



INFORME ESTRATÉGICO · 03

Mapa de fugas del *pipeline*

Los ocho puntos donde se pierden presupuestos ya enviados, cómo detectarlos en tu propio embudo y cómo ponerles cifra en euros.

01 Por qué no ves las fugas

02 Las ocho fugas, una a una

03 Cómo ponerle precio a cada una

04 La regla del pipeline sano

05 Auditoría en siete días

06 Plantilla de cálculo

El dinero que ya has pagado

Una fuga de pipeline no es una venta que no conseguiste. Es una venta que ya habías conseguido a medias —captada, atendida, presupuestada— y que se cayó por el camino sin que nadie se diera cuenta.

Ahí está lo caro. Captar ese contacto costó dinero. Prepararle una propuesta costó horas técnicas. Y el resultado se pierde en un silencio que nadie registra, porque **una operación que se enfría no genera ninguna alarma**. Simplemente deja de existir.

01 Por qué las fugas son invisibles

02 Fuga 1 — Contactos sin respuesta

03 Fuga 2 — Respuesta demasiado lenta

04 Fuga 3 — Cualificación inexistente

05 Fuga 4 — Presupuestos sin seguimiento

06 Fuga 5 — Operaciones zombi

07 Fuga 6 — Pérdidas sin motivo registrado

08 Fuga 7 — Cartera dormida

09 Fuga 8 — Previsión imaginaria

10 Auditoría en siete días

Por qué las fugas son invisibles

Porque el pipeline de la mayoría de empresas no es un sistema de control: es una lista de buenas intenciones ordenada por fecha.

Menos del 47 %

de las previsiones de ventas acierta dentro de un margen del 10 % sobre el resultado real. Solo un 15 % de las organizaciones consigue afinar dentro del 5 %.

Fuente: CSO Insights.

Cerca del 60 %

de las operaciones B2B previstas se desplaza al trimestre siguiente. No se pierden necesariamente, pero **rompen la previsión** y con ella cualquier decisión de contratación o inversión que dependa de ella.

Fuente: CSO Insights.

Las tres razones de fondo

1. **Nadie registra lo que no pasa.** Se anota la reunión celebrada, no la llamada que debía hacerse y no se hizo.
2. **El optimismo es estructural.** Ningún comercial declara muerta una operación mientras quede esperanza. El pipeline se llena de cadáveres bien vestidos.
3. **La etapa la define la actividad, no el comprador.** Que tú hayas enviado la propuesta no significa que el cliente haya avanzado.

La prueba rápida

Abre tu pipeline y mira la fecha del último movimiento real de cada operación. **Todo lo que lleve más de dos ciclos de venta sin moverse está muerto** aunque figure como abierto. Súmalo. Esa cifra es tu primera fuga.

Contactos sin respuesta

La más básica, la más frecuente y la más barata de arreglar.

23 %

de las empresas auditadas **nunca respondió** a una consulta comercial entrante. No tarde: nunca.

Fuente: Harvard Business Review, auditoría sobre 2.241 empresas (2011).

Síntoma	Causa habitual	Cómo medirlo
Consultas que nadie recuerda haber visto	Buzón compartido sin responsable asignado	Contar entradas del formulario y compararlas con respuestas enviadas
Mensajes de WhatsApp perdidos	Canal personal, sin registro ni traspaso	Revisar el móvil corporativo del último mes
Formularios que fallan en silencio	Error técnico o correo en spam	Enviarte una consulta de prueba hoy mismo

Arréglalo esta semana

Haz la prueba del formulario fantasma: rellena tu propio formulario con un nombre falso y cronometra cuánto tardas en recibir respuesta. Es el diagnóstico más honesto y cuesta cinco minutos. Muchas empresas descubren así que su formulario llevaba meses roto.

Respuesta demasiado lenta

Responder tarde y no responder se parecen más de lo que parece: en ambos casos el cliente ya está hablando con otro.

42 horas

era el tiempo medio de primera respuesta en esa misma auditoría. En un mercado donde el comprador consulta a tres o cuatro proveedores el mismo día, llegar el tercero es llegar tarde.

Fuente: Harvard Business Review (2011).

El comprador industrial rara vez pide una sola oferta. Cuando responde el primero, empieza a construir con él el marco de la decisión: los criterios, el vocabulario, el alcance. Los que llegan después compiten contra un terreno ya moldeado por otro.

Qué medir

No midas la media, mide la **mediana y el peor caso**. La media la arreglan dos respuestas rápidas. Lo que te está costando dinero es la consulta que se quedó cuatro días esperando porque entró un viernes por la tarde.

Fuga 3 — Cualificación inexistente

Cuando todos los contactos se tratan igual, los buenos reciben la misma atención que los que nunca iban a comprar. Y tu equipo tiene un número limitado de horas.

Esta fuga es traicionera porque **no se ve como una pérdida, se ve como estar ocupado**. El equipo trabaja a tope, la agenda está llena, y la facturación no sube. El coste no es el contacto malo: es la atención que le robaste al bueno.

Señal de alarma	Qué indica
Todos los contactos reciben la misma respuesta	No hay criterio de priorización
El comercial decide a ojo a quién llama	El criterio existe pero no está escrito ni es auditable
Nadie sabe qué porcentaje de contactos es bueno	No hay umbral definido
Las reuniones acaban en «no era para nosotros»	El filtro debería haber actuado antes

Presupuestos sin seguimiento

La fuga más cara de todas, porque el trabajo ya está hecho y pagado.

Preparar una propuesta técnica cuesta horas de ingeniería. Enviarla y no volver a tocarla equivale a tirar ese trabajo a la basura. Y ocurre constantemente, no por dejadez sino porque **nadie tiene asignada la tarea de perseguir**.

El silencio no es un «no»

En B2B industrial, el silencio casi nunca significa rechazo. Significa que tu propuesta está esperando una reunión de comité, un presupuesto que se aprueba en octubre o a una persona de vacaciones. El proveedor que sigue ahí cuando eso se desbloquea es el que se lleva el pedido.

El protocolo mínimo

1. Toda propuesta enviada genera automáticamente una tarea de seguimiento con fecha.
2. Si a los siete días no hay respuesta, sale un aviso.
3. A los quince, contacto por otro canal distinto al del envío.
4. A los treinta, cierre elegante que deja la puerta abierta.
5. Ninguna propuesta se archiva sin un motivo escrito.

Zombis y pérdidas mudas

Fuga 5 — Operaciones zombi

Son las que figuran abiertas y llevan meses sin un movimiento real. Inflan tu previsión, tranquilizan al equipo y no van a cerrar nunca. Su daño es doble: **falsean la previsión y ocupan atención**.

Regla de caducidad

Define un plazo máximo de inactividad —una buena referencia es 1,5 veces tu ciclo medio de venta—. Superado ese plazo, la operación sale del pipeline activo automáticamente y pasa a reactivación. No se borra: se saca de la previsión, que es donde hace daño.

Fuga 6 — Pérdidas sin motivo registrado

Cuando pierdes una operación y solo se anota «pérdida», tiras la información más valiosa que genera tu proceso comercial. Sin motivo registrado no puedes saber si pierdes por precio, por plazo, por alcance técnico o porque llegaste tarde. Y si no lo sabes, no puedes corregirlo.

Motivo	Qué deberías cambiar si se repite
Precio	Argumentario de valor, o cualificación por presupuesto antes de invertir horas
Plazo de entrega	Capacidad, o transparencia sobre plazos desde el principio
Alcance técnico	Cualificación: no encajaba y se detectó tarde
Llegamos tarde	Velocidad de respuesta (fuga 2)
Se aplazó el proyecto	No es pérdida: es reactivación con fecha
Sin respuesta	Seguimiento (fuga 4)

Cartera dormida y previsión imaginaria

Fuga 7 — Cartera dormida

Todos los contactos que dijeron «ahora no» y nadie volvió a llamar. Es el activo más infravalorado de cualquier empresa B2B: gente que ya te conoce, que ya valoró tu propuesta y que no tuviste que captar de nuevo. El «ahora no» de hace catorce meses puede ser el «justo ahora» de este trimestre.

Cómo despertarla

Busca un motivo real para volver: un cambio normativo de su sector, una referencia nueva en una empresa parecida, una mejora concreta de tu producto. **Nunca «te escribo para ver cómo va todo»**, que es la forma más rápida de gastar la última bala.

Fuga 8 — Previsión imaginaria

Si tu previsión se construye sumando operaciones abiertas multiplicadas por una probabilidad que alguien puso a ojo, no es una previsión: es un deseo con decimales. Y sobre ella se toman decisiones reales de contratación, compra de material y tesorería.

20–25 %

es el margen de error habitual con el que la mayoría de empresas falla su previsión de ventas. Solo el 45 % de las organizaciones declara que su dirección confía en la previsión.

Fuente: Gartner.

Probabilidad por etapa, no por intuición

Calcula la probabilidad real de cada etapa con tu propio histórico: de las operaciones que llegaron a «propuesta enviada» el año pasado, ¿qué porcentaje cerró? Ese es tu número, no el 70 % que puso alguien porque sonaba bien.

Ponle cifra a tus fugas

Mientras la fuga sea una sensación, no se arregla. Cuando es un número en euros, se convierte en prioridad de dirección.

La fórmula

Coste anual de una fuga

$(\text{Operaciones perdidas por esa causa al año}) \times (\text{Ticket medio}) \times (\text{Tasa de cierre histórica})$

La tasa de cierre entra en la fórmula porque no todas esas operaciones se habrían ganado. Sin ese factor, el cálculo se infla y pierde credibilidad justo cuando lo presentas.

Ejemplo trabajado

Una ingeniería envía 12 propuestas al mes, con un ticket medio de 18.000 € y una tasa de cierre del 25 %. Al auditar, descubre que 4 propuestas al mes se quedan sin ningún seguimiento.

- 4 propuestas $\times$ 12 meses = **48 propuestas al año sin seguimiento**
- $48 \times 18.000 \text{ €} = 864.000 \text{ €}$ en propuestas abandonadas
- $864.000 \text{ €} \times 25 \% = \textbf{216.000 € al año}$ de facturación esperable perdida

Es una estimación, no una certeza. Pero es la conversación correcta: no «deberíamos hacer más seguimiento», sino «esta fuga concreta nos cuesta del orden de 216.000 € al año».

Fuga	Dato que necesitas	Dónde encontrarlo
Sin respuesta	Consultas entradas frente a respondidas	Formulario y buzón
Respuesta lenta	Mediana de tiempo de primera respuesta	Marcas de tiempo del correo
Sin cualificar	Reuniones que acaban en «no encajaba»	Agenda del equipo
Sin seguimiento	Propuestas sin contacto posterior	CRM o carpeta de ofertas
Zombis	Operaciones sin movimiento > 1,5 ciclos	Pipeline
Cartera dormida	Contactos sin actividad > 12 meses	Base de datos

Auditoría en siete días

Un plan concreto para pasar de la sospecha a los números. No necesitas comprar nada para hacerlo.

- 1** **Día 1 — La prueba fantasma**
Rellena tu propio formulario y escribe a tu correo comercial con un nombre falso. Cronometra la respuesta. Anota el resultado exacto.
- 2** **Día 2 — Inventario de entradas**
Cuenta todas las consultas recibidas el último trimestre por todos los canales. Compáralas con las que aparecen registradas. La diferencia es tu fuga 1.
- 3** **Día 3 — Tiempos reales**
Toma treinta consultas al azar y calcula la mediana de respuesta y el peor caso.
- 4** **Día 4 — Propuestas huérfanas**
Lista todas las propuestas enviadas en seis meses y marca las que no tuvieron ningún contacto posterior. Aplica la fórmula del capítulo anterior.
- 5** **Día 5 — Caza de zombis**
Filtra el pipeline por fecha de último movimiento. Todo lo que supere 1,5 ciclos, apártalo y suma su importe. Eso es lo que tu previsión estaba inflando.
- 6** **Día 6 — Autopsia de pérdidas**
Coge las últimas veinte operaciones perdidas e intenta asignar un motivo real a cada una. Cuenta cuántas no puedes explicar: esa es la medida de tu fuga 6.
- 7** **Día 7 — Ordenar y decidir**
Pon las ocho fugas en una tabla con su coste estimado. Ataca las dos más caras. Solo esas dos.

Checklist de la auditoría

Al terminar los siete días deberías poder marcar las siete casillas. Cada una sin marcar es una parte de tu proceso comercial que sigue funcionando a ciegas.

Por qué solo dos fugas

Porque intentar tapar ocho a la vez garantiza no tapar ninguna. Las dos más caras suelen representar la mayor parte de la pérdida total, y arreglarlas genera el margen de credibilidad —y de tiempo— para ir a por las siguientes.

- ☐ Sé cuántas consultas entran al mes y cuántas se responden.
- ☐ Conozco la mediana y el peor caso de mi tiempo de respuesta.
- ☐ Tengo contadas las propuestas sin seguimiento de los últimos seis meses.
- ☐ He sacado las operaciones zombi de mi previsión.
- ☐ Puedo dar un motivo real para cada una de mis últimas veinte pérdidas.
- ☐ Tengo un número en euros para al menos tres fugas.
- ☐ He elegido las dos que voy a atacar este trimestre.

Y a partir de aquí

Tapar una fuga no es un proyecto: es un cambio de hábito. La diferencia entre las empresas que arreglan su pipeline y las que no está en **repetir esta auditoría cada trimestre**, no en hacerla perfecta una vez.

Un último consejo

Comparte los números con tu equipo comercial antes de tomar ninguna decisión. Si la auditoría llega como un reproche, el equipo empezará a maquillar el pipeline y habrás creado una fuga nueva: la de la información falsa. Si llega como un diagnóstico compartido, te ayudarán a taparlas.



Te lo medimos con tus números

El diagnóstico comercial hace esta auditoría por ti, sobre tus datos reales. Te entregamos las ocho fugas cuantificadas en euros, ordenadas por coste, y el plan concreto para tapar las dos primeras.

Entrega en 5-7 días. Sin compromiso y sin coste.

**Solicitar diagnóstico comercial
gratuito**

CORREO

agencia@diazmarketing.es

TELÉFONO / WHATSAPP

+34 662 264 808

WEB

diazmarketing.es