

Vender en guerra: por qué tu equipo no está preparado (y lo sabes)

No se trata de motivarlos. Se trata de profesionalizarlos antes de que el mercado los aplaste.

La guerra comercial no es una metáfora, es la nueva normalidad.

Mientras algunos siguen hablando de “ciclos económicos”, otros ya entendieron que estamos en un entorno bélico, aunque no vuelen misiles. Desde que Estados Unidos reactivó su estrategia de aranceles y bloqueos cruzados con China, India y México, los flujos de comercio global comenzaron a redibujarse, y esto no es teoría.

Según el Wall Street Journal, en su edición del 4 de abril de 2025, “la incertidumbre en el régimen de exportaciones norteamericano y las nuevas políticas de nearshoring están afectando directamente la planificación comercial de más del 60 por ciento de las compañías en LATAM.”

Y sin embargo, muchas fuerzas de venta siguen actuando como si vendieran en 2019.

¿Por qué se derrumbó tu tasa de conversión?

No fue el mercado, fue tu modelo de ventas. Te lo dicen los datos, pero no lo quieres ver:

- Leads que antes cerraban en tres semanas, hoy demoran tres meses
- Decisores que “siguen interesados”, pero no se mueven
- Ciclos de venta que se estiran sin sentido
- Objeciones que ya no son de precio: son de confianza y de viabilidad

Y el problema no es que tu producto sea malo, es que tu equipo sigue vendiendo con argumentos para un mundo que ya no existe.

¿Qué es la efectividad comercial en contexto bélico?

La efectividad comercial ya no se mide en cierres, sino en:

- Tiempos de avance real en cada etapa del ciclo
- Claridad en el manejo de objeciones nuevas
- Capacidad para interpretar el clima del cliente
- Rápida adaptación de narrativas sin perder foco en valor

Y eso no se logra con actitud, se logra con método, con roles, con herramientas, con criterio.

¿Cómo lo estamos viendo en terreno?

Casos reales, en empresas que vendían soluciones B2B en industrias sensibles (logística, alimentos, tecnología) están viendo:

- Reducción de respuesta por parte de clientes corporativos
- Pérdida de interlocutores clave por rotación
- Frustración del equipo comercial por no saber cómo avanzar
- Abandono de oportunidades por falta de método

Y lo más preocupante: managers que siguen repitiendo el mantra de “sal a vender con más ganas”. No, no es cuestión de ganas, es cuestión de tener un sistema de efectividad adaptado al nuevo entorno.

¿Qué mide nuestro Diagnóstico de Efectividad Comercial en tiempos como estos?

En Impulsor, cuando evaluamos efectividad comercial no nos quedamos en la superficie, vamos al corazón del sistema:

- ¿Tu equipo sabe avanzar en condiciones de ambigüedad?

- ¿El proceso comercial se actualizó según las nuevas objeciones del mercado?
- ¿Hay indicadores de efectividad distintos a los de cierre?
- ¿Estás evaluando actividad o impacto?

Además, analizamos 5 dimensiones clave que definen la efectividad en tiempos de crisis:

- Dominio de narrativa adaptativa
- Disciplina operativa con sentido estratégico
- Capacidad de priorización en pipeline incierto
- Tiempo de recuperación ante rechazos o pausas
- Velocidad de aprendizaje del equipo

El costo invisible de no adaptarse

Cada día que tu equipo sigue operando con su discurso anterior, pierdes tiempo y reputación. No por lo que dicen, sino por lo que no saben preguntar. La guerra comercial actual no se resuelve con descuentos, se enfrenta con inteligencia comercial, y eso no se improvisa.

¿Qué hacen los equipos efectivos hoy?

- Están en modo radar: captan microseñales en los clientes
- Toman decisiones con base en mapas de efectividad, no en estados de ánimo
- Saben cuándo insistir y cuándo replantear
- Usan diagnósticos para entender qué parte del sistema está fallando

Y, sobre todo: usan sus recursos con precisión quirúrgica.

La guerra comercial no es el problema, el problema es no tener un equipo preparado para vender en ella. Nuestro Diagnóstico de Efectividad Comercial revela en qué parte

del proceso se está perdiendo el avance, la energía y el criterio. Si tu equipo está ocupado pero no efectivo, es momento de intervenir con inteligencia.

[Accede al diagnóstico →](#)

Fuente: <https://imppulsor.com/insights/vender-en-guerra-por-que-tu-equipo-no-esta-preparado-y-lo-sabes/>