

Diagnóstico o epitafio: ¿vas a rediseñar tu sistema comercial o escribir su obituario?

Las crisis no perdonan la improvisación estructural. Y menos aún, la arrogancia operativa.

Cuando el mercado se detiene, se caen las máscaras

La mayoría de las organizaciones no colapsan por falta de ventas, colapsan por no saber **qué hacer cuando las ventas ya no responden al plan**. Y eso no se corrige con urgencia, sino con diseño.

Según un artículo reciente de *Harvard Business Review* (marzo 2025), “*las organizaciones que sobreviven a entornos hostiles no son las más rápidas, sino las más estructuradas para pensar mientras corren.*”. ¿Tu equipo comercial puede pensar mientras corre? ¿O solo corre?

El falso control: operar con esperanza, no con sistema

Una empresa que no ha sido diagnosticada en su madurez comercial **cree que tiene control**. Pero en la práctica:

- Su forecast se ajusta cada mes según cómo viene el cierre
- Sus roles comerciales cambian de nombre, pero no de enfoque
- Su estrategia depende de personas, no de procesos
- Su pipeline está lleno de actividades, pero vacío de dirección

Eso no es estrategia, eso es *activismo con PowerPoint*.

¿Por qué hablar de diagnóstico en medio de una guerra comercial?

Porque cuando el mercado se desordena, lo único que te queda es tu estructura, y si tu estructura está montada sobre intuición, no vas a resistir.

Diagnosticar la madurez comercial en este contexto es como hacer una revisión técnica antes de entrar a una curva cerrada a 120 km/h. Tal vez sobrevivas, **pero si sabes lo que está mal, tienes al menos una posibilidad de maniobrar.**

¿Qué vemos hoy en las empresas que no diagnostican?

- Rediseños constantes sin base de datos
- Planes de acción sin jerarquización
- Personas clave haciendo tareas que no entienden
- Decisiones urgentes que se contradicen entre áreas
- Equipos comerciales que sobreviven para compensar
- Estrategias de precios desesperadas

Y todo eso con la cara de “estamos haciendo lo posible”. Pero hacer lo posible **no es suficiente cuando lo que necesitas es hacer lo correcto.**

¿Qué hace el Diagnóstico de Madurez Comercial de Impulsor en estos casos?

- Mide 12 dimensiones estructurales y culturales de tu sistema comercial
- Identifica cuellos de botella, puntos ciegos y tensiones entre áreas
- Prioriza intervenciones: no todo puede cambiar al mismo tiempo
- Da claridad para rediseñar sin caos

No es una auditoría, **es una herramienta de supervivencia inteligente.**

El liderazgo no tiene que tener todas las respuestas, pero sí debe saber dónde buscarlas

Uno de los errores más comunes en tiempos de crisis es **cerrar el diagnóstico por miedo al resultado**; pero lo que no se mide, se repite. Y lo que no se prioriza, se politiza. Un gerente comercial que no quiere un diagnóstico **no está liderando. Está especulando.**

¿Qué diferencia a las empresas que resistieron la crisis de 2020 y lo están haciendo ahora?

- Sabían cómo tomar decisiones sin tener todos los datos
- Tenían claridad sobre sus cuellos de botella estructurales
- Habían entrenado al equipo en función de un modelo, no de una moda
- Habían priorizado su pipeline estratégico antes que el volumétrico
- Habían aceptado que **diagnosticar no es cuestionar: es proteger**

No necesitas otra campaña. Necesitas saber si tu estructura comercial puede resistir lo que viene. Nuestro Diagnóstico de Madurez Comercial revela en qué nivel estás operando realmente, qué partes de tu sistema no van a aguantar la tormenta, y qué decisiones debes tomar con criterio, no con miedo. Si no vas a diagnosticar, entonces solo te queda improvisar.

[Accede al diagnóstico →](#)

Fuente: <https://imppulsor.com/insights/diagnostico-o-epitafio-vas-a-redisenar-tu-sistema-comercial-o-escribir-su-obituario/>