

# **33 Consejos sobre ventas**

Francisco J. Ruiz Torre

## **1. NAPOLEON HILL y por qué te pagan**

Napoleón Hill (sería sin tilde pues es nombre en inglés), fue un escritor de principios del siglo XX conocido por ser, en la práctica, el primero en escribir libros de autoayuda. Conoció a Carnegie, en su momento uno de los hombres más ricos del mundo, quien le animó a indagar en cuáles deberían ser las virtudes comunes a aquellas personas claramente triunfadoras. Con su ayuda y sus contactos, investigó durante años las características de los prohombres de su época y escribió numerosos libros: “Piense y hágase rico”, “*La actitud mental positiva*”, “*La clave de la riqueza*”, etc., siendo el primero de ellos el que más fama le dio.

En sus libros y en su vida nos enriqueció con muchas frases dignas de ser recordadas.

*“Crea un plan para llevar adelante tu idea y, tanto si estás listo o no, ponlo en práctica de forma inmediata”.*

*“Si no puedes hacer grandes cosas, haz pequeñas cosas pero a lo grande”.*

Yo os animo a investigar en ellas pero la que más me ha gustado a mí es: “*El mundo no te paga por lo que sabes sino por lo que haces o induces a otros a hacer*”

Esta frase, en mi opinión, encierra la clave del trabajo de un Director Comercial (y de todo, aunque este es un blog sobre ventas) y me hace recordar otra frase que escuché un día y no sé el origen:

*“Más vale que te despidan por lo que haces que por lo que no haces”.*

Se entiende, por supuesto, que obramos con criterio y sensatez y no producimos catástrofes.

## **2. Cómo NO conseguir que un cliente NO nos dé buenas referencias**

Conforme la empresa va creciendo se va apoyando cada vez más en su base “satisfecha” de clientes para conseguir, a través de ellos, buenas referencias y atacar cuentas nuevas.

Si una empresa sería quisiera tener auténticos frutos de este proceso, solo lo conseguiría teniendo un protocolo y servicio bien implementado para que los productos que ha vendido a sus clientes produzcan realmente los beneficios que han prometido y lo hagan con eficacia y productividad. Y esto significa creérselo e invertir (no gastar) en servicios. No vale con que sean los vendedores los únicos que tengan que dar la cara sino que toda la empresa debe estar alineada con ello.

¿Qué metas hay que marcarse para conseguirlo?

- **Un funcionamiento continuo del producto:** Desde la entrega e instalación, los tiempos de no-funcionamiento, mantenimiento o reparaciones deberían tender a cero o ser percibidos como necesarios y no lesivos, que es lo que el cliente espera de lo comprado y (seguramente) de lo que se le ha prometido.
- **Un trabajo continuo para mejora:** Mientras nos relacionemos con él, iremos recogiendo datos y sensaciones sobre los productos, aspectos de mejora, etc. para implementarlos en el futuro y dar mejor solución.

En suma, un cliente satisfecho: No solo le funcionan las cosas como le hemos prometido sino que, aparte de una relación personal enriquecedora, generamos confianza del cliente en nosotros como proveedor que siempre estará a su lado y como suministrador de futuras soluciones fiables.

### **3. Hay que cualificar rápido**

Muchos vendedores se ponen delante del teléfono o del cliente y, tal vez por educación, asignan el mismo tiempo a todos los clientes esperando a que termine la entrevista para poder hacer su valoración (haya resultado a favor o en contra). NO.

Una de las características de los buenos vendedores es que no pierden el tiempo con aquellos contactos que arrojan una probabilidad de que no van a comprar. Se focalizan en aquellos que parecen más inclinados a comprar (o de los que hay una percepción de que son más propensos a comprar).

Y esto no se da solo en las llamadas sino en todo el comportamiento comercial: optimización de su gestión del tiempo, la determinación de los prospectos y de los nichos de mercado, visitas a puerta fría, captación de agentes, etc.

**-OPTIMIZAR ES TRIUNFAR-**

***HAY QUE ESTABLECER UNA LISTA DE CRITERIOS CLAROS  
PARA CUALIFICAR A LOS POTENCIALES CLIENTES Y, ASI,  
DEDICARSE A LOS QUE PUEDEN COMPRAR Y NO PERDER EL  
TIEMPO CON EL RESTO.***

#### **4. El vendedor “esquizofrénico”**

Tal como podemos leer en Wikipedia: “La esquizofrenia es un diagnóstico psiquiátrico en personas con trastornos mentales caracterizados por alteraciones en la percepción o la expresión de la realidad”.

Releyendo el libro “*The Six-figure Consultant*” de Robert Bly, me parece interesante transcribir su exposición de la interacción de un vendedor con un cliente, lo que éste quiere y la diferente percepción de la realidad que capta el vendedor:

LO QUE DICE EL CLIENTE: *“Tengo un proyecto. ¿Me puede enviar su información?”*

LO QUE EL VENDEDOR OYE: *“El cliente me necesita”*

LO QUE EL CLIENTE QUERÍA DECIR: *“Estamos recogiendo información de potenciales candidatos”.*

LO QUE HARÁ EL VENDEDOR: Enviar info por mail o fax y seguimiento en una semana.

LO QUE EL CLIENTE DICE: *“Tu info está en algún sitio por aquí pero no la hemos echado un vistazo todavía”.*

LO QUE EL VENDEDOR OYE: El cliente ha elegido a otro.

LO QUE EL CLIENTE QUERÍA DECIR: *“Tenemos otras prioridades y el proyecto no es tan urgente”.*

LO QUE HARÁ EL VENDEDOR: Pregunta cuándo volver a llamar para seguir en contacto.

LO QUE DICE EL CLIENTE: *“He mirado su info por encima y parece interesante pero no hemos decidido qué dirección tomar. Estaremos en contacto”.*

LO QUE EL VENDEDOR OYE: *Han escogido a otro.*

LO QUE EL CLIENTE QUERÍA DECIR: *“Las cosas han cambiado y el proyecto ha perdido importancia”.*

LO QUE EL VENDEDOR HARÁ: Mantener el contacto cada 3-4 meses para otros posibles proyectos.

LO QUE EL CLIENTE DICE: Nada. No devuelve llamada.

LO QUE EL VENDEDOR OYE: *Han elegido a otro.*

LO QUE EL CLIENTE QUERÍA DECIR: *Estamos ocupados con otras cosas. (Tal vez han elegido a otro).*

LO QUE HARÁ EL VENDEDOR: Mantener el contacto, cada ciertos meses, por email, fax o teléfono.

Gran libro el de Robert Bly que yo recomiendo. Ya lo vemos. Una interacción comercial que se aproxima al título del post. Incomprensión por falta de comunicación (¿Y de profesionalidad, interés?)

¿Y dónde está la investigación de las necesidades del cliente? ¿Qué quería y necesitaba realmente ese cliente?

Sólo lo sabremos investigando con paciencia **haciendo buenas preguntas para luego ESCUCHAR, ESCUCHAR y ESCUCHAR.**

## 5. La regla del 7

Las investigaciones de marketing prueban siempre la misma obviedad: antes de que una persona o futuro cliente se decida a comprar tu producto o solución, debe conocerte, conocer tu empresa, tu fama, tu servicio, etc. Todo para **depositar su confianza en ti**.

Con el primer email, tweet, llamada, etc., las personas tomamos una primera impresión y tal vez el nombre y alguna otra cuestión del otro pero nadie compra solo con 2 o 3 “puntos de contacto”. Antes, el cliente tiene que ir viendo que resolvemos sus preguntas, incertidumbres: ¿será de confianza?, ¿me dará buen servicio?, ¿realmente cumplirá lo que dice?, ¿su producto es fiable?, ¿será un precio adecuado?, etc.

Ahora bien, ¿**cuantos toques o diferentes puntos de contacto son necesarios** para llegar a ello? En compra compulsiva está claro que no hace falta más de 1 pues el cliente, al entrar en el establecimiento, se encuentra ya en un entorno que le aporta la parte de confianza necesaria. Pero **en venta B2B depende** del tipo de venta, producto, ciclo de venta, etc. Y dependerá del mix entre publicidad, relaciones públicas y capacidad de cierre comercial para intentar minimizar el coste comercial por contacto y maximizar el ROI (retorno de la inversión o del interés del contacto).

Se suele responder con una cifra que va entre 5 y 20 y se estima que, en general, **un promedio razonable son 7**, como planteó el experto en marketing Jeffrey Lant con su “Regla del 7”.

Esto querría decir que deberíamos plantearnos 7 puntos de contacto (email, llamada, visita, informe, etc.) antes de ganarnos su confianza o que el otro nos conozca “suficiente”. Y Lant propuso que para penetrar en un mercado y acceder plenamente a un cliente se necesitaban 7 puntos de contacto en un plazo de 18 meses, lo que equivale a 4-5 en un año. Esto no es ciencia pues no hay un trabajo estadístico serio que lo avale pero sí nos aproxima a darnos cuenta de que la confianza de las personas se gana con el tiempo y la relación enriquecedora. En algunos casos bastará con 3 y en otros con más de 10. La mejor respuesta siempre es “depende”.

Tenemos que conocer la idiosincrasia de nuestro mercado y conocer cuántos puntos de contacto promedio necesita nuestro proceso de venta para conocer las necesidades del cliente y poderlas satisfacer con confianza para que la decisión de compra del cliente se incline a nuestro favor.

## **6. El “tiempo útil”**

Nuestros amigos de la infancia lo son por el tiempo que les dedicábamos. Sin embargo, hoy, no tenemos tiempo para dedicarlo especialmente a nada y vivimos lo que los estudiosos llaman el “presentismo”. Lo que nos ocurre o comentan ahora se esfuma a los pocos segundos, el pasado no existe y nuestras relaciones se basan en lo que haremos, más que en lo que hemos hecho o estamos haciendo ahora.

Un buen ejemplo lo vemos en el experimento del Washington Post en que el famoso violinista Joshua Bell tocó 43 minutos en una estación del Metro con apenas atención por parte de los viajeros y recogió 34 dólares cuando tres días antes el auditorio estaba llena para escucharle a 100 dólares la entrada.

Hoy un político dice algo y nadie se escandaliza si, 10 minutos después, dice lo contrario. Y esto se acentúa en campaña electoral.

¿Y nosotros? Nos pide alguien una entrevista y pensamos que nos van a hacer perder el tiempo y nos cuesta aceptarla.

¿Y con nuestros clientes?

Para ser un buen vendedor hay que escuchar al cliente, pero escuchar bien y activamente lo que conlleva dedicarle tiempo, tiempo “útil” para el cliente y para nosotros. Sin este tiempo útil no es posible profundizar en la relación, no solo con el cliente sino con el socio, compañero o jefe. Para ello, hay que tener paciencia y tratar de ser más naturales en nuestra relación con las personas. Es por esto que, muchas veces, el trabajo de un vendedor con sus rutas de visitas optimizadas, planificadas y automatizadas no tiene resultados duraderos a largo plazo.



## **7. ¿Es realmente el final de la venta de soluciones?**

Un estudio de una consultora americana, Consultive Executive Board entre casi 1.500 clientes del entorno B2B (Business to Business) pone sobre la mesa algo que ya se intuía y es que los clientes, teniendo ahora acceso a multitud de fuentes de información y comparación a través de Internet, foros, colegas, clusters, etc, han completado casi el 60% de su proceso de decisión mucho antes de tener la primera entrevista con los vendedores.

Ya no es el vendedor el proveedor de la información. Ahora los clientes comparan entre los proveedores aspectos residuales como probabilidad de compromiso, plazos de implantación, precio final, formas de pago y poco más.

Por eso, los vendedores (y cuanto más compleja es la venta, más), tienen que abordar los clientes mucho antes de que se haya empezado a tomar datos para el proceso de decisión.

## **8. Vender soluciones, satisfacer necesidades y relacionarse con los clientes**

Para saber si tenemos delante un cliente potencial deberemos preguntarnos:

- 1.- ¿Tiene o puede tener presupuesto para afrontar la compra?
- 2.- ¿Necesita comprar para cambiar o mejorar?
- 3.- ¿Está descontento con su situación actual?

## **9. Crear demanda, generar problemas y necesidades y aconsejar a los clientes**

En el mundo actual con clientes plenamente informados mucho antes de haber tenido la primera entrevista con los vendedores, ya no vale investigar sus necesidades y satisfacerlas con soluciones pues ellos ya saben cuáles son.

Ahora la nueva estrategia comercial es CREAR DEMANDA, GENERAR PROBLEMAS-NECESIDADES y ACONSEJAR A LOS CLIENTES CÓMO COMPRAR.

### **Crear demanda**

Los mejores vendedores ponen un mayor énfasis en el potencial del cliente para cambiar que en su potencial de compra. En resumen, en qué necesita el cliente para mejorar y como aporte yo mi granito de valor añadido que le ayude a mejorar.

Supongamos que estamos 3 competidores presentando cada uno su propuesta y cuando llega nuestro turno decimos:

*“Ya que tenemos solo 45 minutos para presentar nuestra oferta me parece más oportuno que la leáis vosotros mismos porque este tiempo me gustaría dedicarlo a las dos cosas que creo son importantes para vosotros y no aparecen en la petición de propuestas”.*

Esto es demoledor. No hay competencia. El cliente nos escuchará solo a nosotros ya que le estamos revelando aspectos nuevos de mejora que ellos no tenían en cuenta.

Hay que hacer que los clientes (sobre todo en venta compleja y/o larga) sean conscientes de necesidades desconocidas para ellos. Si lo descubrimos no tendremos competencia.

Y, ¿cómo se consigue esto?..... Provocando que los clientes salgan de su situación confortable, analicen nuevos aspectos de mejora y entonces aplicar una de nuestras soluciones.

Este proceso implica un cambio en nuestra filosofía comercial donde los aspectos del marketing ganan peso y la flexibilidad de nuestra empresa para adaptarse y ofrecer soluciones debe ser alta.

### **Generar problemas y necesidades**

Para ello, lo primero es saber identificar el perfil del cliente con el que nos hemos o vamos a relacionarnos y debemos priorizar la relación con clientes que estén o puedan estar en proceso real de cambio o mejora de sus procesos o empresa.

El perfil más deseado es aquella persona altamente motivada por la mejora de su empresa que está siempre abierto a nuevas ideas y a ver los procesos de su empresa desde diferentes puntos de vista siempre para mejorar.

El menos deseado es aquel solo preocupado de su situación personal y de que nada se mueva para que no le afecte a él por lo que, seguramente, no tendrá ningún interés en hablar con ningún vendedor.

Entre estos dos perfiles hay un amplio rango de prototipos, incluido el cliente conversador, siempre dispuesto a recibir al vendedor y charlar con él. ¡CUIDADO! Está claro que hay clientes que necesitan la relación ocasional con el vendedor como forma de mantener la confianza pero este tipo de interlocutor es un gran generador de tiempo perdido de ventas.

Trabajar con clientes del perfil más deseado, planificando con antelación las llamadas y visitas para analizar y proponer valor, es de donde obtendremos los mejores frutos. Pero este tipo de clientes no se sentirán a gusto con los vendedores de “características + beneficios” sino con aquellos que se interesan, investigan aportan valor añadido.

El vendedor no es un mero visitador “médico” o persona simpática con el que los clientes están a gusto. Los mejores vendedores son altos planificadores de cada acción siguiente con el cliente, se interesan por sus procesos de trabajo, preguntan con interés y vuelven a su oficina para tomar por los cuernos los recursos de su empresa y adaptarlos para presentar al cliente una oferta con un valor diferenciado para mejorar tal o cual aspecto del cliente.

### **Aconsejar a los clientes**

Si cada vez es más difícil para un comercial vender soluciones complejas, todavía es más complejo para los clientes comprarlas.

¿Cómo podemos guiar a un cliente a través del proceso de compra cuando, probablemente, no comprendemos la idiosincrasia de la organización del cliente? Hay que pasar a una metodología que re-orienta a los vendedores sobre los procesos de compra de sus clientes.

El objetivo es tener vendedores que analicen los pasos previos que el cliente debe dar antes de la decisión de compra para conocerlos y ayudar al cliente en ese proceso. En vez de tratar de ir cumpliendo un conjunto de actividades de venta (modo tradicional) debemos basarnos en esos pasos previos (reconocer necesidades, evaluar las diferentes opciones, filtrar y tomar una decisión) y dar al vendedor las herramientas apropiadas para “ayudar” al cliente en cada paso. Y, además, que el vendedor tenga completamente documentado el proceso de compra del cliente.

Así, conociendo todos los pasos, podremos darnos cuenta si podemos aportar valor en alguno(s) de ellos y, entonces, no tendremos competencia ni el precio será la objeción fundamental. Sobre todo en ventas complejas, largas, donde hay varias personas involucradas en el proceso de decisión y todas ellas con acceso ilimitado a datos previos antes de verse las caras con un vendedor, PODRÍA SER EL FIN DE LA VENTA DE SOLUCIONES.

## **10. El sonido de un vendedor**

Veamos una conversación típica entre un vendedor y un cliente:

CLIENTE: *“Ahora que he visto su solución, ¿Piensa realmente que podrían ayudarnos con ello?”*

VENDEDOR: *“¡Absolutamente! (o ¡Por supuesto!)”*.

Esta respuesta con tanto entusiasmo es el primer paso para no conseguir el pedido del cliente.

Las personas normales no responden así y a los clientes les gusta relacionarse con gente normal, no con charlatanes.

Por lo general, las personas responden: *“Estoy seguro, creo que lo haremos bien, seremos capaces de hacerlo bien...”*

Hay que intentar responder dando la sensación de seguridad pero sin ser un charlatán precipitado. Esto hace que el vendedor pierda el control y el cliente se ponga a la defensiva.

Respondiendo como una persona normal estaremos al mismo nivel que el cliente y tendremos la oportunidad de hacer más preguntas para:

- ❖ Descubrir problemas.
- ❖ Ahondar en las consecuencias de no comprar.
- ❖ Sacar a la luz nuevas oportunidades

***¡QUE NUNCA TE DIGAN QUE SUENAS COMO UN  
VENDEDOR!***

## **11. Cómo calentar una llamada fría**

Quien hace las preguntas controla la conversación, a no ser que hagamos una pregunta tonta.

Una de las peores cosas que podemos hacer al comenzar una llamada fría es decir...

*¿Puede concederme un momento?*

Puedes pensar que estás siendo respetuoso pero realmente lo que estás haciendo es eliminar tus oportunidades de generar una llamada exitosa. ¿Por qué? Porque preguntando esto le das la posibilidad de que se deshaga de ti:

Vendedor: *“¿Puede concederme un momento?”*

Contacto: *“Ahora estoy muy ocupado. Llámeme la semana que viene. Adiós”.*

En un instante hemos perdido el control con la pregunta tonta. Lo hemos hecho porque sabíamos que su agenda estaba saturada y no tendría ni tiempo para coger el teléfono. Estaba hecha con buena intención y es que los comerciales son los únicos que preguntan si pueden interrumpir a la persona a la que están llamando.

**TODAS LAS LLAMADAS NO PROGRAMADAS SON INTERRUPCIONES.**

Cuando llamamos a amigos, colegas, etc. no pedimos ese permiso pero los vendedores sí lo hacen. Preguntando esto ponemos al contacto sobre aviso de que le queremos vender algo y forzamos a que quieran deshacerse de nosotros antes de que empecemos a vender.

En lugar de eso, sería mejor preguntarle sobre algún problema que le esté causando el producto o alguna incidencia, carencia o necesidad que tenga similar a la que ha tenido otro cliente al que le hemos ya resuelto el problema. Si conseguimos incidir en el problema correcto seguro que atraemos su atención y querrá continuar la conversación, se olvidará de que les hemos interrumpido y controlaremos la conversación.

***“HAY QUE HACER PREGUNTAS QUE REMUEVAN  
SUS EMOCIONES”.***

## **12. Napoleón y los 6 principios del éxito**

En el libro “Napoleon on Project Management”, de Jerry Manas, se analizan las fortalezas y debilidades de Napoleón Bonaparte y las aplica al mundo actual de los negocios. Nos habla el libro de los seis principios que conducen al éxito:

1. **EXACTITUD:** Hay que tomar conciencia de cada situación y actuar sin demora.

Para la venta: Hay que hacer investigación de mercado, estudiar las necesidades del cliente, obtener información y estudiarla, prevenir riesgos futuros, etc.

2. **FLEXIBILIDAD:** Saber adaptarse y manejar, de forma apropiada, los recursos en cada momento.

Para la venta: ser flexibles en nuestras posiciones, adaptarse a lo que quiere el cliente, siempre dispuestos al cambio.

3. **FUERZA MORAL:** Es lo que permite conseguir la victoria.

Para la venta: una buena filosofía de empresa y ética en las actuaciones. Un equipo motivado y que trabaja unido para conseguir el objetivo. Un equipo que es fiel a la empresa.

4. **VELOCIDAD:** Napoleón nunca demoró sus batallas cuando creía que eran necesarias. Y era consciente del entorno político, de sus fuerzas y de los tiempos. Siempre daba respuestas rápidas y acertadas y sabía reducir las resistencias.

Para la venta: Hay que dar el todo por el todo y actuar con rapidez pero sin precipitación. No dejar para otro día lo que se debe y puede hacer hoy. El Director Comercial debe estar siempre alerta y vendedor deberá saber cerrar y no aburrir al cliente.

5. **SIMPLICIDAD:** Claridad en la comunicación y comprobar que el receptor ha entendido el mensaje.

Para la venta: El Director Comercial deberá guiar con instrucciones y objetivos claros y sencillos. El proceso de venta será el más sencillo posible así como los mensajes al cliente y su relación con nosotros.

6. **CARÁCTER:** Precisión, personalidad y liderazgo innato.

Para la venta: El Director Comercial deberá guiar a sus vendedores con honradez, pleno control y responsabilidad. Y esos mismos valores son los que los vendedores deben transmitir en sus relaciones con los clientes.

También, en el libro nos cuentan cuatro señales críticas de advertencia:

1.- EL PODER: el efecto que puede producir es el aislamiento del líder y la creación de un abismo con su equipo. También, nos puede conducir a la impaciencia y quitarnos tiempo para pensar con tranquilidad, gestionar adecuadamente, preocuparse por los demás, delegar, etc.

2- LA ESCASEZ DE LÍDERES EFECTIVOS: Para cualquier proyecto, es necesario contar con líderes que tengan habilidades y hay que invertir recursos en la formación y consolidación de esas habilidades. Si esos líderes no están en nuestra empresa, no hay que contentarse con lo que tenemos sino que hay que contratarlos externamente.

3- EL CELO EXCESIVO: Lo mejor suele ser enemigo de lo bueno y, por impaciencia, cabezonería o demasiada presión, podemos embarcarnos en ideas u objetivos que no se van a poder realizar u objetivos.

4- LA VIDA DESEQUILIBRADA: No “quemarse”. Dieta saludable, ejercicio moderado, sueño adecuado y un equilibrio entre trabajo, familia y ocio. El gran golfista Jack Nicklaus decía que, para ser un golfista feliz y en equilibrio con su familia, había que dedicar al golf menos tiempo del que le gustaría (¡y gano 18 majors!).

Frases de Napoleón Bonaparte relacionadas con los 6 principios:

*“Cada uno de los movimientos de todos los individuos se realizan por tres únicas razones: por honor, por dinero o por amor”.*

*“Mi misión es tener éxito y soy bueno para lograrlo. Yo creo mi Iliada a través de mis acciones y la creo día a día”.*

*“Sostenga sus principios. El resto es solo detalle”.*

*“Vístanme despacio que tengo prisa”.*

*“La batalla más difícil la tengo todos los días conmigo mismo”.*

*“En las operaciones militares no consulto a nadie. En las operaciones diplomáticas consulto a todos”.*

### **13. ¿Vendemos o nos compran?**

La distancia entre el dependiente del Estanco y un vendedor de enciclopedias es, desde el punto de vista de la transacción comercial, abismal.

En el primer caso estamos hablando de pura compra. El dependiente está en modo espera y su pregunta es: “¿Qué desea?”. El comprador lo dice y el dependiente le sirve. Sin embargo, en el segundo caso, el vendedor lleva detrás toda una formación y técnicas de primer contacto, cómo abordar al cliente, sonsacarle su inquietud, añade conceptos intangibles, etc. para conseguir un pedido que, la mayoría de las veces, es casi imposible. Entre estos dos extremos están todas las empresas.

En cada caso particular habrá que tomar conciencia de hacia qué lado estamos más próximos, hacia la compra o la venta, y obrar en consecuencia. Más hacia la Compra la balanza se inclinará un poco al marketing reactivo, de imagen y valores, confianza, calidad, servicio, etc. Según nos vamos acercando a la Venta habrá que tener en cuenta más la selección de los vendedores y su perfil adecuado: las necesidades específicas del cliente y nuestra aportación de valor diferenciada; las técnicas de venta; control de la actividad comercial con programas CRM, etc.

Hacia uno u otro lado es crítica la definición que hagamos de los perfiles necesarios que deberán tener los vendedores y si, por ejemplo, tendemos hacia la Venta y contratamos para vendedor a una persona muy amable, bondadosa, empática pero con ninguna tolerancia a la prospección o a la lucha tras los rechazos de los clientes estaremos perdiendo tiempo y dinero. Lo contrario sería menos grave aunque al final el dependiente de alto perfil se nos acabaría marchando.

#### **AHORA TOCA VENDER Y NO QUE NOS COMPREN**

Durante los años de burbuja inmobiliaria ha sido usual en las empresas promotoras hablar de “vendedores”, “hemos vendido”, etc. sin darse cuenta de que todo eran compras. Digo esto pues muchas promotoras inmobiliarias, ahora en crisis, no tienen ningún arma interna de venta ni energía hacia la venta proactiva por haber estado acostumbrados a que les compraran. No tienen ningún poso vendedor, que es lo que hay que hacer ahora. Siempre les queda contratar a un buen Director de Ventas y cambiar sus dependientes por buenos vendedores pero para eso hace falta dinero (que es lo que escasea) y en esa dificultad es donde se ven los buenos empresarios.



## **14. Otro enfoque de la entrevista de ventas**

Cuando planificamos (ya es mucho decir) o pensamos (es suficiente) cómo va a ser la entrevista que vamos a tener con el cliente, solemos fijar qué es lo que vamos a decir, qué queremos presentar y a ver si hay suerte.

Esta es una mala aproximación al momento que nos va a tocar lidiar. Y una técnica mejor es planificar la entrevista pensando en el objetivo que marcaremos y que será todo aquello que nos tiene que dar el cliente y debemos conseguir sí o sí. Si el cliente nos tiene que dar una nueva cita y no lo hemos conseguido, no hemos cumplido el objetivo. Si nos tiene que dar un contrato, señal o reserva firmados y nos vamos sin ello: objetivo no cumplido.

Esta forma de trabajar por objetivos y resultados es la mejor. Al Director Comercial, cuando nos pregunte para qué vamos a la reunión, le tendremos algo concreto que decir que justifique nuestro tiempo de ventas. Y cuando luego pregunte qué tal nos ha ido, querrá recibir respuestas del tipo:

*“Objetivo cumplido. Tengo el contrato firmado” (o “me ha dado la información”, o “tengo los nombres de los que van a decidir”, etc.).*

Para qué vale que le digamos: *“Ha sido agradable. Luego hemos ido a comer y vuelvo la semana que viene”.*

## **15. ¿Por qué no se valora la HUMILDAD cuando se selecciona a un vendedor o un Director Comercial?**

Es muy común en los procesos de selección de vendedores y directores comerciales pensar que un candidato es bueno por tener un gran ego, agresividad, una gran opinión de sí mismo y hasta un poco engreído. Se supone que será una persona con una gran auto-estima y que será la admiración de sus compañeros. Pero ser engreído no es lo mismo que auto-estima (o digamos que se podría llamar una auto-estima subjetiva, en contra de la objetiva). Y es que hay mucho convencido que hay que contratar a un Director Comercial que refleje superioridad (seguramente porque se quieren alejar del desesperado) y que aparezca como “sobrado” para el puesto. Incluso serían felices si pudieran contratar dos “sobrados”, a ver quién de ellos se gana el puesto. Pero luego, esa persona no escuchará a nadie y será impertinente en sus relaciones, hasta un poco despreciativo

Yo entiendo por qué pasa esto. Básicamente, por miedo. El problema vendrá luego cuando las cosas no vayan derechas y ese perfil de persona, que seguramente no estará muy dispuesto a la reflexión, la adaptación y al consejo de otros, estará perdido y no garantizará objetivos ni a medio ni a largo plazo.

Miguel de Cervantes dice en el famoso Diálogo de los Perros que *“la humildad es la base y fundamento de todas virtudes, y que sin ella no hay alguna que lo sea.”* Y opina que la modestia y la discreción mejoran las demás virtudes y enriquecen la personalidad.

Parece, entonces, que algo malo no es sino que es origen de mucho y bueno. Pero es increíble cómo la humildad se percibe muchas veces como una debilidad cuando ser modesto, respetuoso, tener deseo de aprender, estar abierto a reconocer los errores y las nuevas ideas, etc., son las virtudes en las que todos estamos pensando.

Y es que el Director Comercial debe ser humilde para darse cuenta, en todo momento, de la posición comercial de su empresa por si son necesarios cambios; humilde para analizar sin soberbia a la competencia; humilde para analizar sus posibilidades actuales de conseguir objetivos y proponer cambios a su empresa; y humilde para no ser cegado por el espejismo actual que no le deja ver los oscuros nubarrones que se pueden avecinar.

## **16. En qué perdemos el tiempo más habitualmente**

Termina la jornada y no hemos llevado a cabo muchas tareas que teníamos planificadas, en mente o con intención de realizar y es que se ha volado el tiempo. Hay ciertos **ladrones diarios del tiempo** que roban o disminuyen drásticamente nuestra eficacia:

### **1. Email**

Somos presos de la respuesta inmediata a los mails que nos entran especialmente si son de clientes sin pararnos a pensar en su prioridad y respecto a la planificación de nuestras tareas.

Como norma general: *No responda inmediatamente a ningún email.* Hay que diferenciar los mails con prioridad absoluta y trate de no estar pegado a su email sino a la prospección de clientes, el conocimiento de ellos y las entrevistas de seguimiento o cierre.

### **2. Internet y Redes Sociales**

A no ser que se sea un especialista de la empresa para redes sociales, pueden convertirse en una auténtica distracción para el vendedor.

*Márquese un tiempo diario o semanal fijo* para atender las redes sociales y lleve un protocolo claro de conexión, resolución y desconexión y dedíquese a lo realmente importante. Y en cuanto a la navegación por Internet, sea conciso y concreto en su uso para la búsqueda de información sobre los clientes y competencia y nada más. Y de esto, márchese tiempos máximos de navegación para no caer en la mera distracción.

### **3. Café, tabaco y chismes entre compañeros**

Por parte del vendedor hay que ser muy honrado y dedicarse realmente a lo productivo. Y, por parte de la dirección, hay que tener un estricto control de las pérdidas de tiempo aquí pues, muchas veces, nos darán un claro índice de que alguno de los comerciales sobra. *Confianza no es libre albedrío.*

No pierdas tiempo con un cliente que no va a comprar si es que tu solución no es adecuada para él.

### **4. Gestión de las tareas**

Tras cada llamada hay que actualizar inmediatamente los datos para lo que es recomendable trabajar con la pantalla del CRM enfrente. Luego, preparar las acciones y visitas posteriores.

Esto se podría aplicar también al tiempo dedicado a los agentes o distribuidores donde hay que poner especial atención a **no perder el tiempo con aquellos que no nos traen clientes** ni generan pedidos.

## **17. Receptividad del Cliente a nuestras propuestas**

La receptividad depende de la percepción que el cliente tenga sobre:

- 1.- Su situación actual: ¿Tiene necesidades? ¿Está en momento de compra?
- 2.- Nuestra propuesta como cambio de esa situación.
- 3.- La discrepancia entre la realidad presente y los resultados que el Cliente desea conseguir.

Hay 4 situaciones del cliente las que hay que responder adecuadamente:

1.- **Crecimiento:** si el Cliente tiene la percepción de que quiere crecer y nuestra propuesta le ayuda, es la mejor de las situaciones pues la probabilidad de venta es elevada.

2.- **Dificultades:** el Cliente tiene la percepción de que va a peor y nuestra solución puede ayudar a que no pase.

*“Alguien compra cuando hay una DISCREPANCIA entre la percepción de la realidad hoy y los resultados que espera”.*

3.- **Equilibrio:** el cliente no ve la necesidad. La probabilidad de venta es baja. Solo nos queda provocar nosotros la Discrepancia: Con nosotros va a mejorar o... ¡cuidado! Las cosas van a empeorar y necesitas adelantarte cogiendo mi solución. Tenemos que tener muy fundamentada la Discrepancia para que el cliente la tome como argumento válido.

Ej.: competencia que fabrica el doble que tú por haber contratado mi solución.

4.- **Exceso de Confianza:** Imposible vender. Mejor dejar pasar el tiempo y mantenerse en contacto continuo.

## **18. Un minuto para vender**

“Lo bueno, si breve, 2 veces bueno”.

Los anuncios de TV suelen durar 20 segundos y en ese corto espacio de tiempo tienen que llamar nuestra atención y disponernos a comprar (si es que estamos en momento de compra).

Esta mentalidad de momento breve es la buena para un vendedor. En vez de aburrir al cliente deberíamos ser capaces, en no más de 1 minuto, contar al cliente todo lo importante que tenemos que ofrecer.

Vivimos en un mundo acelerado, con prisa donde no queda tiempo para llamar la atención luego hay que sobresalir sea como sea.

¿Qué debemos decir/hacer en 1 minuto?

- 1.- Quienes somos.
- 2.- Una pregunta al cliente sobre sus necesidades.
- 3.- Una breve solución a la necesidad expresada por el cliente.
- 4.- El compromiso o cierre.

EJEMPLO:

- *“Mi nombre es Pedro Herra, de la empresa Leverts, especialistas en la optimización de la logística de las empresas. ¿Cuánto tiempo tardan en empaquetar y que llegue la mercancía a sus clientes?”*

- *“Seis días”.*

- *“Con nosotros lo puede hacer en de tres días”.*

Así se simple. En este ejemplo, como buenos profesionales de ventas, habría que tener en cuenta lo siguiente:

- 1.- Conocíamos previamente que eso era un problema para el cliente y que deseaba mejorar y aplicar una nueva alternativa (obtenido por nuestra investigación previa, por tendencia de ese sector, por nuestra experiencia con otros clientes,...).
- 2.- Nuestra pregunta estaba preparada para poder ofrecer una ventaja tras su respuesta.
- 3.- Hay que cerrar la venta y pedir firma de contrato.
- 4.- Es mejor pecar de precipitado que no atreverse a cerrar

¿Que no es siempre o habitualmente tan simple como se menciona aquí? Evidentemente. Pero lo que nos hará triunfar será nuestro posicionamiento frente a los clientes y nuestra mentalidad: Breve, concisa, clara y precisa (como los informes militares).

Estamos con el cliente no para trabar amistad sino para vender.

## 19. Qué es vender

Saber vender es una de las más claras diferencias entre un vendedor experto y uno novato. Cuantas veces nos ha ocurrido pedir un embudo de ventas a nuestros vendedores y comprobar cómo estaba lleno, sobre todo a medio plazo, de operaciones virtuales sin contenido ni posibilidad real de convertirse en ventas. El vendedor expresaba (y muchas veces auto-creía) una situación que no era real.

Vender es cerrar lo que es probable que se pueda cerrar no lo que al vendedor le gustaría que pasase

¿Por qué pasa esto? Aparte el vendedor que miente, hay una falta de profesionalidad para cualificar y ser honrado consigo mismo. Hablamos de operaciones que son posibles, existen, y no de aquellas en las que no hemos buceado ni tan siquiera un metro.

O el prospecto es real o no hay operación. Y esto es más grave todavía cuando es el propio Director Comercial que no es rígido con las posibilidades y permite que el vendedor ponga los mismos potenciales clientes fantasmas en cada embudo que le presente. Y lo digo por experiencia pues en mis años de comercial tuve un compañero que entonos los embudos ponía las 2 mismas empresas de siempre y ¡con posibilidad de cierre a medio plazo! Y el Director ya hasta se mofaba de ello y se lo permitía. Eso no es profesional: Si no hay potenciales clientes sobre los que realmente se está trabajando hay que reclutar inmediatamente un vendedor que sustituya al actual. En esto hay que ser radical.

Ocurre parecido con el forecast (previsión). Todos sabemos que hay días y periodos mejores y peores en la venta pero, así y todo, hay vendedores que por sistema tienden a aumentar sus expectativas en cada periodo pues de otra forma piensan que se va a pensar que no valen. Luego llegan los resultados y no coinciden con la previsión.

La venta se basa en hechos y resultados reales que pueden suceder

Aquí también tiene el Director Comercial la máxima responsabilidad. Una previsión errónea genera un caos financiero y de expectativas de empresa y es que esto no lleva al siguiente axioma:

*Necesitamos plasmar el promedio de la probabilidad de cierre y que los vendedores se impliquen en que todos los datos deban basarse en la máxima realidad. Sin una visión clara de las posibilidades de venta no hay presupuesto que se sostenga ni futuro claro para la empresa.*

También, cuando los datos son reales y el vendedor ve que es posible alcanzar la cuota todo es más satisfactorio y al vendedor le recompensa aplicar los esfuerzos necesarios para ello, incluso las llamadas a puerta fría se hacen más llevaderas. Y todo porque sentimos que nuestras expectativas se pueden cumplir.

## **20. ¡No odies las llamadas “frías”!**

La mayor parte de los vendedores consideran las llamadas a puerta fría como un lastre pero piensan que son imprescindibles para vender. Los mejores vendedores lo practican regularmente y dominan las técnicas de llamadas consiguiendo ratios altos de citas.

Si un vendedor odia las llamadas a puerta hasta el punto de no poder realizarlas, entonces tiene un grave problema. Y si se prolonga en el tiempo el vendedor dejará de cobrar comisiones y su empresa dejará de vender. En este caso, es preciso saber dónde está la presión como para no atreverse a llamar.

Nosotros solo podemos ayudar y ofrecer nuestros productos o servicios para ayudar a resolver sus problemas.

Si el contacto tiene un problema lo tendrá que resolver él y no nosotros. Nosotros sólo podemos ayudar. Esta es una actitud muy positiva que nos debe relajar a lo largo de una conversación y debe disminuir la presión que nos suscita la llamada.

Cuando llamamos, nuestro objetivo es descubrir problemas y poner sobre la mesa como resolverlos con nuestras soluciones. Si antes de realizar la llamada los objetivos que te pones son demasiado altos, esto llevará a una presión innecesaria muy difícil de resolver.

Es fundamental, antes de cada llamada, tener preparado el guión de la conversación y claras las posibles objeciones y resoluciones a ellas. Servirá de ayuda un conocimiento de la empresa del contacto ya que cuanto más información tengamos más rica será la conversación.

Vamos a establecer una posible secuencia para las llamadas:

1. Hacer una muy breve introducción sobre nosotros y nuestras soluciones.
2. Hacer preguntas para descubrir problemas y oportunidades.

Parece simple pero no lo es. Ejemplo:

*(VENDEDOR): “Buenos días. Mi nombre es Fernando Aser. Ayudo a las empresas a mejorar su Departamento Comercial y posicionarse mejor en el mercado para vender más cuando los demás no lo hacen.....[en el momento preciso].... ¿Han bajado sus ventas últimamente debido a la crisis o se ha replanteado que una parte importante de la culpa está en su propio personal y estrategia comercial y no se aplican los remedios drásticos que necesita? ¿O tal vez desconoce cuáles son esos remedios?”*

Vemos aquí que hemos seguido el guión anterior:

- Nuestra introducción y preguntas al cliente (ya estamos en marcha).
- Que la introducción no sea demasiado larga. No se trata de asustar al interlocutor, ni cansarle (lo justo para abrir la puerta).

## **21. Tipo de comprador**

Cada persona, y por ende cada comprador, es diferente. Y parece obvio que si entendemos la personalidad de nuestro interlocutor nos será más fácil la comunicación con él y nos permitirá encaminarla a nuestro objetivo.

Distinguiremos cuatro tipos de comportamiento:

**AMIGABLE:** Necesita comprensión así como está dispuesto a ayudar. La relación con él es amigable, sin prisas, prima la escucha sobre el habla, no hay tensión. Con él la relación debe ser de confianza, con garantía en la toma de decisión. Mejor reunirse con él por la tarde y asignar suficiente tiempo para que la relación madure teniendo que llevar nosotros la iniciativa.

**DOMINANTE:** Tiene que controlarlo todo, tiene prisa, controla la conversación y produce decisiones inmediatas. Por eso, necesita respuestas instantáneas, no admite pérdida de tiempo ni titubeos. Es objetivo y selecciona con total seguridad entre las diferentes alternativas propuestas. Mejor reunirse con él por las mañanas, suministrarle abundancia de informes y datos y dejarle hablar.

**ANALISTA:** Se basa en los resultados y la investigación y decide basado en la lógica y los hechos contrastados dejando aparte los sentimientos. Por eso, es necesario darle todos los detalles e información en nuestra mano, ser sincero y objetivo. Como con el dominante, nos reuniremos mejor por la mañana y habrá que suministrarle abundancia de datos pero deberemos llevar nosotros la iniciativa.

**SOCIAL:** Tiene facilidad para las relaciones sociales de forma espontánea y es más partidario del conjunto que de los pequeños detalles por lo que necesita sus tiempos para desarrollar la relación y hay que centrarle en los aspectos concretos para focalizarlo en el cierre de la venta. Hay que dejarle hablar y la tarde es la mejor hora para reunirse con él.



## **22. Venta agresiva o amable**

La venta agresiva, tan en desuso hoy día y denostada por muchos, asusta a muchos comerciales que no se atreven a saltar el precipicio ante el cliente para preguntarle lisa y llanamente:

*Pero, entonces ¿me va a comprar o qué?*

Demasiado directo Hay quien opina que es contraproducente pero tiene la virtud de acortar el ciclo de la venta y no perder el tiempo con el cliente, sobre todo cuando las razones envueltas en el proceso son escasas y tangibles, es un producto conocido y de entrega inmediata. También se puede utilizar en muchas prácticas directas a puerta fría, teléfono o correo.

Por contra, en la venta más amable primero investigamos las necesidades del cliente y luego entramos en una relación con el comprador para intentar satisfacer esa necesidad de tal forma que el cliente no es forzado a tomar la decisión sino que ésta surge en el proceso de negociación.

La tendencia actual hacia una venta negociada, amable, de consultor, del “yo-gano-tú-ganas” puede, en muchas ocasiones, aletargar la capacidad innata del depredador que percibe cuando el comprador puede saltar al precipicio y sabe provocarlo. Es como en esgrima: hay un momento cuando la distancia es corta que hay que dejar de lado la técnica y dejar aflorar el instinto depredador; en ese momento siempre decía Fernando, mi profesor, que ya no hay esgrima, solo atacar y ganar.

Muchos comerciales olvidan lo fundamental: CERRAR. Si percibes que puedes amarrar el pedido déjate de contemplaciones y negociaciones Pues se hace venta consultiva para cerrar los tratos no para llevar relaciones amables y candorosas con los clientes. En vez de titubear, dile al comprador algo parecido o a:

*“¿Tienes dinero, no? Pues firma y paga ya, que no puedo perder más tiempo contigo y tengo que ir a por otro cliente. (Y no olvides ser amable).*

## **23. La entrevista con los clientes**

### **LA PRESENTACION**

Fundamental contar con una buena imagen para inspirar la mayor confianza posible en nuestro interlocutor.

Preguntar por la persona con la que hemos hablado por teléfono indicando quienes somos y que hemos sido citados por ella. Nuestro primer objetivo será usar técnicas para “colarnos” dentro

### **EL SONDEO**

Nuestro objetivo será determinar cuáles son las necesidades del cliente: Preguntando.

Un buen comercial no es el típico charlatán de feria que habla como una ametralladora.

Es fundamental elegir correctamente las preguntas en el sondeo.

Las preguntas han de estar formuladas de modo que no se puedan contestar con un monosílabo.

Las preguntas deben obligar a nuestro interlocutor a explicarse.

Hemos de ir investigando cuáles son las necesidades de nuestro cliente y a medida que las vayamos detectando, debemos de ir tomando nota escrita o mental de ellas.

### **LA ARGUMENTACION**

Argumentar es explicarle al cliente por qué debe comprar nuestro producto y convencerle de sus ventajas y beneficios que le aporta.

Debemos argumentar no en base a las características del producto sino en base de sus ventajas y beneficios.

Es importante que, dependiendo del producto que vendamos, sepamos de antemano las objeciones más frecuentes que nos van a plantear los clientes.

### **EL CIERRE**

Hemos de conseguir cerrar la venta con un compromiso por parte del cliente de que va a adquirir nuestro producto. Tener algún documento firmado refuerza psicológicamente es compromiso del cliente con nosotros.

Si demoramos el momento del cierre, no atreviéndonos a plantearlo cuando el cliente ha dejado de hacer objeciones, entonces le estaremos ofreciendo una imagen de falta de seguridad.

Si tenemos dudas de cierre la mejor técnica es la de cierre directo:

*“Entonces Sr. López, vamos a solicitarle un seguro a todo riesgo para su coche.”*

Un buen comercial jamás debe recriminarle al cliente el hecho de que no haya comprado.

## **24. ¡Mantén la mirada en el objetivo!**

Cuanto más dirijas la vista a sitios diferentes durante tu entrevista más harás trabajar a tu cerebro y a más información menos concentración en lo importante.

Mantén tu concentración en lo que vas a querer decir y fija la vista en el objetivo durante breves periodos de tiempo. Haz eso mientras completas un pensamiento o frase mientras sostienes la mirada en tu interlocutor.

Dirige luego los ojos a otra persona mientras piensas en otra cosa o pronuncias otra frase.

## **25. Cómo aumentar el número de contactos**

Un comercial con una alta tolerancia como habilidad innata estaba realizando una gran cantidad de llamadas a puerta fría a gerentes de pequeñas empresas para conseguir entrevistas para la venta de un producto inmobiliario basado en inversión de rentabilidad por alquiler y re-venta pasados cinco años. El número de llamadas era importante pero las citas conseguidas eran casi inexistentes.

Ante la falta de frutos en su esfuerzo, la solución fue reflexionar en la tipología de cliente que podría comprar ese producto, los motivos de compra y como satisfacerlos nosotros con nuestra solución.

No todos los clientes conforman el tipo de comprador para nuestro producto así que segmentamos los gerentes por sectores escogiendo aquellos de menor incertidumbre, un número de empleados suficiente pero no demasiados para no tener de freno intermedio a una secretaria voraz.

Elaboramos una guía de conversación telefónica con el desbroce de los elementos de refuerzo del producto así como una lista de las posibles objeciones y su resolución. Nos focalizamos en aquellas preguntas que incidían en la baja rentabilidad que el cliente conseguía por su dinero en contra de las ventajas del plan que le presentábamos.

Por último, establecimos un protocolo de actuación con una carta previa de presentación antes de la llamada para tratar de calentar la llamada fría. Y posteriormente un email para dejar por escrito lo comentado y la hora de cita

El número de citas aumentó espectacularmente.

### **RECOMENDACIONES**

- 1.- Definir el perfil de nuestro cliente ideal.
- 2.- Identificar las motivaciones de los clientes para comprar.
- 3.- Preparar previamente las herramientas: carta de presentación; guión de llamada con lista de refuerzos, lista de objeciones y su resolución, nuestra propuesta de valor y el email de confirmación.
- 4.- Si no hay fruto, re-plantearse todo y volver a empezar.

## **26. Manejar clientes enojados**

Algunas veces nuestros clientes tienen razones fundadas para estar enojados y otras veces, aunque no las tengan, puede que tengan unas expectativas de la relación con nosotros que les haya dejado defraudado y eso le produzca enfado.

¿Cómo tratar esto?

Sea lo que sea, nuestro primero objetivo será convertir el enfado del cliente en un estado de ánimo más afable para poder tener una conversación positiva. Y para ello, lo primero es intentar “conectar” con el estado de ánimo del cliente y sus patrones de comportamiento.

Esto puede sonar raro al principio pero, como se ha comentado en algún que otro artículo, a las personas nos gusta relacionarnos con los que son afines a nosotros y la mejor forma de conseguirlo con los no-afines es mimetizarnos con su estado de ánimo.

Parece extraño pero hay que compartir su enfado, entenderlo y dar la sensación de que estamos alineados con el cliente y tenemos nivelados nuestros estados emocionales.

Y empezaremos haciendo con frases de empatía como la siguiente:

*“Sr. Marín, entiendo su enfado y yo mismo estoy enojado por esta situación que le ha producido a usted ese enfado. Ahora mismo me voy a poner 100% con su caso para darle una respuesta positiva lo antes posible”.*

Para decir esto no hay que poner voz amable o suave sino en el mismo tono de energía que el cliente está usando. Así conseguiremos credibilidad.

## **27. Hay que quitarse presión**

Cerrar operaciones y conseguir la firma de los pedidos de los clientes suele ser divertido y produce una gran satisfacción.

Sin embargo, no cerrarlos nos lleva a la tristeza y al pesimismo, que no son las armas apropiadas que un vendedor debe portar para vender.

Hay que quitarse presión en cerrar operaciones y reforzarnos en generar más contactos y motivarlos adecuadamente.

Tratar de ver las cosas “desde fuera” suele ser un buen sistema para la objetividad.

**PASA A LOS CLIENTES LA RESPONSABILIDAD DE RESOLVER LOS  
PROBLEMAS Y DEDICATE A CUALIFICAR BIEN, RELAJATE Y CERRARAS MAS  
OPERACIONES.**

## **28. ¡No discutas!**

Cuando estés conversando con el cliente sobre los pros y contras de una solución, se pueden producir momentos de discusión. Algunas recomendaciones para avanzar positivamente en la negociación son:

- Controla la situación y compórtate con frialdad.
- Plantea tus ideas pero no rechaces las suyas. Es mejor reformular sus ideas para parecer menos agresivo y aceptar solo lo que estés de acuerdo.
- Evitar la palabra PERO pues crea enfrentamiento. Evita el “Sí, pero...”. Es mejor ser positivo y decir: “además, yo añadiría...”. Dará la impresión de que escuchas y eres constructivo.

**NO ACEPTAR ARGUMENTOS DEL CLIENTE NO SUPONE  
ENFRENTARSE A ELLOS**

## **29. ¡Pisa fuerte!**

Estudios sobre el comportamiento nos han enseñado que más del 50% del significado inconsciente de nuestros mensajes provienen de pistas que dan nuestros gestos faciales, posición y postura de nuestro cuerpo.

Por eso, cuando vayas a presentarte delante de un cliente empieza por una postura que genere confianza: Estate firme, con los brazos relajados y tus pies cuadrados pisando firmemente en el suelo.

Ahora es el tiempo de los gestos.

Balancear el cuerpo de un pie a otro demuestra falta de confianza. Esto es inconsciente y puede reflejar en el cliente una sensación de no creer en nuestro mensaje o propuesta por nuestra parte.

**PRACTICA LAS POSTURAS MAS NATURALES AL HABLAR  
HASTA ENCONTRAR LA QUE TE HAGA SENTIRTE MAS  
SEGURO Y TRIUNFA CON ELLA.**

## **30. Cómo mejorar las reuniones de ventas**

La reunión de ventas es absolutamente fundamental para dirigir la actividad de nuestros vendedores. Es recomendable hacerla, como mínimo, una vez a la semana, preferentemente los viernes para no cortar el posible ímpetu con el que empieza la semana.

Los objetivos a perseguir en la reunión son:

1.- DE DONDE VENIMOS: Actualizar los datos de la previsión hecha en la reunión anterior, comentarlos y analizarlos para buscar y solucionar los posibles errores o fallidos ocurridos. Estudio del embudo de ventas.

2.- A DONDE VAMOS: Fijar una previsión para la semana siguiente así como las acciones necesarias para ello.

3.- QUÉ SOMOS: Informaciones varias, aclaración de dudas y motivar a los vendedores.

Los datos a presentar deben ser lo más objetivos y concisos posibles, para no perder el tiempo en apreciaciones. Es recomendable la representación de los datos mediante herramienta gráfica tipo Excel y Powerpoint. Y los análisis y resultados deben ser expresados y comparados en cantidades medibles reales para no caer en discusiones no productivas.

### 31. Cómo lograr una venta exitosa

La competencia es cada vez mayor y los clientes cada día están mejor preparados y tienen acceso prácticamente ilimitado a toda la información. Por eso, hoy día es más que necesario tener un programa de actuación con los clientes para trabajar de una manera más efectiva:

1. **Prospección y Planificación:** Hay que hacer una buena prospección preparando con antelación el guión de la llamada, el desarrollo de la entrevista y tener controlados todos los argumentos de venta y las posibles objeciones a resolver. En caso de llamada, es mejor que sea por las mañanas por encontrarse los clientes menos agotados y más receptivos.

2. **Visita al cliente:**

a.- Lo primero y primordial, conocer las necesidades del Cliente y, para ello, preguntar, hablar poco y escuchar activamente y mucho. Tomar notas de vez en cuando, preferiblemente en papel pues daremos mejor impresión de escucha activa que con escribiendo en un ordenador o tablet.

b.- Si hubiera lugar, presentar una propuesta o preliminar de oferta y fijar una nueva cita para posterior visita donde ampliar datos pedidos o entregar oferta personalizada (si no hemos obtenido un compromiso por parte del Cliente es muy difícil que podamos pasar a una nueva etapa de venta con él).

3. **Oferta final:** Una vez superados los pasos anteriores y teniendo claro que nuestra oferta satisface las necesidades del Cliente aportando beneficios y/o ventajas, es hora de presentar la oferta al Cliente. La confianza y credibilidad deben ser dos rasgos a mostrar cuando presentemos la oferta al Cliente. Y, además, no olvidar explicar la oferta en vez de solo leerla.

4. **Precio:** Recuerda que el precio no debe ser una objeción final pues, si lo fuera, significaría que:

- No hemos hecho bien el trabajo previo.
- No estamos presentando una buena propuesta de valor para el Cliente.
- El Cliente no percibe que nuestra propuesta le aporta beneficios superiores al precio de nuestra oferta.

5. **Cierre:** Si todo lo anterior está bien hecho, el cierre se debe dar por sí mismo. Si no, o si surge algún imprevisto, no está de más conocer alguna técnica de cierre que nos permita apoyarnos en algún detalle para animar al Cliente a dar el salto. Pero no tenemos que volvernos locos pues la mayoría de las veces basta con decir al Cliente algo parecido a: ¿Con tarjeta o con dinero?



## 32. Conseguir la cita en la venta de servicios

Cuando queremos tener acceso a un interlocutor de nivel Directivo suele ser frecuente que la recepcionista o la secretaria actúen del filtro. Y una de las mejores técnicas para saltarse ese filtro es el Método de la Respuesta-Pregunta, que trata simplemente de, ante la pregunta de un filtro, responder con otra pregunta y pasar la pelota. Veamos la misma conversación de 2 formas diferentes:

A.- Modo respuesta con frase afirmativa:

Vendedor: “Buenos días. Quisiera hablar con el Sr. López.”

Filtro: “¿De parte de quién?”

Vendedor: “Dígale que soy Francisco Sierra”.

B.- Modo respuesta con frase interrogativa:

Vendedor: “Buenos días. Quisiera hablar con el Sr. López”.

Filtro: “¿De parte de quién?”

Vendedor: “¿Podría decirle que tiene al teléfono a Fernando de Juanes?”

MAGICO. En el modo A lo más probable es que el filtro nos haga otra pregunta del tipo: ¿De qué empresa llama? En el tipo B claramente evitamos un NO que sería muy violento por su parte además de que es más difícil que el filtro nos responda con una contra-pregunta.

Si se diera el caso de que nos hace una segunda pregunta (¿De qué empresa llama?) veamos la diferencia entre dos respuestas diferentes:

Respuesta 1: “Le llamo de Publicidad Ghiloni”.

Respuesta 2: “¿Le puede decir que mi empresa es Publicidad QS?”.

Como antes, es imposible que a la Respuesta 2 responda con un no, pues filtros no suelen decir que no a las preguntas y lo más normal es que nos pasen directamente. Si hubiéramos dado la respuesta 1 lo normal es que la secretaria habría hecho otra pregunta de filtro. Vamos a verlo:

Filtro 3: “¿Y sobre qué asunto querría usted verle?”

Respuesta-Pregunta: “¿Me haría usted el favor de decirle que le llamo por (asunto)?”

Con este método evitamos, en su mayoría, las preguntas del filtro y le forzamos a pasarnos con el contacto deseado

### **33. ¿Gastamos demasiado tiempo con los clientes?**

Según una encuesta de SEC Solutions entre 10.000 vendedores en el entorno B2B ha habido una variación en el tiempo dedicado por los vendedores:

- De preventa y postventa se ha incrementado un 15%.
- De llamadas de seguimiento ha bajado un 32%.
- El tiempo dedicado a actividades no directamente relacionadas con la venta (administración, reuniones,..) se ha incrementado un 21%.
- Ha aumentado un 82% el dedicado a implicar a especialistas o sus propios directores en la negociación con clientes.
- Ha aumentado un 42% el tiempo dedicado a planificación de las llamadas.
- **TODO ELLO HA OCASIONADO UNA BAJADA DEL 26% EN EL TIEMPO DEDICADO A ESTAR FRENTE A LOS CLIENTES.**

Los vendedores pasan ahora menos tiempo frente al cliente (haciendo presentaciones, negociando, mostrando producto, investigando, cerrando pedidos, ...) mientras que pasan más tiempo preparando las estrategias y negociaciones en la oficina o con sus propios directores.

¿Es negativa esta tendencia, este cambio? No necesariamente.

Hemos pasado de una época donde unos clientes poco o nada informados recibían a los vendedores como agua de mayo para enterarse de las soluciones, verlas y tomar una decisión.

Ahora es el cliente el que investiga en Internet, colegas, redes sociales,... y tiene un 60% de la decisión tomada respecto a qué necesita, esperando de los diferentes vendedores le aporten las dudas restantes referentes a cumplimiento de cada uno con esa necesidad, plazos de cumplimiento, condiciones económicas, etc.

Ahora las negociaciones son más duras, no vale especular, todo debe estar basado en la verdad y la confianza. La información ahora es del cliente.

Esto obliga a las empresas a un replanteamiento total de estrategia de venta, publicidad, posicionamiento explicativo en Internet, investigación de necesidades, segmentación de clientes y definición de oferta con valor añadido.

¿Le queda margen de negociación al vendedor ante un cliente plenamente informado? Por supuesto, siempre que se cumplan 3 condiciones:

- 1.- El vendedor ha trabajado al cliente en cuanto a las necesidades que éste tenga remarcando dónde necesita el cliente un aporte de valor añadido.

2.- El vendedor presenta una propuesta diferenciada de valor añadido para el cliente (valor para la empresa o su producto, el coste, el prestigio, su oferta técnica, su acceso al mercado, etc.).

3.- El vendedor tiene habilidades innatas suficientes para saber inclinar la balanza a su favor o aportar nuevos elementos necesarios que refuercen su postura en el proceso de decisión.

Los mejores vendedores no han incrementado sus visitas y van visitando cada vez más clientes quemando oportunidades y cerrando puertas. NO. Están estudiando los negocios de sus potenciales clientes y qué necesitan los clientes para mejorar. Tras esto, tiran de los recursos de su empresa, planifican y preparan una oferta diferenciada.

¿Es el fin de los vendedores? NO. Es la hora de los mejores, de los que saben presentar una oferta diferenciada y persuasiva basada en lo que realmente necesitan los clientes.