaboración propia realizado con los datos de Manpower Manpower. (2019). *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

En este formato se diligencia la informacion de los cierres de venta, se debe colocar la informacion de la empresa, el perfil, el porcentaje de utilidad que quedara

para la empresa, numero de la facturación para poder rastrear si el cliente pago o no pago, el valor total de la venta, y por último se selección que tipo de servicio se le vendió al cliente.

Este formato es de suma importancia ya que se utiliza para poder diligenciar las comisiones, antes de la implementación de este, no se tenía claridad de que se diligenciaba en las comisiones o el valor total de la venta, cada mes el cierre era un aproximado pero no se tenía un número exacto para poder llevar el debido seguimiento, por lo tanto al crear este archivo se tiene la informacion más detallada y completa para validar mes a mes el número exacto del cierre de ventas del área comercial,

Adicional a eso se creó otro formato para dar inicio a las búsquedas de perfiles por parte del área de selección.

Figura 5. *Entrega nuevos clientes, Permanent Recruitment*

Datos del Cliente			
Cliente			
NIT			
Ciudad / Pais			
Direccion Cliente			
Persona de contacto			
Email de contacto			
Telefono de contacto			
Datos Requerimiento			
Vertical (IT, BP, ING)		Fecha de solicitud (dia-mes-año)	
Cargo			
Ciudad base			
ID CRM		BDM	
Descripcion preliminar del cargo (Experiencia, Habilidades, Idiomas, Conocimientos, otros)			
N° de vacantes			
Anticipo (Si/No)			
Rango salarial	Salario	Nominal/Integral	Beneficios
Tipo de Contrato (Obra o labor, indefinido, prestación de servicios, fijo, hora)			
Alcance del Negocio (promesa de servicio)			

Nota: Elaboración propia realizado con los datos de Manpower Manpower. (2019). *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

Este formato tuvo una gran acogida de parte de las diferentes área, al llegar a la empresa se evidencio que muchas veces los tiempos de entrega de candidatos no cumplían ya se enviaba una cadena de correos con la informacion de los perfiles solicitados, esto causaba molestia a los reclutadores y lo pasaban por algo en la mayoría de las veces, por lo tanto, se decidió elaborar un formato reuniendo a las diferentes áreas para que expresaran que solicitaban de informacion y así manejar todo en un solo archivo, después de diferentes reuniones de seguimiento se llegó al acuerdo de los campos que debería tener este formato para que así estuviera completo para las diferentes áreas.

Con este formato se logró que los procesos en selección estén dentro de rango comprometido con el cliente y que tenga la informacion necesaria para hacer levantamiento de un perfil

Adicional a estos, se implementó el formato para el seguimiento de las actividades.

Figura 6. *Formato para cumplimiento de Actividades Diarias*

BDM	Actividad	Meta	Cumplimiento
NOMBRE	16		
Cita	4	3	133%
Correo electrónico	8	10	80%
Llamada de teléfono	3	7	43%
Tarea	1	2	50%
NOMBRE	17		
Cita	3	3	100%
Correo electrónico	7	10	70%
Llamada de teléfono	7	7	100%
Tarea	0	2	0%
NOMBRE	8		
Cita	1	3	33%
Correo electrónico	0	10	0%
Llamada de teléfono	7	7	100%
Tarea	0	2	0%
NOMBRE	19		
Cita	2	3	67%
Correo electrónico	7	10	70%
Llamada de teléfono	8	7	114%
Tarea	2	2	100%
NOMBRE	21		
Cita	4	3	133%
Correo electrónico	10	10	100%
Llamada de teléfono	2	7	29%
Tarea	5	2	250%
NOMBRE	14		
Cita	2	3	67%
Correo electrónico	5	10	50%
Llamada de teléfono	4	7	57%
Tarea	3	2	150%
Total general	**95**	**132**	72%

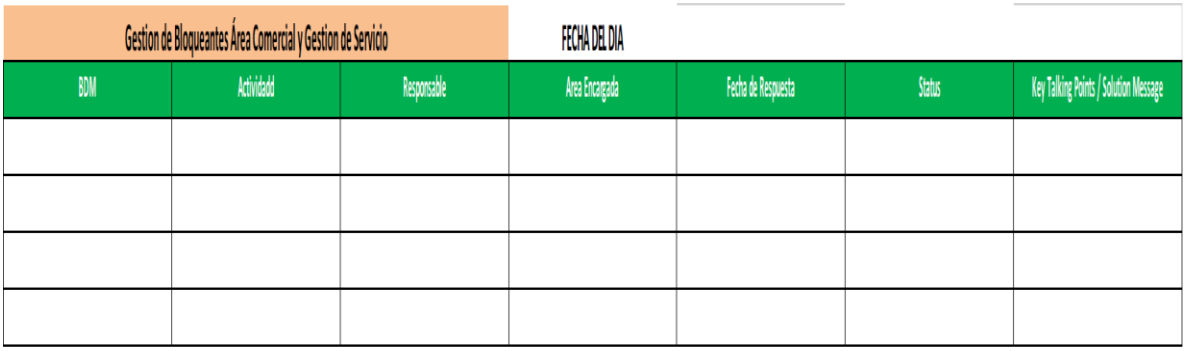
Nota: Elaboración propia realizado con los datos de Manpower Manpower. (2019). *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

Con este formato se puede verificar que los BDM esté cumpliendo con las actividades que solicita la empresa, esta informacion se exporta de la base de datos CRM, no es manual por lo tanto es verídica.

Cada BDM tiene que cumplir con una meta diaria de citas, correos electrónicos, llamadas y tareas, no se estaba aprovechando al máximo la plataforma ya que no se suministraba la suficiente informacion, al crear este formato se evidencia cuales BDM están dentro del cumplimiento estipulado y quienes no hacen la debida prospección de clientes y búsquedas nuevas de oportunidades

Por último, se implementó un formato para llevar seguimiento diario de las actividades prioritarias del día a día, se realiza la reunión todos los días a las 7:30 am.

Figura 7. *Daily Meeting*



Gestion de Bloqueantes Área Comercial y Gestion de Servicio			FECHA DEL DIA			
BDM	Actividad	Responsable	Area Encargada	Fecha de Respuesta	Status	Key Talking Points / Solution Message

Nota: Elaboración propia realizado con los datos de Manpower Manpower. (2019). *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

Se creó este formato para llevar seguimiento diario de las actividades que fueran prioritarias y de mayor importancia para el día del seguimiento en el cual se establece quién es el responsable de la actividad y que cuales son los bloqueantes para que esta actividad no pueda ser efectiva, esto se creó con el fin de que los procesos no se retrasen y tener un mayor entendimiento del porque no se cumplen con las fechas de entrega de los candidatos a los clientes.

Conclusiones

En conclusión se puede decir que los problemas del área Comercial se encontraban inicialmente en la falta de formatos para llevar un seguimiento de los diferentes procesos, al no llevar un seguimiento no se tenía control de los procesos cerrados por lo tanto no había claridad en los números reales de cierres de venta, no había un seguimiento ni un proyectado de cuanto se quería vender, por lo tanto los vendedores no tenían una meta por cumplir, esto hacía que no hubiera el suficiente interés o por decirlo de otro modo, la presión de tener que cumplir un número comprometido, al realizar todos estos archivos llevamos números reales a la compañía y no supuestos, es una gran ayuda la implementación de todos estos formatos ya que el tiempo de respuesta es más corto y se puede cumplir a los clientes con las fechas estipuladas en mayor nivel.

Con respecto a los tiempos, la respuesta de parte del área de selección para realizar un levantamiento de un perfil o compartir alguna viabilidad para empezar el proceso de reclutamiento, tardaba de 5 a 7 días hábiles, al implementar los formatos de seguimientos junto con las reuniones en las cuales se utilizan, el tiempo de respuesta cambio de 1 a 2 días hábiles.

Por otro lado, al implementar el formato de seguimiento de las actividades, se logró que el Pipeline (Oportunidades Abiertas) creciera y pasara aproximadamente de 20.000.000.000 millones a 25.758.047.998 millones.

Esto se pudo llevar a cabo ya que, se empezó a hacer prospección de clientes para poder cumplir con el seguimiento llevado, esto es bueno ya que, al tener más oportunidades de perfiles nuevos, se logra una mayor posibilidad de cierres.

En suma, la práctica empresarial dio buenos resultados ya que Experis acepto e implemento los formatos para hacer uso de ellos diariamente.

Bibliografía

Google Maps. (2020). Ubicación Geográfica Manpower. Google Maps. https://www.google.com/maps/place/Torre+Samsung/@4.69202,-74.03404,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x3978e53e1f62f9e0!8m2!3d4.69202!4d-74.03404

Manpower. (2019). Acerca de Nosotros. Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

Anexos

Anexo 1: Proceso de compra de Experis, con las etapas.

Figura 8: Proceso de compra.

PROCESO DE COMPRA						
	Descubrimiento de Necesidades		Evaluación de Opciones	Resolución de Inquietudes	Decisión de Compra	Recepción del Servicio
Plan & Engage	Discovery	Qualify	Propose Solutions	Resolve Concerns	Contract & Close	Implementación del Servicio
Planificación y Compromiso	Descubrimiento	Calificar	Proponer Soluciones	Resolver dudas	Contrato y Cierre	Contrato y Cierre
0%	10%	25%	50%	75%	90%	100%
Asegúrese de que el cliente potencial cumpla con el plan o la estrategia del territorio	Descubre el área de oportunidad / Encuentra la brecha	Identificar tomadores de decisiones e influyentes clave	Comprender el posicionamiento competitivo	Acuerde los precios y los criterios de éxito del cliente	Negociar los términos comerciales finales	Entrega del servicio a la operación
Completar la planificación previa a la llamada	Potencial de soluciones de prueba	Comprender sus preocupaciones y objeciones críticas	Confirmar el valor de la solución con tomadores de decisiones e influyentes clave	Probar capacidades de solución	Finalizar detalles legales	Definir criterios de éxito con el cliente
Aprovechar el conocimiento de la relación existente con el cliente en todas las marcas	Consigue reconocer las necesidades y ganar compromiso para explorar más a fondo	Determinar sus criterios de decisión y proceso	Demostrar el ROI	Resuelva todas las objeciones	Preparar el equipo de implementación	Seguimiento continuo (Voz del cliente)
Identificar contacto de compra	Acuerdo escrito para explorar soluciones	Enviar soluciones específicas del cliente	Solución propuesta aceptada con negociación	Solución aprobada / otorgada verbalmente	Contrato Firmado	Servicio Iniciado

Nota: Manpower. 2019. *Acerca de Nosotros.* Manpower. https://manpowergroupcolombia.co/

Experis tiene un proceso de compra de 6 etapas antes de lograr a la implementación del servicio tal como se muestra en el anexo, en la primera etapa llamada “Plan&engage” es cuando se toca por primera vez al cliente, se conoce la empresa y cual necesidad tiene, en la segunda etapa “Discovery” es en donde el BDM ya ha descubierto la oportunidad o la necesidad que el cliente tiene, así podrá pasar a la tercera etapa “Qualify”,en la cual le brinda al cliente las posibilidades que brinda la empresa para poder suplir su necesidad, una vez pasada esta etapa, se encuentra “Propose Solution”, en donde el cliente demostró interés en los servicios que ofrece Experis y quiere que le envíen una propuesta más concisa, después de enviar la propuesta se pasa a la etapa “Resolver Concerns” en la cual el cliente envía las preguntas que tiene con respecto a la propuesta enviada, llegando a la aceptación de dicha propuesta para así pasar a la etapa final “Contract and close”, en esta etapa final se encuentra la firma del contrato, términos de la prestación del servicio y preparar al equipo para comenzar a brindar el servicio aceptado por el cliente.

SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL

Programación de actividades realizadas en la organización

Uso y actualización de la plataforma CRM

- Depuración de oportunidades
- Las nuevas oportunidades deben estar registradas, no se aceptan oportunidades fuera del sistema
- En los servicios de Permanent Recruitment e Interim el código ID de CRM es la llave para el proceso de selección a través de AVATURE

- Las oportunidades ingresadas al sistema deben seguir el flujo de las etapas del CRM acorde al avance de estas

Rutinas de validación de avance de oportunidades y cuentas activas

- Los viernes a las 1:30 se hace cierre de semana y se prepara el informe de la reunión del lunes
- Los lunes entre 7:30 y 10:00 A.M se realiza reunión primaria con cada uno de los BDM donde se hace seguimiento del avance de las oportunidades registradas y la validación de lo ingresado en la semana.
- Durante la semana se realiza seguimiento puntual diario de las oportunidades declaradas como Forecast por el lado del área comercial y por el lado del area de gestion de servicios un seguimiento sobre las cuentas que están activas, esto con el fin de gestionar actividades prioritarias para el dia y asi poder gestionar para que los procesos sean eficaces y rápidos.

Métricas

- Pipeline Vs Presupuesto
- Forecast de venta e Ingreso
- Volumen de ventas
- Visitas/ Citas realizadas
- Oportunidades preparadas
- Tiempo de vida de oportunidades

Cumplimiento de objetivos trazados por mes (Ciclos)

Tabla 2. *Actividades realizadas*

CICLO 1	Diciembre	Induccion al practicante
		Evaluaciones de induccion
		Entrega de equipos
		Presentacion Compañeros de Trabajo
CICLO 2	Enero	Entrega de la base de datos de comisiones
		Entrega base de datos CRM
		Seguimiento con BDM
		Diligenciamiento de comisiones
		Reporte oportunidades de CRM
CICLO 3	Febrero	Creacion Formato cierres de venta
		Reporte PIPELINE
		Creacion del Forecast de venta
		Diligenciamiento Ranking de ventas
		Creacion formato entrega nuevos negocios
		Diligenciamiento Forecast Mexico
CICLO 4	Marzo	Seguimiento con Gestores de Servicio
		Diligenciamiento Indicadores de contingencia
		Diligenciamiento Indicadores MMR
		Creacion formato de Actividades
CICLO 5	Abril	Seguimientos respectivos a la contingencia

Nota: Elaboración propia.

Ciclos

Tabla 3. *Enfoque de actividades realizadas*

		Dificultad	Actividad	Logro	Dificultad encontrada
CICLO 1	Diciembre	No se entregan los equipos de inmediato	Leer libros sobre la empresa para entenderla un poco mas	Entendimiento de los servicios que ofrece Experis	No se encuentra la información actualizada
		No se tiene conocimiento de cómo se utilizan las bases de datos (CRM)	Capacitación de las bases de datos	Entendimiento de las bases de datos	Capacitació muy corta
CICLO 2	Enero	Se entregó la base de datos de las comisiones, sin alguna explicación de cómo se debía diligenciar	Se revisó la base de las comisiones para poder tener un entendimiento de esta y cuál era su debido diligenciamiento	Entendimiento de la base de datos de las comisiones	La información estaba muy desordenad sin una trazabilidad
		Reporte de las oportunidades en el PIPELINE	Se sacaron informes para revisar cuantas	Identificación de las oportunidades del PIPELINE	No todas las oportunidad que se encontrabar

			oportunidades reales había	que no eran reales	en el PIPELINE eran reales por lo tanto numero tampoco
CICLO 3	Febrero	No se tenía un formato en el cual se identificarán los cierres de venta de cada mes	Creación del formato de cierres de venta	Implementación del formato	No hubo dificultad, ya que los BDM se adaptaro al nuevo formato
		No se tenía claro cuánto se esperaba vender en el mes	Se creó el Forecast de venta en el cual se diligenciaba lo comprometido para vender en el mes	Implementación y adaptación del formato	Los BDM no cumplían exactamente lo que se comprometí a vender al inicio del me
		No se tenía un formato para activar los perfiles en selección por lo tanto la información del perfil siempre estaba	Creación del formato entrega de nuevos negocios Permanent Recruitment	Implementación del formato	Se tuvo que realizar diferentes reuniones para poder llegar a un acuerdo con respecto a este formato

		incompleta y los tiempos de respuesta eran muy largos			
CICLO 4	Marzo	Se entregó una nueva base de datos para el área de Gestión de Servicios, no se tenía conocimiento de cómo se debía diligenciar	Recolección de información y capacitaciones para identificar la manera apropiada para diligenciar esta nueva base de datos	Se aprendió a diligenciarla	Las persona no tenían tanto tiempo para poder explicar la base de dat
		No se tenía claro cuantas actividades realizaban los BDM para poder concretar oportunidades	Se creó un formato para llevar un seguimiento de las actividades realizadas	Implementación y adaptación del formato, los BDM empezaron a realizar mas actividades	No se encontraron dificultades en esta actividad.
CICLO 5	Abril	Adaptación a la situación nueva (Home Office)	Reuniones para verificar que todas las plataformas estuvieran funcionando	Adaptación para trabajar en casa	La comunicació con los compañeros no es la misma

Nota: Elaboración propia.