¡El libro sobre ventas para todos!

Ventas para DUMMIES®

Aprende a:

- Prepararte como los mejores para afrontar cualquier tipo de venta
- Cerrar una venta en siete pasos o menos
- Aprovechar las ventajas de las últimas tecnologías durante el proceso de venta
- Fijarte y conseguir objetivos de ventas para que tu negocio crezca

Tom Hopkins
Presidente de Tom Hopkins International

Ventas PARA DUMMIES™

Tom Hopkins

Índice

Portada

Autor

Dedicatoria

Agradecimientos del autor

Introducción

Parte I: Sienta una base sólida para vender

- Capítulo 1: Ventas por todas partes
- Capítulo 2: El ciclo de la venta en siete pasos
- Capítulo 3: Ama tu trabajo: convierte las ventas en tu afición

Parte II: Haz los deberes antes de ponerte a vender

- Capítulo 4: Conoce a tus clientes potenciales
- Capítulo 5: Conoce tu producto
- Capítulo 6: Saca partido a la tecnología

Parte III: La estructura de una venta

- Capítulo 7: Encuentra a la gente que necesita lo que tienes
- Capítulo 8: Reúnete con los clientes y haz que se sientan a gusto
- Capítulo 9: El perfil que conduce al éxito
- Capítulo 10: Elabora presentaciones triunfadoras
- Capítulo 11: Resuelve las objeciones del cliente
- Capítulo 12: Cierra la venta
- Capítulo 13: Consigue contactos nuevos a través de tus clientes actuales

Parte IV: Expande tu negocio

Capítulo 14: Mantén la relación y el contacto con los clientes
Capítulo 15: Aprovecha internet para tus ventas
Capítulo 16: Organiza bien el tiempo
Capítulo 17: Busca socios

Parte V: No puedes ganar siempre: conserva la fe en las ventas

Capítulo 18: Al mal tiempo, buena cara
Capítulo 19: Fíjate objetivos que te mantengan concentrado

Parte VI: Los decálogos

Capítulo 20: Los diez errores comerciales más graves que debes evitar
Capítulo 21: Diez estrategias para mejorar tus ventas
Capítulo 22: Diez maneras de dominar el arte de vender
Capítulo 23: Diez cierres avanzados

Créditos

Te damos las gracias por adquirir este EBOOK

Visita **Planetadelibros.com** y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

---

¡Regístrate y accede a contenidos exclusivos!

Próximos lanzamientos
Clubs de lectura con autores
Concursos y promociones
Áreas temáticas
Presentaciones de libros
Noticias destacadas

PlanetadeLibros.com

Comparte tu opinión en la ficha del libro
y en nuestras redes sociales:

Explora Descubre Comparte

La fórmula del éxito

Tomamos un tema de actualidad y de interés general, añadimos el nombre de un autor reconocido, montones de contenido útil y un formato fácil para el lector y a la vez divertido, y ahí tenemos un libro clásico de la serie ...*para Dummies*.

Millones de lectores satisfechos en todo el mundo coinciden en afirmar que la serie ...*para Dummies* ha revolucionado la forma de aproximarse al conocimiento mediante libros que ofrecen contenido serio y profundo con un toque de informalidad y en lenguaje sencillo.

Los libros de la serie ...*para Dummies* están dirigidos a los lectores de todas las edades y niveles del conocimiento interesados en encontrar una manera profesional, directa y a la vez entretenida de aproximarse a la información que necesitan.

¡Entra a formar parte de la comunidad Dummies!

El sitio web de la colección *Para Dummies* está pensado para que tengas a mano toda la información que puedas necesitar sobre los libros publicados. Además, te permite conocer las últimas novedades antes de que se publiquen y acceder a muchos contenidos extra, por ejemplo, los audios de los libros de idiomas.

Desde nuestra página web, también puedes ponerte en contacto con nosotros para comentarnos todo lo que te apetezca, así como resolver tus dudas o consultas.

También puedes seguirnos en Facebook (www.facebook.com/paradummies), un espacio donde intercambiar impresiones con otros lectores de la colección, y en Twitter @ParaDummies, para conocer en todo momento las últimas noticias del mundo Para Dummies.

10 cosas divertidas que puedes hacer en

www.paradummies.es y en nuestra página en Facebook

1. Consultar la lista completa de libros *...para Dummies*.

2. Descubrir las novedades que vayan publicándose.

3. Ponerte en contacto con la editorial.

4. Suscribirte a la Newsletter de novedades editoriales.

5. Trabajar con los contenidos extra, como los audios de los libros de idiomas.

6. Ponerte en contacto con otros lectores para intercambiar opiniones.

7. Comprar otros libros de la colección a través del link de la librería Casa del Libro.

8. ¡Publicar tus propias fotos! en la página de Facebook.

9. Conocer otros libros publicados por el Grupo Planeta.

10. Informarte sobre promociones, descuentos, presentaciones de libros, etc.

Descubre nuestros interesantes y divertidos vídeos
en nuestro canal de Youtube:
www.youtube.com/paradummies
¡Los libros Para Dummies también están disponibles
en e-book y en aplicación para iPad!

Autor

Tom Hopkins es el paradigma del éxito en las ventas. Millonario al cumplir veintisiete años, en la actualidad preside la Tom Hopkins International, una de las organizaciones de formación en ventas más prestigiosas del mundo.

Durante su juventud, Tom se consideraba un fracasado. Dejó la facultad a los noventa días y durante los dieciocho meses siguientes se ganó la vida transportando acero en obras de construcción. Deseoso de emprender una profesión menos agotadora, y asesorado por un pariente próximo, se inició en las ventas para entrar en la peor fase de su vida. Durante seis meses, Tom ganó un promedio de 42 dólares al mes, se endeudó y sucumbió a la desesperación. Con los últimos dólares que le quedaban se costeó un seminario de formación en ventas de cinco días que le dio un vuelco a su vida. En los seis meses siguientes Tom generó más de un millón de dólares vendiendo propiedades inmobiliarias valoradas en 25.000 dólares.

A los veintiún años ganó el codiciado galardón SAMMY de Los Angeles Sales and Marketing Institute y empezó a establecer récords de ventas que permanecieron imbatidos hasta este siglo.

Dada su singular capacidad para transmitir entusiasmo por el oficio de vendedor y las valiosas técnicas de venta que desarrolló durante su trayectoria personal, Tom empezó a organizar seminarios en 1974. Y pronto se convirtió en el formador en ventas más destacado del mundo, llegando a dar sesiones hasta a 10.000 vendedores al mes. En la actualidad ofrece cerca de cincuenta seminarios al año a más de 25.000 vendedores de distintas partes del mundo.

Tom ha sido pionero en programas audiovisuales de alta calidad para los interesados que no hayan podido asistir a sus seminarios o que deseen perfeccionar sus habilidades una vez concluida la formación. Estos programas de formación en ventas, considerados como los más eficaces que se hayan producido hasta ahora, se actualizan de forma periódica y hoy en día los utilizan más de un millón de personas.

Tom ha escrito también otras 15 obras, entre las que destacan *Sales Prospecting For Dummies* y *Sales Closing For Dummies*, así como el *best seller How to Master the Art of Selling*, del que ha vendido más de 1,6 millones de ejemplares y que se ha traducido a ocho idiomas y distribuido en 27 países.

Tom forma parte de la National Speakers Association y es uno de los pocos elegidos que han recibido el Council of Peers Award for Excellence. Suele ser el ponente principal de sus congresos

anuales y participa como invitado en diversos programas de radio.

Dedicatoria

Esta obra está dedicada a todos mis maestros y alumnos. Algunos de vosotros habéis sido las dos cosas para mí. Gracias por vuestra lealtad y por compartir vuestro éxito conmigo. Sois el motivo por el que mi vida rebosa de amor, risa y prosperidad.

Agradecimientos del autor

Le doy las gracias a Judy Slack, de Tom Hopkins International, por transcribir y gestionar todos mis materiales durante tanto tiempo. Estoy agradecido también a la directora general de mi empresa, Laura Oien, y a su director de finanzas, Spence Price. Los tres trabajáis mucho para hacerme la vida más fácil y permitir que me dedique a lo que se me da mejor: enseñar.

Mi agradecimiento también se dirige al equipo de Wiley, por el libro y por brindarme un equipo de profesionales fabulosos y entusiastas que se dedican a que *Ventas para Dummies* se convierta en un éxito para todos sus lectores. Un agradecimiento especial a la editora de adquisiciones, Stacy Kennedy, a la editora jefe del proyecto, Georgette Beatty, y a la editora de redacción, Susan Hobbs, que han mantenido la obra fiel al formato de *Para Dummies* y según los plazos acordados.

Y agradezco de forma especial el tiempo, el esfuerzo y la sinceridad que Steve Dailey, editor técnico de AchievementBridge, ha aportado a este puesto fundamental.

Introducción

Bienvenido a *Ventas para Dummies*. Si bien esta obra va de vender productos y servicios a empresas y a consumidores, es mucho más que eso, ya que realmente trata sobre cómo adquirir don de gentes. Al fin y al cabo, saber llevarte bien con los demás es un talento primordial, sobre todo si tu profesión consiste en convencer a los demás de que hagan suyos tus ideas y tus conceptos, productos o servicios.

Para triunfar en las ventas es necesario saber cooperar, escuchar y anteponer las necesidades de los demás a las propias. Si las habilidades comerciales mencionadas en este libro se encuentran en tu propio arsenal, te sentirás más realizado y más feliz en todos los aspectos de la vida, y no solo en tu trayectoria comercial (si bien es cierto que tus ventas también se verán beneficiadas).

Sobre este libro

Con *Ventas para Dummies* te sentirás más feliz y más satisfecho en la vida, ya que te permitirá ganar más respeto, más dinero, mayor reconocimiento por el trabajo que haces, mayor entendimiento con tus amigos y tu familia, mayor control a la hora de negociar y, desde luego, más ventas. Por encima de todo, este libro será una herramienta a la que recurrir, así que no tienes que leerlo de principio a fin, sino que podrás leer cualquier sección del libro que contenga la información que necesites y cuando la necesites. Y podrás acudir a esta obra una y otra vez a lo largo de tu trayectoria comercial.

Probablemente yo mismo fui el mayor *dummy* del mundo de las ventas, por lo que soy también la persona más indicada para escribir la presente obra. A los diecinueve años empecé mi trayectoria como comercial en el sector inmobiliario, lo cual era una gran elección profesional, pero en aquellos días no tenía ni traje ni coche. Lo único que tenía era el uniforme de la banda y una motocicleta. Créeme, vender propiedades con una motocicleta no era nada fácil: en lugar de llevar a mis clientes potenciales en coche, les tenía que indicar que me siguieran y rezar para que no se perdieran por el camino. Tan pronto como lo pensaban fríamente, y se daban cuenta de que aquel crío no podía ir en serio, aprovechaban para seguir recto en la primera esquina que yo doblaba. Y, dicho sea de paso, llevar un uniforme de lana bajo el sol veraniego del sur de California tampoco es que me permitiera dar una imagen muy satisfactoria.

Pero perseveré, porque yo sabía que se podía ganar mucho dinero en el campo de las ventas, únicamente tenía que descubrir qué era lo que hacían los que tenían éxito y que yo no estaba haciendo. Aprendí por las malas, probando y equivocándome.

Huelga decir que desde aquel entonces he llegado bastante lejos, y que me ilusiona mucho darte la oportunidad de beneficiarte de los errores que yo cometí, así como del éxito que vino después. Así es, he tenido éxito: cumplí mi propósito de convertirme en millonario a los treinta, ¡tres años antes de lo que me había propuesto! A los veintisiete era uno de los agentes inmobiliarios más famosos de todo el país, ¡el mismo que empezó sin un traje decente ni un vehículo de cuatro ruedas! Esto demuestra que no importa lo *dummy* que seas en esta materia cuando empiezas. Teniendo este libro cerca, para que te sirva de referencia en cualquier oportunidad de vender que se te presente, dominarás las dotes de venta y de persuasión y el don de gentes necesarios para destacar.

Cómo utilizar este libro

Para ayudarte a explorar el presente libro, he adoptado las siguientes convenciones:

- ✔ Las palabras clave que aparecen en listas por puntos y de pasos a seguir están resaltadas **en negrita** para que las cumplas en un orden específico.
- ✔ Las palabras o términos nuevos que deseo recalcar aparecen *en cursiva*.
- ✔ Las direcciones web aparecen en monotype.

Cuando este libro se imprimió fue necesario separar en dos líneas algunas de las direcciones web que menciono. Si ese fuera el caso, puedes estar tranquilo, no he añadido ningún carácter (como el guion) para indicar el salto de línea. Cuando quieras visitar alguna de estas direcciones web, simplemente escribe lo que ves en el libro, como si no hubiera ningún salto de línea.

También hago un uso indistinto de algunos términos. Por ejemplo, en ocasiones me referiré a la gente que uno busca para presentarle su oferta como “interesados”, “posibles clientes” o “clientes potenciales”; esta última da una imagen mental más positiva y potente de lo que son.

Lo que puedes dejar de leer

Si lees este libro solo para comprender mejor en qué consiste lo de vender un producto o prestar un servicio, sáltate el contenido que vaya precedido del icono Anécdota. Son relatos de mi pasado o vivencias de mis alumnos que demuestran un concepto pero que quizá no sean necesarios para comprender el tema del capítulo. Lo mismo ocurre con los recuadros grises esparcidos por todo el libro.

Suposiciones fáciles sobre los lectores

Al redactar este libro supuse que los que lo leyeran formarían parte del gremio de las ventas o se estarían planteando entrar en él. No importa si vendes aviones privados o galletas, las estrategias comerciales básicas funcionan por el simple hecho de que cualquier cosa que vendas, se la vendes a las personas.

También presupuse que te gusta relacionarte y que disfrutas trabajando con la gente. Que no eres ningún ermitaño o anacoreta y no padeces un caso extremo de antropofobia (miedo a la gente), ni eres exasperadamente tímido.

Otro de los supuestos es que te interesa aprender y que estás dispuesto a probar y a poner en práctica las estrategias mencionadas en este libro. Si no estás pensando seriamente en probar por lo menos algo nuevo para obtener resultados distintos, más vale que le regales el libro a otro. Esta obra contiene respuestas, estrategias y tácticas para vender productos y servicios con éxito, pero no funcionarán hasta que no las pongas en marcha.

Cómo está organizado este libro

Ventas para Dummies está organizado en seis partes que, a su vez, se dividen en capítulos. En las siguientes secciones te ofrezco una sinopsis de lo que te espera en cada parte para que puedas leer la que más te interese.

Parte I: Sienta una base sólida para vender

En esta parte descubrirás un poco qué significa vender y qué no lo es. Te explico lo que te pueden aportar las dotes comerciales en todas las facetas de la vida y hago un pequeño recorrido por los siete pasos del ciclo de una venta. También te cuento lo importante que es la actitud en el arte de vender: cómo convertirlo en una afición y derivar todo el éxito y la satisfacción que te proporciona lo que haces para entretenerte.

Parte II: Haz los deberes antes de ponerte a vender

La preparación, como en casi todas las demás actividades de la vida, es fundamental para triunfar en el mundo de las ventas. En esta parte describo los pasos que hay que dar para prepararse (desde conocer a los clientes hasta conocer los productos), con los que te distinguirás del resto de los vendedores y te permitirán oír más síes en la vida. Hablo de la importancia de conocer las

necesidades culturales de los clientes y de sacarle provecho a esta información en la fase de preparación, así como para tener éxito en tu trayectoria profesional. También enumero las múltiples opciones que tiene la tecnología para facilitarte el trabajo cuando transcurres por la vía, en ocasiones tortuosa, de los negocios.

Parte III: La estructura de una venta

En esta parte examino los siete pasos del ciclo de una venta en un capítulo dedicado a cada uno, y en los que incluyo un montón de información útil (te digo hasta las palabras que debes y no debes emplear) para cada fase del proceso. Descubrirás la manera de encontrar gente a la que vender, de obtener una cita con ellos y causar una buena impresión, de confirmar que necesitan lo que les ofreces, de realizar fabulosas presentaciones, de resolver las objeciones de los clientes, de cerrar la venta y de lograr que te recomienden... para volver a empezar el ciclo.

Parte IV: Expande tu negocio

En esta parte es en la que empiezas a distinguirte de los vendedores normales y corrientes para convertirte en uno de los grandes. Estos vendedores hacen sus presentaciones, en unas ganan, en otras pierden, y van tirando. Pero para los buenos vendedores cada presentación es una oportunidad para generar ventas. Te doy consejos para mantenerte en contacto con los clientes, para aumentar las ventas utilizando internet y para gestionar bien el tiempo de modo que siempre dispongas de él para los clientes conforme se expande el negocio. Los mejores vendedores no solo generan ventas, sino que entablan relaciones, porque con las relaciones llegan más lejos y, a la larga, les llena de mayor satisfacción.

Parte V: No puedes ganártelos a todos: conserva la fe en las ventas

El rechazo es parte de la vida, tienes que esperarlo, aceptarlo y superarlo. El hecho de que un posible cliente rechace tu producto o servicio no quiere decir que te rechace como persona. Sin embargo, en el mundo de las ventas, del que el rechazo forma parte intrínseca, tu autoestima puede verse afectada con facilidad. En esta parte aprenderás a sacudirte estos reveses de encima, como hacen los patos con el agua. Te enseño a pensar como los mejores (no como los del montón) y a desenvolverte como un campeón en los momentos duros. También te ayudo a descubrir cómo sacar el máximo partido a tu tiempo y a centrarte en los objetivos principales para que las pequeñas contrariedades de la vida no te desanimen. ***Recuerda:*** cada *no* te acerca más al *sí*.

Parte VI: Los decálogos

Los capítulos de esta parte son cortos, pero rebosan ideas para vender y persuadir que podrás leer en cualquier momento. Son una ayuda formidable para darte ánimos antes de una presentación, o de realizar una llamada, y te servirán para salir cada día con la moral bien alta. ***Recuerda:*** nadie querrá lo que tienes si ni siquiera te entusiasma a ti.

Los iconos utilizados en este libro

Los iconos son esos dibujitos que ves en el margen por todo el libro; están pensados para llamar tu atención sobre aspectos clave que te pueden servir por el camino. He aquí una lista de los iconos que utilizo y lo que significa cada uno.

Cuando veas este icono puedes dar por hecho que te contaré alguna experiencia mía, o de mis alumnos, sobre ventas, ¡y menudas experiencias…!

Este icono ofrece expresiones que puedes utilizar para convertirte en un verdadero triunfador. Cuando veas este icono encontrarás ejemplos de diálogos entre tú y el cliente potencial para que te des cuentas exactamente de cómo se puede avanzar en una conversación sabiendo simplemente lo que debes decir.

Tuve un profesor en la universidad que nos decía que le daba igual si en clase estábamos despiertos o dormidos, siempre y cuando aprendiéramos lo que marcaba con banderas rojas, ya que eran los temas de los que nos examinaría. Este icono, en lugar de reflejar lo que suelen indicar las banderas rojas, aporta información clave y competencias necesarias para vender lo que sea. Cuando veas esta bandera toma nota, pues vas a recibir consejos de venta muy útiles.

Hay cosas que son tan importantes que merecen ser repetidas. Este icono (cual cordel atado alrededor de un dedo) es un recordatorio de información que te conviene memorizar para utilizarla más adelante.

Cuando veas este icono en el margen sabrás que el párrafo contiene información valiosa para facilitar y agilizar el proceso de venta, desde el trabajo de prospección hasta el cierre de la venta, así como la fase de posventa.

Este icono recalca los errores más frecuentes que cometen los vendedores y que te convendrá evitar. Gran parte del éxito se logra con tan solo eliminar los errores. La información señalada con este icono te ayuda precisamente a ello.

Comencemos

Échale un vistazo al sumario y busca la parte, el capítulo o la sección que te llame más la atención. Será el mejor lugar por donde empezar.

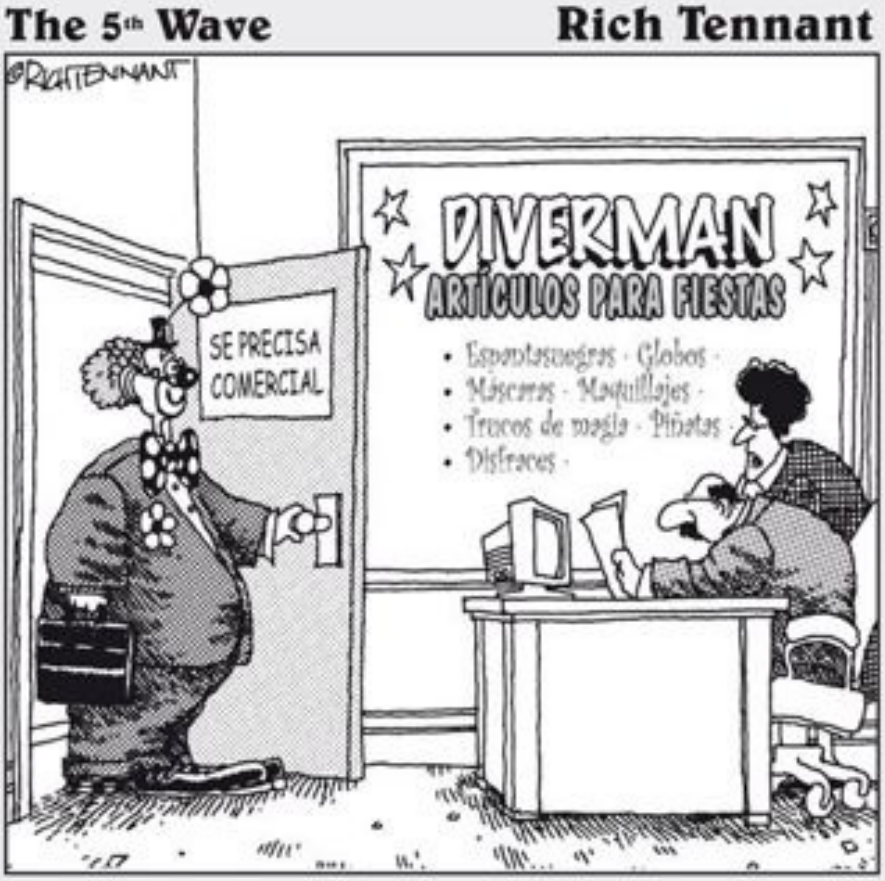
Con el fin de aprovechar al máximo el material de este libro, te recomiendo que hagas un poco de autoanálisis para determinar cuáles son tus puntos más débiles. Sé que es difícil admitir los defectos propios, incluso aunque no se los confieses a nadie, pero leer el material que se ocupe de esos aspectos te aportará grandes dosis de éxito.

Existen estudios realizados por mi empresa, Tom Hopkins International, que demuestran que a los vendedores más tradicionales les falta saber encontrar a los clientes adecuados. Malgastan mucho tiempo realizando presentaciones ante personas que no tienen poder para decidir. Si crees que ese puede ser tu caso, el capítulo 9 será el mejor punto de partida para ti.

Las personas que tienen mayor éxito en la vida son los que no dejan de crecer. El simple hecho de que estés leyendo estas líneas te coloca en esa categoría; pues no se trata de cuánto sabes, sino de cuánto puedes descubrir cuando ya “lo sabes todo”. Enhorabuena por creer en ti, en tu capacidad para mejorar, en tu capacidad de mejorar tu estilo de vida y en tu capacidad de mejorar las vidas de aquellas personas a las que vas a ayudar con los múltiples consejos que aparecen en este libro sobre el arte de vender. ¡A por todas!

Parte I

Sienta una base sólida para vender



—Creo que hemos encontrado a nuestro hombre.

En esta parte…

Esta parte contiene información que te será útil para poner unos sólidos cimientos a tus habilidades comerciales, tanto si estás empezando en el mundo de las ventas como si llevas en él desde el principio de los tiempos. Aquí descubrirás los siete pasos del proceso de venta, así como a ponerlos en práctica. También recalco lo importante que es la actitud cuando se trata de vender y te explico cómo puedes dedicarte a ello con la misma alegría con la que te dedicas a tus aficiones o pasatiempos.

Capítulo 1

Ventas por todas partes

En este capítulo

- Te definiré lo que es una venta
- Identificaremos algunos métodos habituales que los vendedores utilizan para transmitir su mensaje
- Mejora tu vida mejorando tus ventas

El acto de vender se produce por todos lados y mucha gente (incluso los que no son profesionales) lo hace cada día, de una forma u otra. De hecho, se da en cualquier momento consciente del día. En este capítulo explico en qué consiste exactamente esto que llamamos “vender”, cómo se hace y cómo puedes usar las habilidades comerciales para mejorar tu vida y tu profesión.

Qué es una venta

Vender, en su significado más literal, consiste en un proceso comunicativo en el que el vendedor imparte su conocimiento y su información al comprador con el fin de convencerlo sobre sus ideas, conceptos, productos o servicios. En el sentido clásico de la palabra, consiste en un proceso mediante el cual se transfieren bienes y servicios de quienes los producen a quienes se van a beneficiar de su uso. Para vender son necesarias ciertas habilidades educativas y de persuasión por parte del que habla, que puede valerse también de mensajes impresos, audiovisuales o en línea que vendan el artículo o la marca en cuestión como algo que al cliente le gustaría tener.

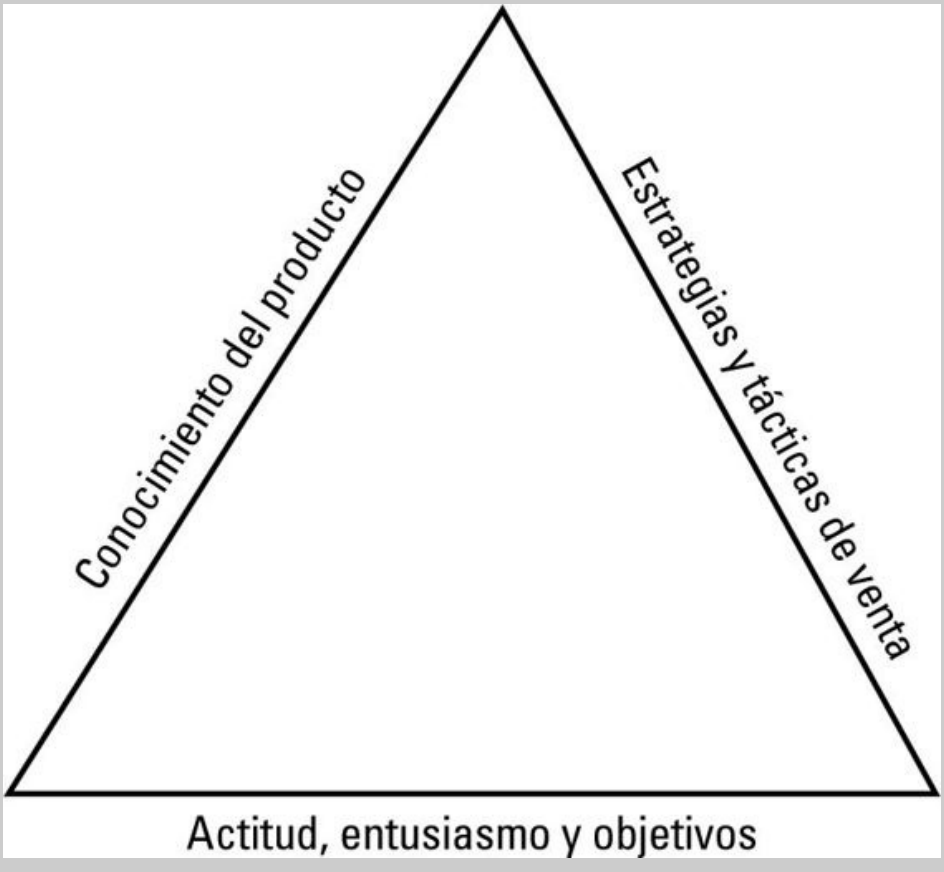
Se dice que no ocurre nada en la vida sin que alguien le venda algo a otra persona. Si no se vendiera, los productos fabricados permanecerían almacenados para siempre, los que trabajan para estos fabricantes perderían su empleo, nadie necesitaría de los servicios de transporte y logística y

todos viviríamos una vida limitada, aislados y tratando de ganarnos la subsistencia con nuestra pequeña parcela de terreno. Eso en el caso de que hubiera alguien que nos la vendiera, ¿no? Piénsalo.

El triángulo de las ventas

Cuando imparto seminarios sobre los fundamentos de las ventas, uso un triángulo de lados iguales, como el que aquí se muestra, para ilustrar sus tres elementos fundamentales:

- ✔ En un lado está el conocimiento del producto, del que hablo en el capítulo 5.
- ✔ En el otro lado están las estrategias y las tácticas de venta (el don de gentes), que analizo en la parte III.
- ✔ Y en la base del triángulo se encuentran la actitud, el entusiasmo y los objetivos, que describo en la parte V.



Los tres lados del triángulo tienen la misma importancia. Si conocer el producto fuera lo único que importara, entonces los diseñadores técnicos, fabricantes o ensambladores de productos serían los mejores vendedores. No cabe duda de que estos profesionales conocen el producto en su totalidad, pero hasta que no se les forme en técnicas de venta y sean conscientes de la importancia que la actitud tiene al vender, su enfoque comercial será un 99 por ciento descripción del producto y un uno por ciento la relación del producto con las necesidades particulares de cada cliente. Las ventas que se originan así son pocas.

Sin conocimiento del producto ni entusiasmo tus dotes comerciales no te llevarán a ningún lado. Incluso si tienes un don de gentes fantástico y si has dedicado muchas horas a encontrar las mejores palabras con las que crear imágenes positivas para transmitir a tus clientes, si no tienes una idea clara de lo que el producto, servicio o idea puede hacer por ellos, ¿qué les vas a transmitir?

Si te apasiona vender, pero tienes poco conocimiento o poca experiencia en estrategias y tácticas de venta, tu entusiasmo te abrirá un poco las puertas. Pero te pillarás los dedos cuando empieces a forzar el producto (porque forzar no es la forma más adecuada para vender).

Recuerda: un profesional al que le falte trabajar alguno de los lados del triángulo se queda sin alcanzar su máximo potencial y decepciona a los clientes, que esperan tratar con alguien competente. Esfuérzate al máximo por mejorar en los tres pilares fundamentales de las ventas. El esfuerzo da sus frutos.

Mira a tu alrededor. Seguro que verás cientos o incluso miles de objetos que están donde están porque en algún momento fueron vendidos. Incluso si vives en la jungla, como Dios te trajo al mundo, tienes que haber participado en una venta para conseguir este libro. Si decides olvidarte de las posesiones materiales, haz un poco de introspección. ¿En qué crees? ¿Por qué crees en lo que haces? ¿No te vendió alguien (tus padres o tus amigos) una serie de valores cuando crecías? ¿No te convencieron tus profesores para que creyeras, mediante cálculos, que dos más dos son cuatro? ¿O lo descubriste por ti mismo? Lo más probable es que, tanto si vives en un mundo material como si has renunciado a todas tus posesiones, te hayas visto metido en alguna venta de una forma u otra.

El párrafo anterior debería haberte convencido, como mínimo, para cambiar la percepción que tenías sobre las ventas. Y lo habrá hecho sin insistir en datos o en cifras. Una buena venta no consiste en insistir, sino en atraer la atención de la gente con preguntas y hacer que piensen de forma distinta a como lo hacían en un principio.

Algunas ideas sobre cómo se vende

Aunque definir el acto de vender no tiene mucho secreto, las modalidades de venta son prácticamente interminables. En este apartado trato los métodos principales para vender productos y servicios (desde el que implica un contacto más directo hasta el que implica menos contacto) y te ofrezco algunos consejos importantes a la hora de emplearlos.

En persona

Son muchas las ventas que se cierran a diario en persona: pedimos el desayuno, el almuerzo y la cena nosotros mismos en nuestros restaurantes favoritos, nos personamos en los hoteles para registrarnos o en el mostrador del aeropuerto para facturar, los comercios están repletos de oportunidades para vender y millones de vendedores se sientan al otro lado de la mesa, en salas de

reuniones, o en una cocina, para captar a un cliente potencial.

Vender de manera presencial es, de lejos, el modo de venta más común en todo el mundo. Por ello, gran parte del contenido de este libro se centra en esta modalidad.

La gracia de vender en persona es poder observar el lenguaje corporal del interlocutor, así como expresarte mediante el tuyo. Puedes dar información en mano. Deja que toqueteen tu producto o que prueben el servicio en primera persona. Hazles utilizar todos los sentidos: que prueben, toquen, huelan, oigan y vean lo interesante que es ese objeto (en el capítulo 10 hablo de los métodos para llevarlo a la práctica).

Venta telefónica

El teléfono le da la posibilidad a un vendedor de llegar a casi cualquier persona del planeta, y lo que digas cuando tu cliente potencial conteste, si es que lo hace, es crucial. En algunos sectores lo que se pretende es vender el producto en la primera llamada (lo que se suele denominar “cierre a la primera”). En otros, lo que se vende es interés, el interés necesario para que la persona con la que uno habla salga de su casa y acuda a tu tienda o te permita visitarle en su hogar o en su lugar de trabajo. En cualquier caso, vendes aquello a lo que se dedica tu negocio, y al que está al otro lado del teléfono le das una impresión muy marcada de ti y de la empresa, tanto si es buena como si es mala.

Si bien la venta por teléfono es un método favorable para contactar con clientes potenciales, a los vendedores telefónicos les resulta cada vez más difícil dar con una persona real cuando realizan las llamadas. Si tienes previsto usar este método de contacto, prepárate para dejar mensajes en el buzón de voz o en el contestador que despierten la curiosidad y te permitan entablar contacto con clientes potenciales. Cada vez más gente filtra las llamadas con funciones de identificación de llamadas y mensajes de voz como nunca se había visto antes. De modo que, a no ser que tu número figure en la guía del teléfono como “Anuncio ganador lotería”, prevé contactar con multitud de contestadores (en el capítulo 7 hablo de estrategias telefónicas más a fondo).

Si oyes una voz real que te dice “Hola” desde el otro lado de la línea, ya puedes alegrarte, y deberás estar bien preparado para cuando eso ocurra. Sé claro cuando expliques lo que vendes, ya sea un producto o una reunión, o si simplemente quieres que te den permiso para que les envíes información.

A pesar de la dificultad que tienen los vendedores telefónicos para contactar con gente dispuesta a escucharles, la venta por teléfono es una profesión comercial reconocida y de gran aceptación. Se requiere tacto, formación y la capacidad para articular mensajes convincentes de forma muy breve, además de la habilidad para conseguir que los demás te perciban como alguien cálido y atento, que se preocupa de sus necesidades. Las empresas de diversos sectores saben que los vendedores telefónicos con talento son capaces de comercializar un producto o servicio de forma mucho más eficaz y rentable que si se vendiera en persona.

Correo electrónico

Muchas empresas están dejando de comercializar mediante venta telefónica y correo directo (en este mismo capítulo hablo sobre el correo directo más adelante); y en su lugar envían más ofertas por correo electrónico. De hecho, existe todo un sector que se dedica a confeccionar estrategias comerciales por correo electrónico para que el mensaje supere los diversos filtros de correo no deseado que utilizan particulares y empresas.

¿Por qué se ha hecho tan popular el correo electrónico? Porque, si bien el correo directo te permite enviar información a la dirección adecuada, eso no significa que acabe en manos del destinatario adecuado. A menudo, secretarios con buenas intenciones, recepcionistas, cónyuges o niños se toman la libertad de deshacerse de lo que consideran “correo basura” dirigido a tu destinatario. Pero si te comunicas por correo electrónico tienes más opciones de que tu mensaje llegue directamente a quien querías que lo recibiera. Además, el coste de enviar mensajes electrónicos es ínfimo si lo comparas con lo que cuesta imprimir un ejemplar de lo que quieras enviar más el franqueo.

Todavía hoy se suele considerar el correo electrónico del trabajo como algo personal. Es posible que una secretaria o una recepcionista estén en copia de algún mensaje electrónico, pero es poco probable que lo elimine del ordenador de su jefe. No obstante, el correo particular no es igual de sagrado. De hecho, hay parejas que comparten dirección electrónica. En ese caso, es posible que uno de ellos vea y elimine tu mensaje cuando iba dirigido al otro, pero aun así tienes posibilidades de que lo vea la persona que tú querías.

Para cerciorarte de que el destinatario indicado reciba el mensaje que le envías, sugiero que añadas su nombre en el campo del asunto (por ejemplo: “Mensaje personal para Andrés Jiménez”).

Si usas el correo electrónico para entrar en contacto con posibles clientes, puedes incluir el texto en el cuerpo del mensaje o enviarlo en un adjunto que parezca uno de tus anuncios o materiales

impresos, o que contenga un enlace a tu página web. Otra opción podría ser adjuntar una presentación de diapositivas PowerPoint adaptada al cliente potencial al que te diriges. Únicamente ten en cuenta que los filtros de correo no deseado a menudo bloquean el correo que contiene adjuntos. Lo sabio será enviar primero un mensaje sin ningún adjunto pero incluir un enlace a una página web que contenga la información que quieres dar.

La revolución de la informática
(y tu papel en ella)

Si tienes previsto seguir una trayectoria comercial exitosa, debes convertirte en un experto en ordenadores. Incluso si sigues comercializando algo tan simple como una calculadora, para maximizar las ventas tienes que hacer un seguimiento de los clientes de la mejor manera posible. También necesitas tener acceso al enorme caudal de información de calidad disponible en internet. No estar familiarizado con los conceptos básicos de la informática y con lo que esta puede hacer por ti es como si te sacaran de tu lugar de trabajo y te dejaran fuera solo con una tarjeta de presentación.

Disponer de un conocimiento básico de la tecnología actual también es indispensable para relacionarte con aquellos clientes que entienden de tecnología. Nada puede arruinar más rápido tu credibilidad que una libreta de espiral a la hora de escribir los datos de un cliente cuando este está usando un portátil de última generación o un *smart phone*. Utiliza un programa de gestión de contactos o un automatizador de procesos de ventas, que te permitan guardar una agenda de contactos, información de posibles clientes, horarios, datos de contacto y otras tareas relacionadas con las ventas. Habla con otros profesionales del mismo ramo para averiguar qué programa informático te resultará más útil o para ver si tu empresa está pensando en instalar algún programa a nivel interno.

El correo electrónico es un medio extraordinario para darse a conocer, si se utiliza correctamente. Debes estar al tanto de las leyes que rigen su uso. No pasa nada si envías mensajes de seguimiento, propuestas o materiales de presentación, pero si tienes pensado utilizar el correo electrónico como parte de una campaña comercial más amplia (como las que realizarías por correo directo), entonces primero debes obtener la autorización del destinatario, o lo que se suele denominar “lista de suscriptores”. En el capítulo 7 analizo más a fondo estas listas de correo electrónico.

Por internet

Imagina que eres un cliente y que deseas con todas tus fuerzas comprar una nueva herramienta de color fucsia chillón. Si quieres verla al momento y cerciorarte de que el color pega, o que se complementa con el resto de herramientas, ¿cuál es la mejor solución? Puedes llamar a un

fabricante de las herramientas y esperar a que un comercial se ponga en contacto contigo para que, luego, te haga llegar un folleto o catálogo; o puedes visitar la página web del fabricante y, en pocos minutos, comprobar lo chillón que es el fucsia. Si eres un cliente ajetreado, ¿de cuál de las dos formas harías mejor uso de tu tiempo? Visitando la página web, sin ninguna duda. De esta forma, no habrás malgastado tu tiempo, ni el del comercial, si resulta que el color no era el que andabas buscando.

¿Acaso no querrían sacar partido tus clientes de la misma posibilidad? En efecto. Y si tú no ofreces esta oportunidad a los clientes, lo hará la competencia.

La tecnología sirve para mejorar nuestra eficacia y tú debes aprovechar cualquier método posible para incrementar la tuya, a la vez que te mantienes accesible para tu clientela. La clave está en no invertir tanto rato en dominar la tecnología que te acabes quedando sin tiempo para hacer aquello por lo que te pagan: vender productos y prestar servicios.

Internet es como una biblioteca. Puedes encontrar cualquier dato que necesites (igual que tus clientes potenciales). No hay mucha gente que se tome la molestia de desplazarse hasta la biblioteca más cercana para buscar información, pero sí que tratarán de localizar por internet la información sobre tu producto o servicio, así como los de la competencia.

Es muy probable que las personas con las que trates para hacer negocios conozcan muy bien el producto o servicio, por lo que te conviene conocerlo mejor que ellos (en el capítulo 5 encontrarás más información sobre el tema). Acude a la misma fuente de información a la que acuden los clientes. De hecho, una de las preguntas que deberás añadir será la de dónde buscan tus clientes información sobre el producto; si tienes algo que ver con lo que consta en esa fuente, asegúrate de que sea positivo.

Correo directo

Cualquier documento que te llegue por correo, ya sea una carta publicitaria, un cupón o un catálogo, está pensado con un único propósito: venderte algo. Las empresas se la juegan con la idea de que suficientes personas se detendrán a leer lo suficiente para acabar haciendo un pedido antes de que ese documento acabe en la papelera.

Lo creas o no, un porcentaje de respuesta del 1 por ciento se considera normal, lo que significa

que solo uno de cada cien catálogos te reportará un pedido y que los otros 99 acabarán en la basura sin haber generado un céntimo para la empresa que lo envió. Y encima, imprimir y distribuir cada uno de esos ejemplares habrá costado su pellizco, sobre todo si contienen muchas imágenes a color. En ese caso, ¿por qué sigue siendo tan frecuente la venta por correo directo? Por una sencilla razón: cuando le haces un pedido a una empresa, probablemente le hagas más en el futuro; te conviertes en cliente y las buenas empresas trabajan mucho para retenerte como cliente habitual.

Descubre de qué te pueden servir las dotes comerciales

Las dotes comerciales te pueden servir lo mismo que le sirvió a William Shakespeare su facilidad con las palabras, o lo que le sirvió a Marilyn Monroe su atractivo físico. Pueden servirte igual que les sirvieron sus poderosas habilidades comunicativas a Abraham Lincoln, Franklin D. Roosevelt y Martin Luther King. Pueden marcar la diferencia entre ganarte un ascenso, un puesto de trabajo o conquistar al chico o a la chica de tus sueños, o tener que conformarte con menos de lo que te mereces en la vida.

Si se te da bien vender, probablemente ganas un sueldo satisfactorio y gozas de relaciones personales gratificantes. Si no estás del todo satisfecho con tu nivel de ingresos, o con la calidad de tus relaciones personales, haz de la adquisición de dotes comerciales tu prioridad y verás como cosechas frutos.

Tener dotes comerciales sólidas es como saber cuáles van a ser los próximos números premiados de la lotería. Solo tienes que invertir un poco de tiempo y de esfuerzo en comprender las habilidades contrastadas y demostradas que aparecen en este libro y ponerlas en práctica en el día a día. Antes de que te des cuenta formarán parte tan íntegra de ti que nadie, ni siquiera tú mismo, las verá como dotes comerciales. Te verán como a alguien muy agradable y competente en lugar de como al típico vendedor de automóviles de segunda mano, fumador, zalamero, con chaqueta de cuadros y un apretón de manos exagerado con el que se suele relacionar al mundo de las ventas. Créeme, llegarás a ser la clase de persona que hace que el mundo funcione.

Vendedores hay en todos lados, hasta en el lugar menos pensado

La gente que no vende no existe. Piénsalo: en algún momento del día participas en algún tipo de situación relacionada con vender. Quizá lo llamas de otra manera, o no lo reconoces como una venta en sí, pero a pesar de todo lo es. Aquí encontrarás una pequeña lista de personas que venden cosas y cuyos “productos” compras:

- ✔ Los **actores**: si alguna vez has visto un programa de televisión, una película o una obra de teatro y te has sentido cautivado por el argumento, definitivamente has sido víctima de una venta. La actriz ha interpretado bien su papel y te ha hecho partícipe con su actuación.

- ✔ Los **camareros**: el camarero astuto te enumera la lista de las bebidas, los aperitivos, los platos y los postres. No se acerca y te pregunta únicamente qué vas a comer. ¿Por qué? Porque cuando él o ella usan un poco el arte de vender tienen casi garantizada una propina más alta.
- ✔ Los **médicos**: los médicos obtienen grandes recompensas cuando conocen (y utilizan) sus dotes comerciales. No se trata solo de que sea el médico mejor preparado para convencerte de que sigas sus consejos, sino que también gana una mejor reputación cuando tú quedas tan satisfecho que vas comentando entre tus familiares y amigos lo bueno que es tu médico, con lo que habrá logrado que lo recomiendes.
- ✔ Los **abogados**: los abogados necesitan ser habilidosos en las ventas en todos los aspectos de su profesión. No solo tienen que vender para conseguir clientes, sino también para persuadir a los jueces y a los tribunales de que sus clientes tienen razón.
- ✔ Los **políticos**: ¿cómo se decide la gente por un candidato u otro? ¿Cómo se nombra a los políticos? Pues convencen a la mayoría asegurando que si son elegidos harán aquello que la gente quiera que se haga.
- ✔ Los **padres**: de una manera u otra, los padres venden constantemente sus valores y creencias a sus hijos. Los convencen sobre lo que tienen que vestir o comer, cómo comportarse, a quiénes tener como amigos, cómo ser amigo de alguien y otros miles de cosas que los niños necesitan para aprender a convertirse en adultos felices y equilibrados.
- ✔ Los **niños**: pocos son los niños que, cuando entran en una tienda, pueden resistirse a los productos que el vendedor ha colocado con toda la intención en las estanterías inferiores (qué considerados los vendedores, ¿no?). Prepárate: estás a punto de contemplar a un vendedor en acción. Presta atención a lo que los niños les dicen a sus padres para conseguir lo que quieren. Venta en estado puro.
- ✔ Los **cónyuges**: si algún día te casas, llevarás a cabo una de las presentaciones de venta más importantes de tu vida cuando intentes persuadir a tu pareja sobre el valor que tiene pasar el resto de su vida junto a ti. Y si ya estás casado el truco es seguir convenciendo a tu pareja de que continúe contigo.
- ✔ Los **amigos**: si tus amigos disfrutan con una película probablemente quieran contártela (e intentar convencerte de que vayas a verla). Tus amigos puede que traten de recomendarte algún lugar para comer o de convencerte para que vayas a algún concierto o acontecimiento deportivo con ellos. Todo esto son ejemplos de ventas (aunque también son ejemplos de cómo tus amigos fortalecen su amistad contigo). Cuantos más recuerdos compartas con ellos, más cerca os sentiréis; así funciona el arte de la venta.

No eres inmune a las situaciones de venta cotidianas (incluso si no entras en contacto con vendedores profesionales) y puede que no te des cuenta de que has estado en una. En nuestra casa, cuando mis hijos eran pequeños teníamos un dicho: “Hay que vender para vivir”. Si esta lista no te ha convencido, nada lo hará (y si lo ha hecho, he logrado venderte mis ideas).

Capítulo 2

El ciclo de la venta en siete pasos

En este capítulo

- Encuentra gente a la que vender y vende a la gente que encuentras
- Da una primera impresión positiva
- Detecta un verdadero cliente potencial
- Conoce la ventaja de las ventajas
- Prevé recibir objeciones
- Cierra la venta: la victoria comercial
- Consigue tu próximo cliente a partir del último

Me gusta pensar en una venta como en un ciclo, puesto que si se da correctamente el último paso te llevará de vuelta al primero. Tu nuevo cliente satisfecho te facilitará los nombres de otras personas que crea que se podrían beneficiar de tu producto o servicio, y he ahí tu siguiente oportunidad o candidato con el que trabajar.

También me gusta el hecho de que la venta se divida claramente en siete pasos. Todo el mundo puede recordar siete de algo, ¿no es así? Confiar estos siete pasos a la memoria no debería costar más que memorizar la matrícula de tu coche.

Los siete pasos que analizo en este capítulo son una visión general de lo que encontrarás mucho más a fondo en la tercera parte. Los siete te resultarán igual de valiosos y rara vez podrás cerrar una venta saltándote alguno. Cada paso tiene un propósito clave y, si se realiza correctamente, te llevará al siguiente de forma natural y continuada.

Primer paso: prospección

El trabajo de prospección consiste en encontrar al comprador potencial adecuado para lo que vendes. Al analizar tu producto o servicio, pregúntate: “¿Quién podría beneficiarse de esto?”. Por ejemplo:

- ✔ Si el consumidor o usuario final es una empresa, debes entablar contacto dentro de las empresas. Normalmente se asigna un encargado de compras que decide en nombre de la empresa en esta materia, por lo que deberás encontrar un modo de ponerte en contacto con ese responsable.
- ✔ Si el consumidor final es una familia con niños que están en edad de ir al colegio, tendrás que acudir adonde se encuentren esas familias (por ejemplo, a partidos de fútbol, al supermercado, a clases de danza o al parque, entre otros). O, si no, consigue una lista de una fuente acreditada (ve al capítulo 7 para más información) y empieza a contactar con esos particulares.

Para decidir a quiénes de ellos dirigirte tienes que averiguar algunos datos sobre las personas o empresas que elijas como posibilidades. Investiga un poco, a través de algún conocido o por internet, sobre la empresa que puede convertirse en cliente. A la hora de identificar posibles clientes este trabajo preliminar es una especie de paso de criba previa. Una vez que te hayas reunido con un cliente potencial, podrás refinar más los requisitos; pero ¿de qué sirve perder el tiempo en una visita a una empresa o particular que no necesita lo que estás ofreciendo?

Esta criba previa es tan útil como lo son los estudios de mercado para las empresas que quieren determinar cuáles son los mejores mercados para sus productos. De hecho, uno de los mejores lugares por donde empezar a encontrar los candidatos más prometedores para tu producto o servicio es el departamento de marketing de tu empresa, puesto que este ya ha realizado estudios durante la fase de creación del producto o servicio que comercializas con el fin de descubrir qué es lo que la gente quiere. Analiza sus resultados y tendrás una idea de por dónde comenzar.

Si tu empresa promociona sus productos, probablemente te lleguen oportunidades de venta en forma de personas que llaman o se ponen en contacto para obtener más información. Trata a cualquier contacto que se genere como si fuera oro. ¡Qué mejor persona con la que entablar contacto que la que se adelanta y te llama para pedir información!

Otros recursos valiosos son los amigos, los parientes y los contactos comerciales. Háblales del tipo de producto o de servicio que vendes y escucha las ideas o sugerencias que tengan. Quién sabe, quizá alguno de ellos conozca a alguien que trabaje en una de las empresas que te interesan o que esté dispuesto a hablar contigo. Cuando algo es bueno la gente siempre está dispuesta a explicar sus experiencias a los demás.

Un consejo que es aplicable a todo tipo de situaciones de venta: jamás empieces el ciclo de una venta hasta que no hayas dedicado unos instantes a ponerte en la piel de la otra persona. Sitúate en un segundo plano y analiza la situación entera desde la perspectiva del comprador. Ponte en su lugar y reflexiona sobre qué es lo que te motivaría a ti para invertir tu valioso tiempo en leer una carta sobre el producto o atender la llamada de un comercial. Si no se te ocurre ninguna respuesta de peso, quizá sea porque, en primer lugar, no conoces tu producto lo suficiente como para estar vendiéndolo, o porque no sepas lo suficiente sobre los posibles interesados para vendérselo. Si ese es el caso, es hora de volver a los libros; indaga más sobre estos dos aspectos hasta que te sientas seguro y puedas ponerte en la piel de la otra persona. Dicho de otro modo: no empieces el trabajo de prospección hasta que no cuentes con algo atractivo que merezca la pena transmitir a tus posibles clientes, algo en lo que confíes, que les resulte provechoso sopesar y, con suerte, comprar.

Si alguna vez tienes dificultad para entablar contacto con algún cliente potencial, quizá tengas que adoptar un enfoque menos habitual para captar su atención o provocar una reacción positiva. Entre las ideas que han empleado mis alumnos figuran las siguientes:

- ✔ **Adjuntar una fotografía de ese profesional amable y sonriente que estás hecho.** Si tu propósito es concertar una visita con esas personas en sus hogares, tendrás que crear algún tipo de vínculo contigo que vaya más allá de ver un José García escrito en una carta de presentación.
- ✔ **Adjuntar una viñeta cómica, de buen gusto, que muestre la situación en la que se encuentran tus clientes potenciales sin tu producto o servicio.** El cliente entenderá con mucha más rapidez el alivio o las ventajas que proporciona el producto.
- ✔ **Incluir una cita inteligente o una anécdota al pie de la carta de presentación.** Puedes encontrar libros que contienen frases célebres para casi cualquier ocasión. Échale un vistazo a Proverbia (www.proverbia.net), en español, o a BrainyQuote (www.brainyquote.com), en inglés, para encontrar la cita adecuada. Dedicar un poco de tiempo a buscar este tipo de reclamos puede hacer que tu carta destaque por encima del resto.
- ✔ **Cambiar los dígitos de tu número de teléfono por letras para que sea más fácil de recordar.** Si tu número es el 902 666 422 y te llamas Mónica, puedes utilizar el abecedario del teclado del teléfono y pedir a tus clientes que llamen al 902-Mónica (este método no te servirá si te llamas Agamenón).

Estos trucos pueden ser un poco extravagantes si te dedicas a vender aviones privados, pero a algunos de mis alumnos que comercializaban productos y servicios de diario para el consumidor

medio les ha funcionado. La idea es ser creativo y estar abierto a formas no tan habituales de contactar con la gente y de captar su atención.

Para asegurarte de que el cliente potencial se topa con tu nombre en más de una ocasión, envíale una nota de agradecimiento el día que logras contactar con él por primera vez. Las notas de agradecimiento se suelen leer siempre y si, al recibirla, no ha tenido tiempo hasta ese momento para mirarse tu carta o folleto, ¿no crees que buscará tu nombre entre los montones de correspondencia que ha recibido? Causarás una primera impresión positiva que seguramente te ayudará a lograr una cita.

Segundo paso: toma de contacto inicial

Ya has encontrado a las personas indicadas para ser tus compradores potenciales y ahora te toca ir a visitarlas. Para convencer a alguien de que te dedique su valioso tiempo debes ofrecerle a cambio algo de valor. Por ejemplo: para que te reciban en su hogar tienes que ofrecer un presupuesto gratuito o un regalo a cambio de que te den su opinión cuando les hagas una demostración del producto. Será más fácil concertar una visita si se trata de una empresa, ya que normalmente te relacionarás con un encargado de compras cuyo trabajo consiste en reunirse con vendedores como tú y recoger información. Si ofreces un producto que pueda ser remotamente útil para la empresa, la labor de esta persona es averiguar lo que puedes ofrecer.

Tu objetivo es conseguir que acepten recibirte con facilidad. Te recomiendo ofrecer al cliente dos opciones en cuanto a fechas y horas; di algo parecido a: “Tengo un hueco el martes a las 9.30 h, ¿o le va mejor el miércoles a las 15 h?”. Así el cliente revisará su agenda y pensará en las franjas horarias que tenga disponibles. Mientras que si solo preguntas: “¿Cuándo podríamos vernos?”, lo más seguro es que se fije en lo ocupado que está y se muestre reacio a quedar contigo.

Cuando recibas una confirmación corrobora todos los datos, tales como el lugar de la reunión, y si no has estado antes allí pide que te indiquen cómo llegar. Claro que puedes averiguarlo con cualquier mapa disponible en internet o con un dispositivo GPS, pero solo la gente que conduce por allí cada día te avisará si la calle de enfrente de su casa o de su edificio está en obras y tienes que llegar por un trayecto diferente.

Asimismo, confirma quién estará presente. Si vendes productos a consumidores y sabes que vas a necesitar el sí de la pareja, por poner un ejemplo, deberás confirmar que estén los dos presentes. Si

se trata de una persona joven y soltera es posible que decida contar con la presencia de su padre o su madre o de otro adulto que le ayude a tomar una decisión.

Cuando visites a un cliente potencial muéstrate relajado para que se sienta a gusto contigo. Al fin y al cabo, la comodidad es la necesidad primordial de la gente. Si estás tenso es muy probable que, a menos que seas un actor extraordinario, esa incomodidad sea palpable, y que eso incomode también a tu cliente.

Cualquier tirantez en este punto del ciclo de la venta requerirá que las dos partes pongan de su parte para vencerla. Si no se supera puedes convertir una posible situación en la que todos ganan en una en la que todos pierden. No cerrarás la venta y el cliente potencial se quedará sin beneficiarse de tu talento o de tu fantástico producto.

¿Y qué es lo que puedes hacer para evitar o deshacer cualquier tensión? Ten en cuenta las siguientes orientaciones:

- ✔ Lo primero de todo es analizar cómo te ve tu cliente. Todos conocemos el viejo dicho “La primera impresión es la que cuenta”, y para ello no hay segundas oportunidades. Cuando no tengas claro cómo vestirte para una visita peca de moderado. Lo que buscas es vestirte como alguien a quien el cliente potencial pediría consejo. Si comercializas maquinaria agrícola, deja en casa el traje; unos tejanos o unos pantalones caquis, con unas botas, serán mucho más apropiados. En cambio, en un ámbito empresarial te convendrá escoger un traje de vestir más formal.

  Uno tiene que vestir lo mejor posible, pero recuerda también ir cómodo. Si te aprietan los zapatos nuevos, o hacen ruido, te distraerás y no podrás poner toda tu concentración en la visita.

  Para un cliente potencial cualquier dejadez en tu aspecto se convierte en dejadez en la forma de trabajar o en un producto o servicio de menor calidad.
- ✔ Piénsalo dos veces antes de echarte tu colonia o perfume preferido. El quid está en ser sutil. Nunca sabes si te encontrarás con alguien alérgico a las fragancias que te pones. Si el cliente potencial abre la ventana, le da por estornudar sin parar o simplemente le da un patatús, eso significa que te has excedido con la fragancia (y que probablemente has perdido la venta).
- ✔ Las mujeres deben prestar especial atención a las joyas que se ponen para realizar una visita. Si dan un toque de elegancia, perfecto; pero si pueden convertirse en motivo de distracción, como por ejemplo una diadema de diamantes, ahí tenemos un problema. No te conviene que te recuerden como “aquella mujer con la que hablamos que llevaba esos pendientes

gigantescos”, sino que querrás que te recuerden por tu profesionalidad.

✔ Al tratarse de un contexto comercial, debes estar preparado para dar la mano, mantener contacto visual y establecer una buena comunicación. Esta última es la fase en la que te das a conocer a cualquier nuevo contacto. Debes empezar a crear confianza desde el principio. La gente compra a aquellas personas que son de su agrado y en las que confían; tienen que percibir que eres digno de confianza lo antes posible, en la primera toma de contacto.

Tercer paso: estudia el perfil

Cuando te sientes a hablar por fin con el interesado tienes que discernir si da el perfil para ser cliente. En las ventas esto consiste en averiguar no solo quiénes son tus posibles clientes, sino también lo que hacen, lo que tienen y lo que necesitan.

No tienes por qué ir a por todos y cada uno de los interesados que den el perfil. Si el señor Fortuna se puede convertir en tu cliente más importante, lo más probable es que le tengas que dedicar gran parte del tiempo. Pero si ya no lo soportas nada más terminar la primera entrevista, sopesa lo bien (o mal) que atenderás sus necesidades y si existe alguna otra persona que esté más capacitada para aguantar el posible agobio que pueda causar este cliente.

Si llevas a cabo tu investigación previa y te informas sobre el cliente, sabrás qué preguntas son las que debes hacer. Antes o después le tendrás que conocer muy bien (siempre que abras la cuenta), de modo que, si estás realmente convencido de que es un buen candidato, es mejor hacerle las preguntas en este punto. Cuanto más específicas sean más positiva será la impresión que le causes con tu dominio del tema. Formular las preguntas oportunas en este momento demuestra que no estás interesado únicamente en cerrar la venta, sino que estás pensando en convertirte, más adelante, en un socio de gran valor para tu cliente.

Los clientes también te estudiarán a ti, de modo que vigila lo que les muestras. La mayoría de los clientes buscan personas en las que puedan confiar y que sean leales, inteligentes, competentes e incluso algo divertidas. ¿Crees que los posibles clientes te ven así cuando te miran?

Si tienes que transmitir algún rasgo que es difícil de percibir, encuentra la forma de crear esa imagen en la cabeza del cliente mediante tus respuestas a sus preguntas y mediante la información que le das cuando habláis de sus necesidades.

Al analizar si cumplen con el perfil o no, el propósito es determinar cuánto se ajusta tu producto o servicio a sus circunstancias, si se lo pueden permitir y quién toma realmente la decisión final. Haz preguntas que les hagan hablar sobre lo que tienen en la actualidad, sobre cómo no satisface sus necesidades actuales y del presupuesto del que disponen para realizar mejoras. Estas preguntas son las mismas tanto si vendes a una empresa como si vendes a un particular (salta hasta el capítulo 9 si quieres una buena dosis sobre el proceso de criba de clientes).

Cuarto paso: gánate a los posibles clientes con la presentación

Es necesario que tu presentación del producto, servicio o idea sea lo más elaborada posible. Al confeccionarla practica con un pariente o con otro comercial las respuestas a las preguntas que te suelen hacer los clientes potenciales. Elabora una lista de las ventajas que te parezcan más contundentes a la hora de posicionar el producto y luego encuentra la manera de conformarlas en respuestas a esas preguntas frecuentes.

Por ejemplo, imagina que estás ofreciendo un servicio nuevo con el que las personas ajetreadas pueden llamar a un teléfono para oír la lista de la compra de la semana en su establecimiento favorito. Luego pueden indicar mediante la voz la cantidad que desean de cada artículo (estén o no de oferta) y se les entrega la compra a domicilio. Dado que es un servicio nuevo, no dispones de una trayectoria exitosa de la que puedas presumir. He aquí una forma de responder:

> CLIENTE: Bueno, la idea suena interesante, pero no está probado que haya tenido éxito, y no me haría gracia ser el conejillo de Indias y acabar bajando igualmente al súper a hacer la compra porque no haya funcionado.
> COMERCIAL: Precisamente por ser un nuevo servicio estamos prestando una atención especial a los pedidos que nos llegan. De hecho, contamos con dos empleados que escuchan la grabación de cada llamada para comprobar que la solicitud verbal coincide con lo que se añade a la lista de la compra. Es más, uno de ellos te llamará para avisarte de que se ha recibido la lista correctamente, te preguntará si hay algo más que quieras incluir y concertará la hora de entrega que más te convenga.

El verdadero problema no es que el servicio sea nuevo, sino que el cliente siente que no va a tener tiempo para comprar si el servicio no acaba de funcionar. Al explicar que se han establecido

sistemas de seguridad para garantizar que el pedido se tramita correctamente, has dado respuesta a la duda sobre el control de calidad que provocó la alusión a lo del “conejillo de Indias”.

Para demostrarle que eres digno de confianza, cuéntale al cliente potencial alguna anécdota de una situación con otro cliente o, incluso, de alguna actividad tuya fuera del trabajo. Por ejemplo, si de joven fuiste monitor en un grupo *scout*, eso dice mucho de ti, ¿no crees? Incluso si no llegaste a monitor, pero fuiste *boy scout* durante años, este hecho ofrece una imagen positiva de ti, que refleja que eres perseverante y que cumples con tus compromisos. Encuentra la forma de sacar este tipo de actividades en la conversación.

Los clientes no solo compran el producto, te compran a ti.

Durante la fase de la visita en la que se busca la afinidad con el cliente pueden ocurrir hechos increíbles. Conozco a una comercial que, en una reunión, observó una figurita de golf que había sobre el escritorio del cliente potencial. Ella le preguntó si le gustaba jugar al golf (una pregunta bastante general y segura) y el hombre le dio una respuesta que no daba pie a muchas más preguntas en esa dirección. En ese momento ella recordó un nuevo tipo de palo de golf del que su marido le había hablado y le preguntó al cliente si había oído hablar alguna vez de esos palos nuevos. Y le explicó que, dado que a su marido le encantaban, quería comprarle un juego de palos para su próximo cumpleaños. Dio la casualidad de que el cliente potencial era uno de los fundadores de la empresa que fabricaba y comercializaba esos palos en concreto y, de repente, mostró muchísimo interés en conocer la opinión que tenía sobre ellos el marido de la vendedora, lo que permitió que se creara una mayor afinidad.

Échale un vistazo al capítulo 10 si quieres más consejos sobre cómo llevar a cabo presentaciones triunfantes.

Quinto paso: resuelve las objeciones

¿Cómo respondes a los comentarios negativos o a las dudas que plantea el cliente potencial durante tu presentación o al término de esta? Hazlo con sencillez y tranquilidad. Y ten preparada alguna que otra sugerencia. Por ejemplo, si tu producto solo está disponible en ciertos colores, ninguno de los cuales pega con la decoración del despacho del cliente, ten previsto señalar el color menos agresivo como el que mejor complementa su decoración. Cuando lleguéis al tema del color, sugiere algo como: “Viendo la combinación de colores que ha utilizado en el despacho, creo que

el azul turquí es el que combina mejor con su decoración”. De este modo ya has advertido y abordado la objeción, antes de que el cliente la mencionara.

Si esquivas los inconvenientes durante la presentación, es muy probable que el cliente vuelva a por ti si le acabas vendiendo algo. En cuanto veas el momento oportuno durante la presentación, busca el modo de plantear y tratar en detalle cualquier reparo que tenga el comprador sobre cómo se van a cubrir sus requisitos. No dejes que tus posibilidades de entablar una relación de largo plazo con un cliente potencial culminen en un amargo desenlace por culpa de promesas incumplidas. Aborda todos los problemas y asegúrate de que ha entendido de qué modo se van a solventar y que está conforme.

El obstáculo más frecuente con el que te toparás en toda tu trayectoria comercial es la mítica parada de espera: “Me lo quiero pensar”. Cuando alguien dice que se lo quiere pensar significa que tiene interés en adquirir tu producto; de lo contrario, ¿para qué perdería el tiempo expresando sus objeciones? Y si está interesado tienes que seguir picando piedra antes de que se enfríe. Averigua qué es lo que se quiere pensar. A veces el cliente necesita un poco más de información o aclarar algunos pormenores de tu presentación. No obstante, comprobarás que la mayoría de las veces lo que le frena es el dinero (¡cómo no!). Todo el mundo quiere una ganga. A menos que tu producto o tu servicio sean extremadamente baratos, la mayoría de los clientes potenciales querrán regatear o se mostrarán dubitativos para ver si les añades algo más en la oferta con tal de que acaben comprando. En los capítulos 11 y 12 trato este y otros aspectos sobre la resolución de las objeciones de los clientes.

Sexto paso: cierra la venta

Si has realizado el trabajo de prospección como es debido, si has dedicado el tiempo necesario a prepararte y has llevado a cabo todos los pasos previos de forma profesional, lo más probable es que cierres la venta. Debe suceder de forma natural y espontánea tras abordar las dudas del cliente, pero no te alarmes si acto seguido este no saca el bolígrafo para firmar los papeles o extender un talón. No tienes que convertirte en José Típico Comercial y ejercer presión para conseguir lo que quieres. Abrir un nuevo cliente puede ser tan sencillo como preguntar: “¿Cuándo empezamos?”. A estas alturas, si estás seguro de que puedes ofrecerle lo que necesita, debes empezar a emplear afirmaciones y preguntas que denoten que das por hecho y estás haciendo tuya esta nueva relación comercial.

También puedes utilizar analogías, frases célebres o noticias de actualidad para convencer a los interlocutores de que se decidan ese mismo día. Recurre a situaciones similares con otros clientes que hayan comprado tu producto o que hayan contratado tu servicio y hayan quedado satisfechos.

Prepárate para demostrarle al cliente potencial cómo podrá costearse el producto o el servicio si es en ese punto en el que está más indeciso. A veces se trata simplemente de hacer el cálculo para demostrarle lo económico que es el artículo si tiene en cuenta el provecho que le sacará.

Con suerte, cuando llegue el momento del cierre habrás reducido la resistencia que mostraba anteriormente y habrás incrementado el nivel de aceptación de la venta, de modo que solo será cuestión de acordar los detalles de fechas de inicio o de entrega, así como la financiación. En el capítulo 12 trato varios métodos para conseguir este acuerdo final.

Séptimo paso: consigue que te recomienden

Una vez que hayas cerrado la venta pide que te sugieran otros posibles clientes. Es tan sencillo como preguntar: “Ya que está tan satisfecho con la decisión que ha tomado, ¿le importa si le pido el nombre de algún conocido que también pueda estar interesado en conocer este producto?”. Si el cliente menciona que en la zona viven algunos parientes, pregúntale: “¿Quién de su familia podría gozar de las ventajas de nuestro excelente servicio de poda?”. O, también: “¿Qué vecino es el que está más orgulloso de su jardín?”.

En un contexto corporativo, pregunta si existen otros departamentos dentro de la empresa que necesiten el mismo servicio; luego, si la empresa cuenta con sucursales en otros lugares y, por último, pregunta por colegas del responsable de compras que trabajen en otras empresas no competidoras.

Cuando el cliente te dé el nombre o los datos de contacto de un posible interesado, pide siempre que te presenten a la otra parte (por teléfono o en persona); pero si al cliente le incomoda la idea obtén por lo menos una pequeña carta introductoria que puedas utilizar cuando te pongas en contacto con esa persona.

Si, por el motivo que fuera, el cliente o tú veis que no es el mejor momento para proseguir con la venta, en lugar de despedirte y salir por la puerta inclúyelo en tu red de contactos, que te ha de permitir encontrar a más gente que pueda aprovechar tu producto o servicio. Por ejemplo, es posible que haya empleados en otros departamentos de la misma empresa a quienes les interese tu producto o servicio, o que el cliente conozca otras empresas que necesiten tu producto. Nunca te marches sin aprovechar la oportunidad de crear contactos.

Justo al salir de las oficinas deja en el buzón una nota de agradecimiento dirigida a esa persona; así te asegurarás de que la conversación permanezca fresca en la memoria del cliente unos cuantos días, durante los cuales, si le llega una oportunidad de oro para ti y le has causado buena impresión gracias a la nota, tendrás más opciones de que te recomiende.

Ve al capítulo 13 si quieres más información sobre cómo lograr que te recomienden.

Capítulo 3

Ama tu trabajo: convierte las ventas en tu afición

En este capítulo

- Examina tu grado de satisfacción con lo que haces para ganarte la vida
- Traslada tu pasión por tus aficiones al mundo de las ventas
- Conviértete en un estudiante vitalicio
- Sal de tu caparazón y afronta retos nuevos
- Vende lo que la gente quiere tener

El factor principal que separa al 5 por ciento de los mejores vendedores de aquellos que las pasan magras para lograr sus objetivos es elemental (mi querido Watson): los comerciales de mayor éxito, en realidad, disfrutan de este mundo tan alocado de las ventas. Para ellos vender no es un trabajo, sino que han descubierto el modo de convertirlo en una afición amena.

Cuando un comercial triunfador emprende una prospección de nuevos clientes, realiza visitas, tiene ocasión de reunirse o negocia, está haciendo lo que le apasiona. Da la casualidad de que a los triunfadores se les paga muy bien por practicar sus aficiones. Si eres de los que tienen dificultades para vender y para encontrar el deseo de progresar, alégrate de estar leyendo estas páginas, porque acabo de darte la clave para sobresalir en las ventas: convierte tu profesión en una afición. Y antes de que te des cuenta se habrá convertido en un modo de vida. Vivirás y transpirarás ventas, que acabarán redundando en tu propio beneficio.

Cuanto más ocupado te mantengas vendiendo, observarás que se producen más ventas en cualquier ámbito de la vida, porque cuando te adentras en el mundo de las ventas compruebas que forman parte de cualquier interacción. Y en el ámbito puramente comercial te fijas en la labor que

hacen los demás cuando venden y lo comparas con tu propio desempeño. Lo bueno es que la gente nunca sabe de lo que eres capaz. Puedes tomar todos los apuntes mentales que quieras, con ellos de profesores, pero la mejor oportunidad para descubrir cosas nuevas suele darse en un entorno informal, fuera del trabajo. Cuando te encuentras con alguna situación o contexto que nunca habrías pensado que fuera comercial en sí, algo por dentro te susurra: “Oye, aquí se está vendiendo, deberías tomar notas”.

En este capítulo te muestro la forma en que la gente se plantea sus aficiones y te ayudo a encontrar la manera de enfocar las ventas del mismo modo. Te hablo de cómo puedes comprometerte a descubrir cosas nuevas en la vida y a hollar nuevos caminos. Y también te informo de lo que se te puede presentar sobre la marcha. El éxito (en las ventas o en la vida) depende en gran parte de la actitud y la pasión que uno pone, y en este capítulo me centro en las dos con el fin de que las puedas aprovechar.

Revisa a fondo tu satisfacción laboral

Seguramente habrás oído el consejo de no mezclar el deber con el placer. Quien haya escrito dicha máxima no debe haber tenido una profesión muy placentera (y seguro que no era un comercial de éxito). Cuando las ventas se convierten en una afición difuminas la línea que separa lo que haces para vivir de lo que vives para hacer. Cuando le cojas el truco y hagas del trabajo una afición mezclarás siempre el deber con el placer sin ningún problema.

Cuando no disfrutas de aquello que haces para ganar dinero te sale un mal negocio: dedicas muchas horas interminables de trabajo a cambio de una cantidad ínfima de vacaciones. Mi pregunta es la siguiente: con lo corta que es la vida, ¿compensan esas cuatro semanas de verano llenas de diversión las 48 semanas de tostón que tienes que aguantar para ganártelas? Espero de veras que sí compensen, pues al fin y al cabo, para lo breve que es la vida, es preferible hacer algo de lo que disfrutamos.

Si eres comercial puedes encontrar multitud de formas de disfrutar de tu trabajo. Si descubres y practicas en tus interacciones diarias las dotes de comunicación que requiere el proceso de venta, tendrás la garantía de una vida interesante. Y todo aquello en lo que tienes interés debe, como mínimo, proporcionarte un poco de diversión o, de lo contrario, no te seguiría interesando, ¿no es así?

¿Alguna vez te has tenido que arrastrar para ir al trabajo? ¿Alguna vez te has sentido culpable de tomarte días libres cuando te lo pasas tan bien de vacaciones? Si respondes que sí a estas preguntas debes examinar con espíritu crítico lo que haces para ganarte la vida y cuánta

satisfacción te reporta. Quizá quieras buscar asesoría profesional. No te dediques a algo solo porque te permita mantenerte y mantener a tu familia. Reflexiona sobre el tipo de vida que les ofreces si cada mañana sales de casa triste por ir a partirte el lomo en las trincheras y ni siquiera puedes disfrutar de las pocas vacaciones que te tomas porque estás preocupado por lo que te aguarde cuando regreses. Mucha gente, más de la que debería, trabaja el doble las semanas anterior y posterior a sus vacaciones. En realidad no estás cogiendo vacaciones si trabajas el doble de tiempo durante esas dos semanas, ¿no? La empresa recibe dos semanas de trabajo extra por tu parte sin tener que compensártelas.

Quiérete...

En mi vida las ventas han representado una mezcla de pasión y profesión. Para mí, vender comenzó como una oportunidad laboral que cubría una necesidad, la de ganar dinero. Cuando fracasé por completo de entrada, supe que necesitaba ayuda y empecé un viaje de estudios. Sabía que ciertas personas obtenían grandes ingresos vendiendo, así que supuse que sabían algo que yo desconocía.

Fue en ese momento cuando decidí convertir mi trabajo como vendedor en una afición. Cuando empecé a formarme (observando a los demás comerciales día tras día, en busca de pequeños matices que les dieran resultado, y leyendo sobre el tema) también empecé a ganar bastante dinero. Créeme cuando te digo que, al principio, mi motivación para seguir con esta afición de vender fue el dinero, pero desde entonces he conseguido convertir mi trabajo (transformado en pasatiempo) en algo mucho más grande: se ha convertido en mi estilo de vida. Hoy vivo por y para las ventas. He creado mi negocio de tal manera que disfruto de aquello con lo que me gano la vida. Ya no “trabajo” más, si por trabajo se entiende “hacer algo cuando en realidad quisieras estar haciendo otra cosa”. Ahora las ventas forman parte de mis relaciones y disfruto plenamente de mi vida.

Si trabajas en algo que no te gusta para ganarte la vida, para un momento y analiza qué es lo que sucede. ¿Por qué no te gusta lo que haces? Todo apunta a que estás estancado, que no alcanzas tus objetivos o que no disfrutas en absoluto. Normalmente, los motivos que se esconden detrás de estos sentimientos guardan relación con tu grado de competencia dentro del sector. Si no eres realmente bueno en aquello a lo que te dedicas no me extraña que tu vida no sea divertida.

Si esta descripción encaja contigo, tienes dos salidas: puedes cambiar lo que haces por algo más divertido o puedes mejorar en lo que haces para hacerlo más divertido. Eso es lo bueno de vivir hoy en día, que tienes opciones. Nadie te va a poner una pistola en el pecho y a decirte lo que tienes que hacer. Si no eres feliz con lo que tienes, cuentas con miles de opciones que te esperan. No tienes excusa para seguir en un trabajo del que no disfrutas en absoluto, pero depende de ti actuar al respecto.

¿No sería mucho más llevadero disfrutar de cada día al máximo, levantarte cada mañana con ganas, enérgico y con entusiasmo, expectante a lo que te deparará el día? ¿No sería mejor disfrutar de un día de trabajo como si se tratara de un día libre? ¿Cómo sería la vida si disfrutaras de tu trabajo igual que de tus aficiones? ¿Qué tipo de vida brindarías a quienes están a tu alrededor si su aspecto central dejara de ser un tostón para convertirse en la alegría que nace de sentirse

realizado? Sería como ir a Disneylandia cada día (solo que sin tus hijos). Si estás dispuesto a dedicar algo de tiempo a averiguar cómo convertir tu trabajo en una afición (con la ayuda del resto de este capítulo), podrás conseguir que este sueño se haga realidad.

Separa las aficiones del trabajo

Piensa en cómo te comportas cuando practicas tus aficiones y cómo lo haces cuando trabajas. Si eres como la mayoría de la gente te encantará hablar de las actividades de tus hijos, de tu última salida a la nieve, de tus autores preferidos, de tus vacaciones o de los amigos con los que te lo pasas bien. Tal vez saques a relucir tus obras de arte o invites a tus amigos con gran orgullo a la cabaña que has construido en el bosque. Nuestra actitud ante nuestras aficiones siempre es positiva y gozamos hablando del último chisme en el que vamos a invertir para mantenernos al día con nuestros pasatiempos.

¿Por qué tenemos éxito en nuestras aficiones? ¿Alguna vez has notado la diferencia en la forma de expresarse y en el ánimo cuando la gente habla de sus aficiones en comparación a cuando lo hacen de su profesión? Si hasta el momento no lo has notado, pon a prueba esta teoría. Hazles la siguiente pregunta a una serie de personas y presta atención a lo que responden: “¿Cómo te gusta pasar el tiempo?”. Rara vez oirás a alguien hablar de su trabajo. La conversación suele girar en torno a aquello a lo que se dedican en su tiempo libre.

Ser el mejor, estar por encima del resto, al practicar tus aficiones es mucho más fácil que sobresalir en el trabajo. ¿Por qué? Porque tus aficiones te apasionan. Yo sostengo que si hubiera más gente que considerara las ventas como una afición (con energía, ilusión, entusiasmo, fervor, pasión, dedicación y pura diversión) despuntarían en todos los ámbitos de la vida. De hecho, los veríamos en *Las vidas de los felices y realizados*.

En las siguientes secciones examino con detalle la forma en que la gente ve sus aficiones y explico cómo puedes emplear esos rasgos para ponerlos en práctica al vender (un camino que te llevará al éxito asegurado).

La actitud marca la diferencia

Está demostrado que tener una actitud positiva es uno de los rasgos que distingue a los comerciales del montón de los realmente exitosos. Y creo que esto es cierto en otras esferas de la vida en general, no solo en las ventas. Piensa en las personas más felices y de más éxito que conozcas. ¿De qué humor te las sueles encontrar? ¿Deprimidas? ¿Pesimistas? ¿Apáticas? Lo dudo.

Seguro que las ves llenas de energía, sonrientes y afrontando la vida con optimismo.

¿Por qué no adoptar la misma actitud positiva y entusiasta con la que practicas tus aficiones y aplicarla en la capacidad de venderte y de vender tus ideas, productos o servicios? Asume el reto de leer acerca de estrategias comerciales. Lo sé, ya lo estás haciendo con este libro, pero ¿qué harás cuando lo termines? Mientras conduces, ¿escucharás la radio o te inspirarás para alcanzar mayores cotas de éxito escuchando materiales en CD o MP3 sobre habilidades comerciales?

Atrévete a explorar formas creativas de entablar conversaciones con personas que puedan necesitar tu producto o servicio. Observa cómo te hace sentir el próximo vendedor con el que te topas. ¿Qué es lo que dijo o hizo para causarte ese sentimiento? Pon atención y pronto te verás esperando tu próxima situación de venta con la misma ansia que esperas el próximo ejemplar de la revista *Lo mejor del bricolaje*.

En lugar de convertir tu trabajo comercial en una afición, ¿por qué no buscar la forma de introducirte en el mercado con la afición que tanto te gusta? Si se te da bien algún trabajo artesanal o alguna manualidad, como la carpintería o la costura, podrías comercializar lo que fabricas. No digo que este cambio te vaya a hacer millonario, pero el dinero no es la única vara con la que medir el éxito. Si puedes subsistir con holgura con los ingresos que te reporte tu afición, consideraría que tienes una vida completa. Piénsalo: ya tienes el entusiasmo y la ilusión y conoces la afición, lo único que te queda por hacer es demostrarles a los demás por qué deben sentir lo mismo. Si indagas un poco comprobarás que muchos empresarios de renombre empezaron comercializando sus aficiones. Decide qué es lo que te apasiona y luego busca el modo de que te paguen por ello. ¿Qué más se puede pedir?

El éxito puede significar muchas cosas

Siempre me gusta pedirles a los participantes de mis seminarios que me definan la palabra *éxito*. Puede que haya hecho esta pregunta a más de 4.000 personas en los últimos años. Nunca he tomado nota de sus respuestas, pero rara vez he obtenido alguna que se repitiera. Y eso se debe a que el éxito es como una huella dactilar: es de cada uno. Como es obvio, muchas respuestas estaban relacionadas con el éxito económico, el amor y la seguridad, pero poca gente fue capaz de dar con una definición de éxito que fuese digna de ser entendida y aceptada por unanimidad.

Le he dado muchas vueltas a la definición de éxito y he elaborado esta, que es la que enseño a mis alumnos. Creo que incluye casi todas las respuestas que he oído.

El éxito es el viaje continuo que nos permite alcanzar objetivos predeterminados que merece la pena conseguir.

Me gusta lo de “viaje continuo” porque, en realidad, no creo que nadie quiera alcanzar el éxito y ya está. De hecho, no creo que sea posible llegar a un punto que podamos llamar “éxito” y ser felices para siempre. Fíjate en los atletas olímpicos, cuando son muy jóvenes consiguen reconocimiento, renombre y medallas por las cuales la gente afirma que tienen éxito. Si ese logro fuera su éxito, y si tras haberlo alcanzado lo hubieran dejado, ¿qué habrían hecho aquellos atletas el resto de sus vidas?

La otra parte que me gusta de mi definición de éxito es lo de que “permite alcanzar objetivos predeterminados que merece la pena conseguir”. “Predeterminados” implica que se ha tomado una decisión, que se ha fijado un rumbo. Ha sido algo pensado con detenimiento, y quizá con inspiración, a lo que uno se ha comprometido. “Que merece la pena conseguir” es fundamental, porque realmente creo en el bien de la humanidad y en que la mayoría de la gente del mundo quiere hacer con sus vidas, algo significativo y que valga la pena.

¡Reflexiona sobre el uso de esta definición y marca un rumbo para un viaje emocionante hacia el éxito!

La pasión nos dota de sentido

Otro rasgo clave presente en los apasionados de sus aficiones, y que mucha gente no posee en su trabajo, es el compromiso emocional; dicho de otro modo: la pasión. Considera el siguiente ejemplo: si te apasiona un deporte al aire libre, como ir en bicicleta por la montaña, no hay nada que te haga mayor ilusión que subir esos picos al amanecer o descender a tal velocidad que se te quede una sonrisa permanente en la cara. No es una mera experiencia física, está cargada de entrega emocional. Cuando programas una salida en bicicleta se convierte en un momento culminante que te proporciona una gran satisfacción cada vez que lo recuerdas. Organizas hasta el más mínimo detalle para que sea la mejor escapada que hayas hecho y vives a la espera de la próxima ocasión que tengas para salir con tus colegas ciclistas. Cada vez que piensas en las actividades que haces en bicicleta sientes un cosquilleo emocional. El ciclismo también entraña una gran preparación física y puede resultar muy arduo, pero con la entrega emocional suficiente uno puede superar esas barreras sin sudor (por decirlo así). Si indagas un poco verás que los ciclistas ávidos se entregan por completo a su pasatiempo porque quieren vivir la pasión que otros les han transmitido.

Sin embargo, a menudo la gente carece de pasión por su profesión. Son muchos los que, desilusionados con su trabajo, se desentienden de lo que sucede en el entorno de trabajo y se convierten en observadores despreocupados. No se apuntan a las actividades extracurriculares de la empresa ni se relacionan demasiado con los demás.

En cambio, los que se entregan emocionalmente al trabajo aportan ilusión, y para estas personas la vida es mucho más interesante y entretenida. Incluso si no te entusiasma lo que haces para ganarte las habichuelas, por lo menos debes estar contento de vivir. Encuentra el modo de gozar del trabajo, y este se volverá más divertido.

Tienes que poder encontrar algo, por insignificante que parezca, que te guste de tu trabajo (aunque sea simplemente utilizar un teléfono nuevo o tener unas flamantes tarjetas de presentación). A lo mejor, el simple hecho de que alguien que no sea un pariente, te llame por tu nombre. Da igual lo que sea, tiene que haber "algo" que te guste de lo que haces para ganarte la vida.

A muchos vendedores con los que he hablado en el transcurso de los años les encanta conocer a gente nueva. Sienten curiosidad e interés por la forma de vivir de los demás. Buscan saber más sobre temas y puntos de vista de los que antes apenas si sabían que existían. Algunos disfrutan con el reto que supone el ciclo de una venta, el conocer a un completo desconocido para que, en poco tiempo, se convierta en un cliente para toda la vida. Creo que prácticamente a todos los que se dedican a las ventas les encanta satisfacer una necesidad que alguien pueda tener. Para la mayoría consiste en una actitud de servicio. Para algunos, sobre todo los que empiezan, es saber que quienes ponen el límite de lo que ingresan son solo ellos. Muchos de los que ocupan puestos de comercial en los que se requiere viajar disfrutan conociendo a otros viajeros, visitando lugares nuevos y climas distintos. A muchos comerciales que hacen negocios internacionales les inspira descubrir culturas diferentes a la suya. Para otros, la flexibilidad de que se suele disponer en ciertos puestos comerciales les permite programarse un tiempo valioso con la familia o participar en actos deportivos o de ocio que tienen lugar cuando los demás están trabajando. Y en algunos sectores, para entretener a los clientes el comercial tiene que acompañarlos a espectáculos deportivos a los cuales no hubiera tenido ocasión de asistir de otra manera.

Si te cuesta tanto encontrar un aspecto positivo de tu trabajo, te sugiero que te plantees seriamente hacer algún cambio: o cambias tú o cambias el trabajo. Nadie tiene por qué sufrir con un trabajo que detesta, y si lo detestas no te estás haciendo ningún bien ni a ti mismo ni a tu jefe siguiendo en él (ve a la sección previa titulada "Revisa a fondo tu satisfacción laboral" si quieres más información).

Conviértete en estudiante vitalicio de las ventas

Empezar tu afición por vender es muy sencillo, no hace falta ninguna herramienta ni maquinaria especial, no requiere de ninguna inversión económica, ni tampoco necesitas desplazarte a ningún lugar para participar.

Entonces, ¿qué hay que hacer para empezar a convertir las ventas en una afición? Fíjate en cómo se relacionan contigo tus hijos, o tus padres, acerca de algún asunto familiar. Observa cómo te tratan los dependientes y qué sientes tú hacia la tienda como respuesta. Adopta el hábito de leer los carteles y los anuncios del periódico. ¿Cuáles son los que te hablan directamente a ti? ¿Y por qué? Escucha atentamente las cuñas publicitarias de la radio, las que capten tu atención durante más

tiempo son materia para analizar. En resumidas cuentas, conviértete en un estudioso del acto de la venta que se te presenta a diario tanto por parte de expertos en ventas y marketing como por parte de amigos y parientes.

En las siguientes secciones explico la importancia de reservarse algo de tiempo para aprender a vender y ofrezco consejos para arreglárselas durante el aprendizaje.

Saca tiempo para aprender a vender

Los adultos les brindan a sus hijos el privilegio de tener tiempo suficiente para aprender pero no suelen concedérselo a sí mismos. La gran mayoría de la gente abandona de por vida su aprendizaje consciente al terminar los estudios. Cientos de miles de adultos maduros no han aprendido en los últimos veinte años ni la mitad de lo que aprendieron en los cuatro años que cursaron secundaria o en la universidad.

Se ponen excusas a sí mismos, afirman no disponer de tiempo para realizar ningún curso de formación, creen que pueden aprender más rápido por su cuenta o dan por hecho que, en realidad, no necesitan saber mucho más de lo que ya saben (mira algún concurso de la televisión de vez en cuando para darte cuenta de lo mucho que te queda por saber).

La mayoría de los adultos dejan de aprender, no por falta de ganas, sino por una supuesta falta de tiempo. Y esperan que los adolescentes se pasen la mayor parte del tiempo estudiando, con una gran dosis de diversión para completar el cuadro. Pero en algún punto del camino, conforme la gente se hace mayor, su objetivo pasa a ser conformar las responsabilidades en materia económica y familiar. Sus ansias de alcanzar algo más les abruma y lo de sacar tiempo para formarse nunca sucede.

La buena noticia es que existen estudios que demuestran que adquirir el hábito de escuchar programas educativos en el coche mientras vas hacia el trabajo te puede aportar la misma información que si estudiaras un máster. ¿Tan difícil es llevar contigo un reproductor de CD o de MP3 en todo momento? Seguro que ya lo haces para escuchar música, pero ¿cuándo fue la última vez que tu grupo favorito te enseñó algo que te hizo tener éxito en la vida?

Los mismos contenidos que encontrarás en este libro los ofrezco en formato de disco compacto, DVD o MP3. ¿Cuán a menudo te encuentras en una situación en la que no puedas escuchar o ver al menos uno de estos medios educativos? También imparto algunos de mis cursos en línea (las 24 horas del día, siete días a la semana, 365 días al año, en www.tomhopkins.com), con lo que se van acabando las excusas habituales. No dirás que no te resulta práctico…

Existen otras muchas empresas que también ofrecen programas audiovisuales o virtuales de aprendizaje. En español puedes recurrir a plataformas de *e-learning*, como Aprendemia (www.aprendemia.com) o Educabilia (www.educabilia.com). En inglés tienes, por ejemplo, Nightingale-Conant (www.nightingale.com), que es una de las que lleva más tiempo. Pryor-CareerTrack es otro recurso bastante útil. En muchas librerías encontrarás audiolibros y en la actualidad las editoriales ofrecen muchos de los títulos que se publican en formato CD o CD-ROM.

Así que la única excusa que queda es el tiempo. ¿Conoces la vieja historia de los dos hombres que cortaban madera? Uno de ellos trabajaba muy duro y no paraba en todo el día. El otro también trabajaba duro, pero se detenía de vez en cuando. Al final del día, y para sorpresa del primer hombre, el segundo había cortado más leña. Cuando le preguntó cómo lo había hecho, le respondió: “Cada vez que he hecho una pausa, he afilado el hacha”. Te invito a que te reserves una parte de tu tiempo cada semana, o como mínimo cada mes, para afilar tu hacha. Apúntate a algún seminario que tenga lugar en la zona en la que vives. Pásate un par de horas a la semana en la librería o en la biblioteca para descubrir las últimas publicaciones en el campo de las ventas o en el sector al que te dediques. ¡Coge un libro y léelo! Después de recibir esa nueva información ya no serás la misma persona, verás el mundo un pelín distinto y tu afición por vender aumentará aún más.

A partir de ahora empieza a ver los seminarios de formación y las actividades educativas como una necesidad profesional. Saca estas herramientas de aprendizaje de la lista de las cosas que tienes que hacer “cuando tenga tiempo” y ponlas en la categoría de las cosas que “debes” hacer para alcanzar las cotas de éxito que te has fijado. Con este pequeño cambio de enfoque *sacarás* tiempo para seguir formándote (serás un aprendiz de por vida).

Supera los calambres cerebrales

Cuando uno empieza a aprender algo nuevo solo puede retener cierta cantidad de información antes de experimentar lo que yo llamo un *calambre cerebral*. Eso ocurre cuando recibes cierta información pero no te ha dado tiempo de procesar la forma de hacer que funcione en tu vida. La mejor manera de aprender algo nuevo es aprender, practicar y aprender un poco más, para luego practicar aún otro poco. Solo puedes interiorizar información hasta cierto punto. Adentrarse de lleno en un tema que es totalmente nuevo, como el de las ventas, puede superarte y resultarte tan incómodo que optes por rendirte. Antes de darte por vencido divide el aprendizaje en pasos más pequeños e interioriza bien cada uno antes de pasar al siguiente.

Si eres nuevo en las ventas te convendrá concentrarte en las técnicas de prospección y de criba (que

expongo en los capítulos 7 y 9, respectivamente). Así pasarás más tiempo con gente que realmente quiera adquirir tu producto o tu servicio. Hay muchos vendedores nuevos que creen que con aprender a cerrar ventas ya no necesitan saber nada más. No podrían estar más equivocados. ¿Para qué querrías tratar de cerrar una venta con alguien que no necesita tu producto? Es una pérdida de tiempo para ti y para la otra persona.

Si eres un poco tímido, o no te sientes a gusto en los primeros encuentros con los clientes, trabaja este paso de la venta (ve al capítulo 8 para saber cómo). Redacta un pequeño guion y aférrate a él. Luego cambia una palabra o una frase y sigue utilizándolo; ve perfeccionándolo conforme avanzas hasta que des con el que rompe el hielo más rápidamente con los nuevos contactos.

Otro aspecto importante de las ventas es la comunicación, que consiste en formular preguntas útiles y escuchar las respuestas con atención. Si este es tu punto débil, ve al capítulo 9.

Muchos principiantes que toman la firme decisión de adquirir dotes comerciales quieren triunfar de inmediato. Creo que tiene algo que ver con ser adulto y con la expectativa de que los adultos aprenden rápido. Es una conclusión que saca mucha gente: “Soy un adulto inteligente, así que debería entender algo así de fácil enseguida”. Entenderlo no es difícil, pero ponerlo en práctica puede ser complicado. No te fijes en aquellos a los que les va mejor que a ti ni pretendas emular sus técnicas de venta de un día para otro. Les va bien porque llevan tiempo practicando, ensayando y repasando el material. Ya han experimentado los matices del lenguaje corporal y de la entonación y las inflexiones de la voz que tú apenas acabas de empezar a estudiar. No des nada por hecho acerca de otra persona hasta que no te hayas metido en su piel.

Acepta los errores constructivos

Darte permiso para ser un estudiante vitalicio puede cambiarte la vida por completo, pero los estudiantes no siempre hacen las cosas bien a la primera. Cuando te das permiso para ser estudiante, también te concedes el derecho a cometer errores, lo cual quita algo de presión. No tienes que estar en lo cierto todo el tiempo solo porque eres un adulto.

Si tienes la actitud y la mentalidad de un estudiante no te martirizarás por los fracasos y por los errores que cometas, sino que los considerarás un aprendizaje. Como estudiante debes reconocer que te puedes equivocar. Y hasta que no lo reconozcas no llegarás muy lejos desde donde te encuentras en este momento.

Sin embargo, una vez que hayas aceptado que puedes cometer errores, busca a otros que te puedan enseñar, a personas que te permitan crecer hasta llegar a ser quien quieres. Cuando te abres las puertas a la posibilidad de no saberlo todo, y de no tener todas las respuestas, inicias una búsqueda para descubrir lo desconocido, lo que constituye un paso muy importante en el proceso de aprendizaje.

Algo que recuerdo siempre sobre el aprendizaje es lo siguiente: puedes reconocer a los verdaderos profesionales por lo mucho que aprenden una vez que ya "lo saben todo". Si alguna vez crees que sabes todo lo que hay que saber acerca de algo, o incluso si te conformas pensando que ya sabes lo suficiente, te habrás condenado a la mediocridad.

Sal de tu caparazón

Para llegar al nivel de comodidad y de éxito que deseas en tu trayectoria comercial es necesario dar un paso adelante y salir del caparazón. Este caparazón es el lugar en que te encuentras en este momento y, a menos que cambies quién eres y lo que eres, jamás vas a cambiar lo que lograrás en la vida. No puedes dejar que el deseo de sentirte a gusto gobierne tu vida. Cuando abres tu mente para aprender algo nuevo, dejas de ser la persona acomodada que eras hace un minuto. Al darte cuenta dejas de conformarte con la magnitud de tu propia ignorancia.

Sin embargo, todos queremos sentirnos bien por encima de todo. Incluso después de haber emprendido tu cruzada en pos del crecimiento, fíjate objetivos, investiga un poco e invierte el tiempo en aprender hasta que llegues nuevamente a un nivel de comodidad con el conocimiento que has adquirido y lo utilices en la vida cotidiana. El truco está en encontrar una manera de "seguir" creciendo, de incomodarse con el estado actual justo lo necesario para mejorar en el día de mañana.

Esta lucha por el conocimiento puede llegar a convertirse en un hábito. Es tal la emoción por aprender y por beneficiarse de ideas y de conceptos nuevos que los mayores triunfadores en la vida se han convertido en adictos a ella. No concebirían pasar un solo día sin la ilusión de aprender algo nuevo.

Créate una imagen de tu nuevo yo que sustituya a ese viejo yo acomodado. Suelo enseñarles a mis alumnos que, a veces, el método de "aparentar hasta convertirse en algo" es extremadamente valioso. Y no me refiero a eso de una manera negativa, en absoluto. Me refiero a

que pienses en la persona que ya cuenta con todas las características que deseas, que te imagines a ti mismo como la persona que emplea sus dotes comerciales con eficacia para conseguir el ascenso o la promoción que quiere, o como la persona que vive una gran satisfacción fruto de haber convencido a los demás. Cuando actúas como esa persona, intentas decir y hacer lo que ella diría o haría. Con el tiempo, comienzas a tener pequeños éxitos con ese material y, antes de que te des cuenta, ya eres esa persona. Te pondrás el traje del triunfo, y cuanto más lo lleves, más cómodo te parecerá.

Los atletas profesionales utilizan este método de visualización todo el tiempo. Los jugadores de baloncesto se construyen una imagen mental clara de cómo el balón abandona sus manos en un tiro de tres puntos. Se imaginan cómo los dedos sueltan la pelota y no se fijan en nada de lo que está a su alrededor que no sea la canasta. Cuando empiezan a visualizarlo es posible que su cuerpo no siga la imagen, pero si la repiten una y otra vez es muy probable que el cuerpo pille la indirecta y obre pronto en consecuencia. Y tú puedes hacer lo mismo con tus dotes comerciales, si estás dispuesto a salir del caparazón para aprender algo nuevo.

Prepárate para la curva del aprendizaje: pasa de oruga a mariposa

Nadie domina algo nuevo la primera vez que lo intenta, ya sea un nuevo pasatiempo o una trayectoria comercial. Por supuesto, hay algunas personas que tienen talentos innatos o destrezas (o incluso cierto grado de interés) que son aplicables a la nueva experiencia, pero uno no llega a ser un virtuoso en el primer intento. No aprendiste a caminar a la primera. Aprender cualquier cosa requiere tiempo y práctica. Esto es lo que se denomina curva de aprendizaje: el tiempo que suele llevarle a alguien pasar de principiante (u oruga) a experto (o mariposa). En cualquier curva de aprendizaje atraviesas cuatro fases o grados de competencia principales, sobre los que trato en las siguientes secciones.

Incompetencia inconsciente

El primer grado de competencia se conoce como *incompetencia inconsciente*. En esta fase más elemental se encuentran las personas que ni siquiera saben que no saben lo que están haciendo. Son las más difíciles de ayudar, ya que aún no han reconocido o no admiten que necesitan ayuda. En la vida cotidiana estas son las personas que se meten en tu carril sin darse cuenta de que estabas ahí, o que dejan los carritos del supermercado a una distancia peligrosa de los coches nuevos sin saberlo. Tienden a llevar vidas más bien mediocres, ya sea porque no se han percatado de que hay más para aprender (de lo que ser conscientes) o simplemente porque se han resignado a ser lo que son en el momento presente.

En los negocios esto puede darse en alguien que lleve tiempo dedicándose a las ventas. Conoce el

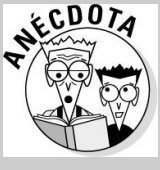
producto, sabe rellenar los papeles y cree que eso es todo lo que hay que saber. Cree que Juan Triunfador es tan bueno gracias a su aspecto o a su relación tan estrecha con el jefe. Ni siquiera sabe que hay cosas tales como estrategias para cerrar las ventas o métodos apropiados para preguntar, entre otras.

Existe un segundo tipo de persona que también entra dentro de esta categoría, en la que nos encontramos tú y yo. "¿Cómo? —te preguntas—. Yo no hago jamás ese tipo de cosas." Puede que ahora no, pero lo más probable es que sí que las hicieras antes de ser consciente. Todo el mundo se encuentra en el grado de incompetencia inconsciente de aprendizaje siempre que intenta algo nuevo por primera vez. ¿No te he convencido? Observa a un bebé que aprende a caminar: no sabe que no sabe cómo caminar, tan solo lo prueba porque todo el mundo lo hace. Aprender cayéndose no es tan fácil como parece, tiene que pedir la ayuda de una mano amiga; pero en el instante en que le llega esa ayuda pasa al siguiente grado de competencia.

Incompetencia consciente

El segundo grado es la *incompetencia consciente*. La gente abandona la incompetencia inconsciente cuando se da cuenta de repente de que no sabe lo que está haciendo. Por el mero hecho de estar leyendo este libro es más que probable que ahora mismo te encuentres en el grado de incompetencia consciente del maravilloso mundo de las ventas. Has reconocido que no tienes todas las respuestas y que deseas saber más. ¿Y cómo puedo saber una cosa tan íntima de ti? Pues porque no estarías leyendo este libro si no hubieras aceptado que todavía te queda por aprender en el ámbito de las ventas.

Atento a estas sabias palabras: ahora que eres consciente de que necesitas descubrir más, ¡toma medidas de inmediato! Ha habido demasiados profesionales cuyas trayectorias se han visto truncadas en este punto por no saber adónde acudir en busca de ayuda o por no tomarse la molestia de encontrar la más oportuna. Si no tomas cartas en el asunto, tu falta de competencia puede ser abrumadora. No seas como el toro gigante que ves en las autopistas, ahí quieto, congelado en un punto en el camino. Debes estar en movimiento para ascender al tercer grado de competencia. Y un buen comienzo es, sin duda, leer este libro.



Érase una vez un futuro triunfador de las ventas que se bloqueó en una función escolar de *La bella durmiente*

Si quieres un buen ejemplo de incompetencia consciente, piensa en la primera vez en que tuviste que hacer una presentación delante de un grupo. Seguramente no fue para tirar cohetes, ¿verdad? Si fue algo parecido a mi primera vez, acabarías convencido de que hablar en público no iba a convertirse en tu pasión.

La primera vez que hablé en público fue en segundo de primaria, cuando tuve el honor de ser elegido como Príncipe Azul para la obra de *La bella durmiente*. No estaba nada mal. Tuve que ponerme un traje impecable y me dieron una espada. Iba a tener que besar a la princesa. En ese momento del aprendizaje, no tenía ni la más remota idea de lo que significaba actuar.

Cuando llegó el momento de subir al escenario, salí y vi las caras sonrientes de docenas de padres y madres... y me quedé paralizado. Al cabo de unos minutos de incompetencia consciente sobre el escenario, mi misericordiosa profesora me sacó de allí. Huelga decir que descarté de mi lista de posibles carreras la de hablar en público. Lo irónico es que mi éxito en las ventas requiere que por lo menos pronuncie discursos de agradecimiento en las entregas de premios, así que al final tuve que enfrentarme a mi Goliat para continuar mi viaje hacia el éxito.

De hecho, la primera vez que contactaron conmigo para que presentara una ponencia respondí con un automático pero educado "No, gracias". No había ningún trofeo de por medio, así que no tenía necesidad de acercarme a ningún podio. Pero mi querido amigo y mentor, el maestro de las ventas de los años 1950 y 1960 J. Douglas Edwards, me instó a que tomara esta oportunidad para superar mi miedo a hablar en público. Hizo hincapié en que la habilidad de hablar en público es extremadamente valiosa si uno quiere destacar en su campo. Sus palabras se me quedaron grabadas en la cabeza y he sido capaz de ponerlas en práctica en muchas situaciones incómodas:

Haz lo que más temes y vencerás al miedo.

Yo tenía miedo a lo desconocido y ese miedo se hizo tan grande que no me dejaba ver con claridad, ni encontrar una solución posible. No podía adivinar cómo iba a salir ese discurso, así que me convencí a mí mismo de que existían tantas formas de que pudiera ir mal que no merecía la pena arriesgarse. Solo podía pensar en ese niño asustado de segundo de primaria, petrificado en el escenario. Y resolví que jamás volvería a ponerme en esa situación.

Sin embargo, Doug me animó y acabé aceptando a regañadientes. Me preparé durante horas. Me hice unas tarjetas con las notas del discurso y lo ensayé una y otra vez. El día de la ponencia estaba tan nervioso que temía que el sudor de las manos manchara las tarjetas. A medida que subía al podio el corazón me iba a mil por hora.

Acabé con mi excelente presentación de 45 minutos en tan solo 15, ¡con media hora por delante sin saber qué hacer ni adónde ir! Así que la volví a hacer desde el principio, ¡y aún así me quedó tiempo! Pensé rápido y les solté: "Por vuestras caras puedo asegurar que sois un público muy inteligente y que tenéis grandes preguntas que hacerme, así que vamos a escuchar alguna de ellas". Afortunadamente, tenían buenas preguntas y yo fui capaz de responderlas.

Al final la ponencia no fue magnífica, ni siquiera buena. Fue horrible. Pero lo hice y la vida siguió. El gran miedo que había entre el escenario y yo se hizo un poco más pequeño. Entonces me di cuenta (al igual que cuando descubrí que vender era una habilidad que se podía aprender) de que hablar en público de manera eficaz es algo que se puede aprender. Evalué mi ponencia e identifiqué aquello que podía mejorar. En cualquier caso, ese fue el comienzo de mi trayectoria como formador.

Hablar en público no es solo hablar en público, es vender en forma de discurso. Y si hay algo que sabía cómo hacer bien, incluso antes, era vender. Mi mayor miedo y mi debilidad se han convertido en mi pasión y en el amor de mi vida.

Si eres de los que aprende mejor en persona, empieza por mirar los anuncios de la sección

comercial del periódico o de una revista de negocios para averiguar a qué seminarios puedes asistir y comprométete a participar. Si prefieres escuchar algo mientras haces ejercicio o conduces, pídele prestado a un amigo, o sácalos de la biblioteca, algunos audiolibros o grabaciones en MP3. O invierte tú mismo en algunos ejemplares y escúchalos un mínimo de seis veces para lograr retener al máximo el material. El paso siguiente te conducirá al siguiente grado de competencia: probar las estrategias en el mundo real.

Competencia consciente

Al llegar al tercer grado, el de la *competencia consciente*, te topas con desafíos nuevos y con victorias nuevas. A estas alturas tu deseo de mejorar ha cobrado tanta fuerza que has superado el malestar que conlleva aprender algo nuevo. Tanteas las situaciones, sabes llevar a cabo lo que estás aprendiendo, pero lo haces pensando, siendo consciente de ello, con el fin de que te salga bien.

Estás practicando la materia nueva que has aprendido, estás perfeccionando tus competencias con los amigos y con los socios “antes” de probar nuevas estrategias con los clientes cualificados y de correr el riesgo de perderlos debido a una posible torpeza. Estás probando cosas nuevas y haciendo ajustes, y eso es bueno.

Eso sí, no te pongas el listón demasiado alto, y verás cómo aprendes mejor y más deprisa. Agobiarse al aprender algo nuevo te impide disfrutar de la experiencia. La tensión también nubla el criterio cuando tienes que analizar lo bien que lo has hecho y lo que deberás mejorar la próxima vez.

Competencia inconsciente

En el cuarto y último grado de competencia, la *competencia inconsciente*, pones en práctica todo el conocimiento del que hemos hablado sin que hacerlo te suponga un esfuerzo consciente.

En este momento estás justo en medio de un ejemplo de competencia inconsciente: estás leyendo este libro. Seguro que no lo lees como lo haría alguien que está aprendiendo a leer. En lugar de pronunciar cada sílaba una por una, a medida que la señalas con el dedo y la lees en alto, con la esperanza de llegar a comprender algo, eres capaz de ojearlo y de localizar el contenido que andas buscando sin ni siquiera pensar en lo que estás haciendo.

Como vendedor competente inconsciente, ahora las técnicas forman parte intrínseca de tu presentación. De hecho, si fueras a grabarla podrías reconocer cada matiz y recordar cuándo y por

qué lo introdujiste (porque sonaba bien en aquel momento). ¡Lo mantienes porque funciona!

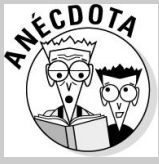
Una de las enormes ventajas de convertirte en estudiante de por vida es que ya no te permites el lujo de verte a ti mismo como víctima de las circunstancias. Te haces cargo de tus éxitos y de tus fracasos y es más probable que seas honesto contigo mismo cuando se trata de evaluarlos.

Aprende a vender lo que los clientes quieren tener

Como en cualquier esfera de la vida, en el mundo de las ventas si tienes la actitud equivocada puedes acabar convirtiéndote en tu peor enemigo. A muchas personas que se encuentran en una situación de venta se les presenta un dilema con sus propios gustos y aversiones: tienden a vender solo lo que les gusta y, sobre todo, a la gente que quieren. Tienes que creer en lo que estás vendiendo, pero si trabajas como comercial probablemente tengas que vender otros artículos de la gama que puede que no sean tus favoritos.

Debes tener siempre presente lo que es correcto para el cliente. Si solo vendes lo que te gusta, también reduces tus ingresos de forma drástica y al final del día acabas con un montón de artículos en tu poder que no te gustan. Y entonces, ¿qué vas a hacer?

Tu trabajo es vender con entusiasmo todo lo que beneficia a los clientes, sean quienes sean. En tu trayectoria tendrás que trabajar con gente que no te guste especialmente (en el capítulo 7 hablo de cómo hacer frente a varios tipos de personalidad). Si te niegas a trabajar con algunas personas perdéis tanto tú como el cliente. Pierdes oportunidades de vender y los clientes pierden oportunidades de cubrir sus necesidades. Y la gente con la que rechaces trabajar cubrirá sus necesidades con otra persona. Moraleja: mantén la mente y las oportunidades abiertas.



La pesadilla de cualquier vendedor puede ser tu sueño hecho realidad

Un sábado, durante mis primeros pasos en el mundo de las ventas, una pareja se detuvo frente a la agencia inmobiliaria en la que trabajaba. Conducían un camión destartalado y su ropa sugería que habían estado realizando trabajos pesados. Uno de los agentes

de mi oficina les echó un vistazo y dijo: “Tom, son todo tuyos”. Y se fue dejándome solo con la pareja destartalada.

Al final resultó que estaban buscando una propiedad para remodelar y en la que invertir. Habían creado un negocio de compra-venta de viviendas en ruinas y aprovechaban que eran unos manitas para convertir esas propiedades en casas reformadas. Luego vendían las casas por una suma cuantiosa.

Ayudé a la pareja a encontrar sus siguientes cinco propiedades en ruinas y, meses después, regresaron para que les ayudara a invertir parte de sus ahorros en una lujosa casa para ellos mismos. Con los años he llegado a vender muchas propiedades en ruinas a esta misma pareja y, para rematar, he vuelto a vender esas casas una vez remodeladas. Si hubiera juzgado a esa pareja por su apariencia podría haber sido yo el que diera puerta a algo que resultó ser una oportunidad sumamente lucrativa.

ADVERTENCIA

No juzgues a la gente con la que haces negocios antes de tiempo. No puedes evitar juzgar, de forma consciente o inconsciente y aunque sea un poco, a la gente nada más conocerla, basándote en su condición física, en la forma de vestir, en el peinado o en su complexión. No obstante, en una situación de venta actuar en función de ideas preconcebidas es un hábito peligroso que debes controlar. Si estás decidido a convertirte en todo un profesional, oblígate a observar a cada cliente con una mirada clara. ¡Deshazte de esas nociones preconcebidas antes de que te empiecen a costar dinero!

RECUERDA

Trata a los clientes con el mismo respeto que esperarías recibir si estuvieras en su piel. Puede que te suene a la regla de oro, y con razón. Recuerda los siguientes consejos sobre la actitud que debes tener en el mundo de las ventas, y ese autocontrol acabará jugando a tu favor a la larga:

- ✔ Si quieres que los demás estén de acuerdo contigo, tú debes primero aceptar lo que ellos digan.
- ✔ No dejes que la apariencia externa de la gente afecte tu forma de reaccionar ante ellos.
- ✔ Actúa siempre como si cada persona con la que entras en contacto fuera la más importante de tu vida.

Si el producto, servicio o idea que ofreces es de vital importancia para ti, te puede suponer un vínculo muy significativo con millones y millones de personas que necesitan lo que ofreces.

Parte II

Haz los deberes antes de ponerte a vender

—Indaga un poco: la empresa lleva veinte años en funcionamiento, está a punto de expandirse y al dueño le encanta el *ballet*.

En esta parte...

Cuando ibas al colegio los deberes era lo que hacías como preparación para ir a clase, sobre todo cuando era primordial obtener buenos resultados. En eso consisten exactamente los deberes si los aplicas a las ventas: en prepararse para obtener buenos resultados. En esta parte encontrarás información sobre lo que debes saber de los clientes potenciales y sobre el producto antes de intentar venderlo. También obtendrás algunos consejos útiles sobre cómo sacarle partido a la tecnología para tus averiguaciones.

Capítulo 4

Conoce a tus clientes potenciales

En este capítulo

- Gana ventaja estudiando a los clientes
- Documéntate como si fueras uno de ellos
- Reacciona de acuerdo con la personalidad y la formación de tus clientes
- Mantén las convenciones adecuadas para cada cultura
- Conoce los temores naturales propios de las situaciones de venta
- Sustituye algunos términos usados con frecuencia por otros más positivos
- Pon atención a las palabras que empleas y a las que oyes

Aveces lo más difícil al empezar algo nuevo es deshacerse de las viejas costumbres o creencias que en otro momento parecían aceptables para tener éxito en la vida. Seguro que has oído refranes de antaño como “Ojos que no ven, corazón que no siente” o “La ignorancia hace la felicidad”. Aunque en épocas más sencillas a la gente le haya funcionado guiarse en su vida personal por estos dichos, jamás han sido consejos sabios para quienes han tratado de vender o de persuadir a los demás. De hecho, la pérdida de ventas y el daño en la trayectoria personal causados por el desconocimiento pueden ser tan desastrosos que algunos acaban desistiendo de vender.

Cuando te fijas en los mejores, en lo más granado del mundo de las ventas, no puedes ver todo el tiempo que esas personas han estado trabajando entre bastidores, pero ese tiempo es precisamente en lo que consiste vender. Cuando un profesional logra que vender parezca natural puedes apostar lo que quieras a que ha dedicado horas y horas de planificación y de preparación antes de que empezaran esos minutos de venta en persona.

En el mundo comercial la preparación es clave, y este capítulo es una gran introducción a

cuestiones que quizá no hayas considerado antes. Te presento algunas maneras concretas de prepararte para que puedas atender mejor a tus clientes, desde el trabajo de prospección de clientes previo a pedir una visita, hasta saber cómo escucharlos cuando finalmente te reúnes con ellos. También te ofrezco algunos consejos útiles para negociar con personas procedentes de países y de culturas distintas.

Comprende por qué es importante investigar

¿Para qué necesitas investigar a los clientes potenciales y sus negocios? Pues para que, en el momento de la verdad, cuando estés presentando el producto o a punto de cerrar la venta, no te líe la falta de conocimiento. Uno investiga todo lo que puede simplemente como preparación para ese momento final en el que el cliente da el visto bueno para que se le entregue el producto y se inicie una relación de largo plazo con él o con su empresa.

Por ejemplo, si comercializas sistemas de tratamiento de aire para hogares y empresas y te enteras de que una empresa en concreto tiene que fabricar sus productos bajo normas rigurosas, es importante saberlo. ¿Por qué? Porque significa que la empresa se debe preocupar mucho por la limpieza y por la precisión, y tu depurador de aire te puede meter ahí.

Si descubres que la empresa está creciendo pero que no ha ampliado el lugar de trabajo, puedes confiar en que los empleados estén trabajando probablemente bastante próximos los unos de los otros; y cuanto más próximos trabajen, mayor será la probabilidad de que los gérmenes pasen rápidamente de uno a otro. Ningún director puede permitirse que los trabajadores se pidan muchos días de baja por enfermedad, de modo que el sistema de tratamiento de aire puede resultarle útil.

Si los informes económicos de la empresa muestran un crecimiento sólido y planes de futuro explosivos, sabes que está preparada para cambiar y, probablemente, abierta a ideas nuevas. Demuéstrale a la empresa que tu sistema de tratamiento de aire es de última generación y expansible; tendrás más opciones de captar su interés.

Cuanto más sepas sobre un cliente potencial, más competente te verán y más peso tendrá lo que digas cuando presentes tu caso.

El mismo principio que utilizas cuando vendes a empresas se aplica al caso de particulares o familias; cuanto más sepas sobre ellos, mejor. Entrarán en calor mucho antes si les hablas de sus aficiones, trabajos o hijos que si no sabes nada más que su dirección y número de teléfono. Por ejemplo, si todavía vendes sistemas de tratamiento de aire y sabes que uno de sus hijos padece de alguna alergia, o de asma, eso es otro cartucho en tu arsenal de ventajas al presentar el producto.

Adapta tu mensaje a tus clientes y sus necesidades

Si alguna vez has dudado de que el conocimiento sea poder, échale un vistazo a toda la información que recogen las páginas web sobre la gente que las visita. Por ejemplo, Amazon.com no solo vende productos, sino que te ofrece la oportunidad de crear una lista de productos deseados, de los cuales quizá te interese comprar alguno (o recibirlos como regalo) algún día. ¿Qué hace Amazon con esa lista de productos deseados? Puede usar los productos que añadiste a esa lista, junto con tus compras y lo que has estado mirando en la web, para averiguar cuáles son tus intereses. Si Amazon.com pone a la venta un nuevo libro que quiere alguien que tiene tus mismos gustos, personalizará la web para que ese artículo sea lo primero que veas cuando te conectes a la web. Personalizan sus ofertas para tus necesidades e intereses particulares, ya que eres tú el que estás informando a Amazon acerca de lo que te gustaría comprar.

Tú también puedes aprovechar estas estrategias para tu negocio. Si tu empresa recaba este tipo de información, y la facilita al equipo comercial, tendrás bastante camino recorrido; pero si no la recopila quizá te convenga crear una hoja que contenga información detallada sobre los intereses y las necesidades de los clientes, para así orientarles hacia los productos que quieran comprar o hacia los servicios que deseen contratar.

Te preguntarás cómo se puede averiguar que el hijo tiene asma. Puedes hacerlo de varias maneras, entre las cuales está realizar una breve encuesta telefónica en la que se pregunta si hay alguien en el hogar que padezca o haya padecido alergias u otras enfermedades que se vean afectadas por la calidad del aire en el hogar.

Asimismo, existen agencias e institutos de investigación de mercados que a menudo disponen de suficiente información sobre un cliente potencial como para averiguar el tipo de mascota que tiene, los productos de limpieza que compra o si realiza muchas llamadas telefónicas de larga distancia. ¿De dónde sacan esta información? Piénsalo. ¿Alguna vez has rellenado una encuesta sobre los productos que utilizas a cambio de un vale de descuento del supermercado? ¿Envías formularios para participar en sorteos? Si haces algo de esto, piensa que las empresas no te envían cupones o guardan tu solicitud para tirar tus datos a la basura. Guardan esa valiosa información de consumo sobre ti en bases de datos para su consulta en el futuro.

Encontrar una buena base de datos puede suponer bastante trabajo. Sería ideal que alguien que trabaje en un negocio no competidor te recomendara alguna. Pero si no conoces a nadie que haya contratado antes una buena agencia, empieza pidiendo alguna sugerencia en alguna copistería local. Es bastante probable que ofrezcan servicios económicos de impresión de tarjetas postales, e incluso de listados de distribución, y puede que a sus clientes les haya ido muy bien con algunas empresas de bases de datos en concreto. Cuando encuentres una copistería, pide recomendaciones.

Empieza de cero para conocer a tus clientes de pe a pa

Para tener éxito en ventas, debes estar al acecho de la información en todo momento. ¿Qué tipo de información? Todo lo relacionado con tu producto, con tu empresa, con la competencia y (lo más importante) con tu posible cliente. Y con internet a solo un clic, en realidad no tienes ninguna excusa para no informarte bien. Tienes a tu disposición todo un raudal de información a la que acceder con la punta de los dedos. Lo único que necesitas es comprometerte a encontrarla e interiorizarla. No lo olvides nunca: el saber es poder.

Lo más importante que tienes que recordar en el momento de vender es la utilidad de ponerte en la piel de los demás. Al cliente potencial no le servirá de nada lo que le ofrezcas hasta que sepas realmente lo que necesita y por qué.

¿Y por dónde empiezas a ponerte en la piel de tus clientes? Debes investigar un poco sobre los clientes potenciales, sobre sus negocios y sobre objetivos. Comienza siguiendo estos consejos:

- ✔ **Recopila todas las publicaciones y demás información posible sobre una empresa antes de presentarle una oferta.** Te conviene estar todo lo preparado que puedas antes de la primera toma de contacto; así empezarás con buen pie desde el principio.
- ✔ **Visita la página web de la empresa.** Presta una atención especial al catálogo virtual de productos de la empresa (si lo hay) y busca comunicados de prensa publicados en el sitio web para estar al tanto de las últimas noticias relacionadas con la empresa. Además, busca siempre el enlace “Sobre nosotros” de la página web. La información que encuentres ahí te dará un conocimiento valioso sobre el equipo director y sus trayectorias. Y, ¿quién sabe? Quizá conozcas a alguien que trabaje ahí o sepas de alguien que conoce a alguien.
- ✔ **Obtén ejemplares de los catálogos y/o folletos sobre los productos de la empresa.** Habla con el servicio de atención al cliente sobre qué es lo que ofrece la empresa. Si te familiarizas con los productos que comercializa tu cliente potencial estarás mejor preparado para vender tu producto.
- ✔ **Busca en internet artículos de prensa publicados con anterioridad sobre la empresa o sobre el sector.** Si te familiarizas con lo que ha ocurrido en los últimos meses en el sector, podrás incluir esa información en tus conversaciones con los que trabajan en él. El cliente tendrá la sensación de que has hecho tus deberes al informarte sobre él, lo que significará que, con toda probabilidad, habrás hecho también lo mismo con respecto a tus productos, y

esa es exactamente la impresión que quieres dar.

- ✔ **Échale un vistazo al informe económico de la empresa, si está disponible.** Apunta correctamente el nombre del director general de la sociedad y los de otros cargos clave, y averigua cómo se pronuncian. Si no estás seguro simplemente llama a la empresa y pregúntaselo a la telefonista.

Si los clientes potenciales son particulares (venta al consumidor) no tienes que ser tan ceremonial a la hora de recabar datos. Si sabes de alguien por recomendación, haz tantas preguntas como puedas sobre esa persona, pero sin parecer excesivamente invasivo o indiscreto. Puedes pedir tranquilamente los datos de contacto, preguntar dónde vive, de qué se conocen (del colegio de los hijos, de la parroquia, de otra actividad social, etcétera) y qué le ha hecho recomendarte a ese conocido en concreto. Podría darse la casualidad de que la última vez que hablaron fue acerca de comprarse un coche nuevo o de volver a pintar la casa.

Cuando investigues no dejes de leer ningún documento o enlace sobre un posible cliente. Todo el trabajo previo te acabará reportando unos dividendos generosos a largo plazo. El conocimiento es poder cuando se le da un buen uso. Mantén siempre esta filosofía a la hora de investigar lo que te servirá para vender.

Si bien es fundamental recabar información sobre el cliente, saber cuándo dispones de suficiente información suele ser difícil. Al fin y al cabo, lo decides tú. Probablemente habrás investigado lo suficiente cuando creas que sabes lo necesario para hacer tu trabajo y cerrar la venta; pero si, durante la presentación, te plantean alguna duda a la que no sabes responder, y si eso puede perjudicar tus posibilidades de cerrar la venta, entonces es que no sabes lo suficiente. Con la experiencia sabrás cuánto tienes que preparar, pero te conviene más pecar por exceso que quedarte corto.

Esfuérzate con los distintos tipos de personalidad de los compradores

Cuando trabajas con empresas un aspecto fundamental es saber quién toma realmente las decisiones. Puede que sea el director de la oficina, un encargado de compras o el jefe de departamento. Normalmente lo puedes averiguar simplemente preguntándole a la recepcionista quién es el responsable del departamento de la empresa que pueda requerir tus productos o

servicios. Cuando te responda, haz una pregunta de confirmación, algo así como: “Así que es la señora Blanco la que se encarga de autorizar los pedidos, ¿no?”. Si la señora Blanco se encarga del departamento, pero necesita la autorización de alguien más para los pedidos de compra, lo tienes que saber antes de entrar, y tu pregunta te lo verificará.

Cuando tengas el nombre y el puesto de la persona que se encarga de las compras, tienes que averiguar un poco el estilo de esa persona. Mis estudios revelan diez tipos básicos de personalidad de los compradores y trato sobre cada uno en las secciones siguientes. Si identificas el tipo de personalidad de la persona a la que quieres venderle, podrás responder como es debido. A excepción de un par de personalidades descritas a continuación, te toparás con las demás tanto en ventas corporativas como a particulares. Tu tarea es familiarizarte con los distintos tipos para determinar rápidamente cómo trabajar con cada una.

Tu estilo a la hora de comunicar tiene que ser lo bastante flexible para amoldarse a todos los tipos de personalidad distintos. No te conformes nunca con tener un solo estilo de presentación, ya que limitaría seriamente el número de personas a las que puedes atender. Mi consejo no es que adquieras múltiples personalidades, solo recuerda que si no te gusta la personalidad de quien decide puedes aprender a que te guste la ocasión que te brinda para hacer negocios contigo.

Nota: Las siguientes personalidades han sido exageradas a modo de ejemplo y no se limitan al sexo con el que las he identificado. Ponen de manifiesto ciertas características de los compradores, pero las personas con las que te encuentres en la vida real no se ajustarán de forma tan exacta a estos ejemplos.

Comprador núm. 1: Conrado el Converso

Conrado el Converso ya se siente atraído hacia tu empresa o marca, sabe lo que puede esperar de tus productos y le gusta su fiabilidad. Es fácil trabajar con él y, una vez que le convenzas de tu capacidad personal, permanecerá fiel a ti y a tu producto. No obstante, si no las tiene todas sobre tu capacidad no dudará en llamar a tu empresa y solicitar otro comercial.

¿Cómo te diriges a este tipo de personalidad? No seas parco a la hora de vender el producto o de prestar un servicio solo porque ya esté convencido de su calidad. Tienes que mostrar gran conocimiento del producto para ganarte su confianza y una gran convicción en tu capacidad para satisfacer sus necesidades. Si le ofreces un servicio y un seguimiento fiables cerrarás la venta y Conrado seguirá acudiendo a ti (y te derivará a otros).

Comprador núm. 2: Samuel Sacatajada

Samuel Sacatajada es un verdadero liante, no se conformará hasta que crea que está sacando ventaja y accedas a darle algo extra. Hoy en día el mercado está repleto de compradores de este tipo. Si le ofreces algún extra a Samuel a fin de rematar la venta, lo más seguro es que presuma y provoque malestar entre quienes no hayan recibido el mismo beneficio.

¿Cómo tratas con esta personalidad? Hazle saber a Samuel lo importante y especial que es, que sabe regatear muy bien y que admiras la mano que tiene para los negocios. Si crees que la empresa de Samuel merece que se le ofrezca algo extra, consulta con tu jefe o con el dueño del negocio para ver la mejor forma de hacerlo. No será necesario donarle la empresa entera para incentivarle a que compre. El incentivo puede ser tan simple como prestarle un poco más de atención y de mimos (así es, mimos), en forma de notas de agradecimiento o haciendo alguna que otra llamada de más tras la venta para hacerle saber lo valioso que es.

Comprador núm. 3: Aurora la Compradora

Aurora la Compradora es una personalidad distante y realista que ejerce un cargo de responsabilidad (te la encontrarás en situaciones de venta entre empresas). Al igual que sucede con muchos otros encargados de compras, tendrá poca interacción personal durante el día, aparte del contacto que mantenga con los comerciales que desfilan por su oficina. No puede correr el riesgo de que le caigas demasiado bien, pues en cualquier momento te tendrá que cambiar por la competencia.

Ahórrate los adornos en tu presentación cuando estés tratando con Aurora la Compradora. Tampoco intentes buscar una relación próxima, céntrate en los datos y en los números. Te estará evaluando en cualquier paso del proceso. Si te mantienes discreto, te distinguirás de los típicos comerciales de siempre con los que se reúne y se acordará de ti por ello. Hazle saber que eres consciente de lo importante y difícil que puede ser su puesto, envíale notas de agradecimiento, preséntale los datos con la mayor profesionalidad y hazlo todo por escrito (ella necesita la certeza que le proporciona la documentación escrita en caso de que tenga que presentarla o justificar la compra ante sus superiores).

Comprador núm. 4: Eduardo Esquivo

Eduardo Esquivo es el comprador más difícil. Se niega a devolverte las llamadas, pospone reuniones o las cambia de fecha a última hora, le gusta comparar precios y dejarte a la espera mientras tanto, y pone a prueba tu paciencia a cada momento.

Si te has encontrado alguna vez ante un Eduardo Esquivo, válete de la ayuda de su secretaria o de sus ayudantes. Si te lo encuentras en el contexto de una venta a un particular, válete de la ayuda del cónyuge o de otro pariente que lo conozca bien. Quizá te expliquen cómo ganártelo y cómo retenerlo como cliente. Si te dicen que "es su forma de ser", tendrás que dar un aire de urgencia a tus presentaciones para que vea la ventaja que supone tomar una decisión pronto y, no menos importante, lo que se perderá si no lo hace. Un buen ejemplo sería el de una liquidación o una inversión especial sobre un producto que solo puedas ofrecer durante un plazo corto de tiempo hasta agotar existencias.

Comprador núm. 5: Antonio Tabarra

Antonio Tabarra siempre tiene algo de lo que quejarse o algún comentario negativo. No sería tu primera elección como compañero si estuvieras perdido en una isla desierta.

Si te relacionas con algún Antonio Tabarra tienes que decidir si los ingresos que te genera su negocio merecen toda la energía que te consumirá. Si no se trata de una de las cuentas que te mantiene a flote, quizá te interese encontrar a otros clientes que no te absorban tanto.

Recuerda: no merece la pena que ningún cliente ponga en riesgo tu salud física y mental.

Lo más importante que puedes hacer por los Antonios del mundo es escucharles y mostrarles empatía (quizá no se pueda pagar un psicólogo y tú seas lo que más se le acerca). Para no tener que estar tan expuesto al pesimismo de Antonio, llámale solo minutos antes de que se vaya a comer o justo antes de que termine de trabajar, de modo que no quiera charlar durante horas. Si él te llama a otras horas y empieza a robarte un tiempo valioso para vender, encuentra una forma cortés para colgar.

Nada más descolgar, puedes responder diciendo algo así como:

> ¡Antonio! Me alegro de que me hayas llamado. Voy de camino a una visita. ¿En qué te puedo ayudar antes de que entre en cinco minutos?

Sé amable y servicial; al fin y al cabo, para eso hace Antonio negocios contigo. Si se vuelve demasiado arduo tratar con él, lo más fácil y menos costoso será derivarlo a otro

trabajador de tu empresa. Puede que a la persona que reciba este nuevo cliente no le afecte mucho la personalidad de Antonio y hasta puede que se lleve bien con él.

Comprador núm. 6: Ana Lítica

Ana Lítica sabe exactamente lo que quiere, y lo quiere escrito con sangre o, como mínimo, grabado en piedra. Le encuentra peros a todo y necesita sentir que lo tiene todo controlado, lo que se puede haber originado a causa de una mala experiencia que haya vivido en el pasado con otro comercial que no era tan profesional como tú. Puede ser que se sintiera estafada y que ahora no solo culpa a aquel comercial sino que se culpa a sí misma por no haberlo puesto todo por escrito.

Cualquier desorden del tipo que sea estropea el día de Ana, así que si quieres captarla y mantener sus compras no seas tú una fuente de desorden para ella. Sé extremadamente organizado cuando trates con Ana Lítica; ella valora, es más, ansía la organización y transmite cualquier dato por escrito; sé puntual; revísalo todo dos veces y hazle saber que lo haces así. Cuando sepa que puede confiar en ti, confiará. Confirma las visitas y vuelve a corroborar los datos de las reuniones con ella por escrito. Envíale por correo electrónico un resumen de cada entrevista que tengáis. Por otro lado, ponte en contacto con ella antes de cada reunión para que sepa qué información necesitas para la próxima visita. En definitiva, trátala como trata ella a los demás. Todo el mundo desea rodearse de personas parecidas a ellos mismos.

Comprador núm. 7: María Mandona

María es una bola de fuego de convicciones férreas con la que te encontrarás en la mayoría de los casos en contextos empresariales. Seguramente tenga planes para alcanzar un puesto más alto en la empresa. Te suele esconder sus necesidades porque espera que hayas hecho tus deberes, y si los has hecho se da cuenta; en ese caso ya conoces sus necesidades.

Al hablar con María, quizá lo más importante que puedes hacer es reconocer lo importante que es ella y recordarle lo valiosas que son sus aptitudes para la empresa. Es probable que hunda a los demás con sus ansias de poder; y muchos tratarán de evitar trabajar con gente tan dominante, pero tú no tienes esa opción. Además, María puede convertirse en una fuerza “positiva” si tienes dificultades para facturar o quieres vender tu producto a otro departamento o filial de la empresa; si María cree en ti y en tu producto será tu mayor defensora.

Comprador núm. 8: Carlos el Controlador

Para Carlos el Controlador todo tiene que ser a su manera o a su manera. Se autoerige como

experto, pese a que sus conocimientos se limiten a su propia empresa. También le cuesta mucho delegar la autoridad, siempre quiere que todo y todos pasen por él. Incluso puede ser maleducado e interrumpir tu presentación para contestar una llamada o dar órdenes a sus subordinados.

Ve siempre bien preparado y sé extremadamente cortés y conciso cuando trates con él. Ni se te ocurra, de ninguna de las maneras, hacer suposición alguna. Que vea que valoras su tiempo. Si las interrupciones generan demasiada distracción, sugiérele quedar fuera de la oficina (por ejemplo, para comer) y así contar con toda su atención. O puedes valerte de la ayuda de su secretaria o de su ayudante para tratar de reducir las interrupciones innecesarias durante tu visita. A menos que Carlos tenga como norma impepinable contestar a todas las llamadas y ver a todas las visitas, lo más seguro es que obtengas la ayuda que deseas simplemente solicitándolo amablemente.

También te puedes encontrar a un Carlos en una venta al consumidor. Es el que te hace una pregunta y, acto seguido, contesta una llamada del móvil antes de que puedas iniciar la conversación. Es importante mostrarse afable con él y decirle algo del estilo “Esto solo me llevará un minuto” o “Pasemos a ver directamente ese producto”. Con esta estrategia verá que eres consciente de lo valioso que es su tiempo pero serás tú quien controle la venta.

Comprador núm. 9: Inma Inalterable

Inma Inalterable es la primera en decir: “Pero es que lo hemos hecho siempre así”. Se resiste al cambio, sospecha y cuestiona cualquier movimiento que hagas. En su trabajo suele formar parte de la vieja guardia (una empleada antigua de la empresa), y en ventas a consumidores Inma Inalterable puede ser un cónyuge reticente o incluso un hijo. No tiene ningún interés en lo que la otra parte desee y hará todo lo que esté en su mano para dificultarte el trabajo.

Acepta las objeciones de Inma; es más, hazle un cumplido por lo inteligente que es al ponerlas sobre la mesa. Deja caer algunos nombres de personas o de empresas en las que ella confíe para impresionarla; Inma tiene que saber quién utiliza tu producto o servicio para despejar sus dudas. En cualquier caso, la inmovilidad de Inma puede convertirse en su mejor cualidad. Imagínate: si a ti te ha costado tanto vencer todas sus objeciones, puedes estar seguro de lo desalentada que se quedará la competencia para tratar de ganársela. Les será muy difícil convencerla de que cambie su fidelidad cuando compruebe lo que significa ser tu cliente, y una fidelidad como esa es lo que estás buscando.

Comprador núm. 10: Iván Sin Rumbo

Iván Sin Rumbo es un cliente potencial bastante típico. Tiene muchas cosas en la cabeza y la venta que tenéis entre manos es una de las muchas tareas que debe resolver. Si tu presentación no está

confeccionada para captar su atención física y mental, lo perderás y te llevará más tiempo cerrar el acuerdo de venta.

Expón la información en pequeñas dosis y añade algunos resúmenes de lo que ya habéis hablado durante la presentación para recuperar su atención sobre la materia en cuestión.

Cuando notes que Iván se dispersa, detente por un momento mientras hablas, como si hubieras perdido el hilo de pensamiento. Se percatará del silencio y volverá a incorporarse mentalmente para saber qué es lo que ha pasado. Di: “Veamos, acabamos de hablar sobre cómo el producto te dará un rendimiento rápido sobre la inversión. ¿Tienes alguna duda?”. Esta pregunta le permite enterarse de lo que se haya perdido sin necesidad de dejarlo en evidencia.

Ten cuidado con las diferencias propias de cada cultura

Si vas a hacer negocios con personas de países distintos al tuyo vas a tener que invertir el mismo tiempo en conocer su cultura que el que emplearías para conocer sus necesidades en lo que a tus productos y servicios se refiere. Lo mismo es cierto, incluso, si haces negocios con grupos culturales distintos al tuyo dentro del mismo país. Y lo mismo vale si no te dedicas a hacer negocios en otro país pero estás creando un sitio web que pueda ser visto en otros países y en otras culturas; debes tener cuidado con algunas palabras o con expresiones que no se pueden llegan a traducir o que puedan resultar ofensivas al traducirlas.

En las próximas secciones explico distintas tradiciones culturales que debes tener en cuenta cuando trates con los clientes. Pero he aquí primero algunas indicaciones de Sherri Ferris, directora general y ejecutiva de Protocol Professionals, Inc. (www.protocolprofessionals.com):

- ✔ **Habla un poco más despacio de lo habitual, pero no subas el volumen pensando que el otro no te entiende.** Subir el volumen, por lo general, no aumenta la comprensión.
- ✔ **Evita las expresiones coloquiales, las palabras de moda, el argot, los modismos y los giros idiomáticos.** Quienes no tengan tu idioma como su lengua materna pueden malinterpretar con facilidad este tipo de expresiones.
- ✔ **Si vas a utilizar un intérprete, que llegue antes de la hora para conocer a quienes va a traducir.** Así, el intérprete podrá aprender el tipo de lenguaje, la terminología especial concreta y las cifras que vayan a utilizar las personas para las que va a traducir, tales como identificadores de productos o demás códigos específicos de una empresa o sector. Todos

estos detalles pueden cambiar por completo el sentido de lo que se está hablando.

- ✔ **Presta atención a las señas de interacción no verbales.** En culturas asiáticas la palabra “sí” o el acto de asentir con la cabeza a menudo no significa “Sí, estoy de acuerdo”, sino simplemente “Sí, te entiendo”.

La cultura influye tanto en las personas como en las vivencias personales, de modo que tiene sentido aprender acerca de las costumbres y las tradiciones de tus clientes. Así ni tú ni él os llegaréis a molestar. ¡El saber es poder!

Organizar las visitas

Reunirse con otros en un territorio neutral, o como mínimo aceptable, puede ser el aspecto más difícil de una venta. Es fundamental conocer las tradiciones y costumbres de tu cliente, pues tienes que asegurarte de no meter la pata antes de tener un pie en la puerta.

Cuando vayas a negociar con un cliente de otra cultura distinta a la tuya decide la mejor forma de proponerle reunión. Por ejemplo, en la India el correo postal no es muy fiable, así que transmite los mensajes importantes, tales como una petición de entrevista, por teléfono o correo electrónico. Averigua si el país en el que vas a vender precisa de precauciones parecidas.

Una vez que hayas decidido el mejor método para contactar con el cliente, decide el entorno más propicio para hacer negocios con él.

Aunque muchos empresarios prefieren contextos formales, corporativos (como las salas de reuniones), otros prefieren ubicaciones más distendidas (como restaurantes o bares) para hablar de negocios. Por ejemplo, en la cultura china, el *feng shui* del lugar (un ancestral sistema estético chino relacionado con el posicionamiento favorable con respecto al *chi*, o aliento vital) puede influir seriamente en la negociación. Prestar atención a detalles de este tipo puede ser clave en tu éxito con clientes chinos.

Cuando tengas concertada una entrevista confirma todos los datos y haz tus deberes en cuanto a lo que te vas a poner, lo que vas a llevar contigo y cómo vas a hacer tu presentación. Llega siempre puntual, pero no esperes que la otra persona lo sea. En muchas culturas la calidad de las relaciones es mucho más importante que el reloj. Aprecia el tiempo que te dedica el cliente pero no cuentes los minutos.

Vístete para la ocasión

Dado que tu aspecto físico es la primera indicación que obtienen los demás sobre cómo te preocupas de ti mismo y de tu negocio, pon un esmero especial en tu forma de vestir para actos o reuniones de negocios. En caso de duda, lo más prudente es siempre vestir de forma conservadora y más formal que si te reunieras con un cliente de tu propia región.

En muchos países, como en Malasia y algunos de Oriente Medio, se considera inapropiado que las mujeres lleven pantalones de cualquier tipo. Infórmate sobre estas pautas antes de hacer las maletas o, de lo contrario, podrás perder la posible venta antes incluso de que llegues a estrechar la mano del cliente.

Quédate con el nombre

El nombre es lo más importante de una persona. Puedes perderlo todo en la vida, pero, aun así, te quedará tu nombre. Cuando un cliente te oye pronunciar su nombre correctamente sabe que te tomas la molestia de decirlo bien, y eso te ayudará muchísimo a ganarte su respeto y su confianza. En cambio, si te olvidas del nombre del cliente, o no lo pronuncias bien, tendrás que trabajar mucho más para enmendar la situación y ganarte su respeto en el futuro (si es que te da una segunda oportunidad).

Si te presentan al señor Ignacio Toribio, llámale señor Toribio a menos que él mismo te indique lo contrario. Cuando conoces a una pareja que sabes que está casada, utiliza “señores”. Pero no des por hecho que un hombre y una mujer que están comprando juntos estén casados. Cuando el tipo de venta requiere saber el nombre y los apellidos de los clientes, es mejor preguntar directamente, pero no de forma brusca, por los de cada uno por separado. Nunca te dirijas a alguien por el nombre de pila, a menos que la persona te lo pida expresamente, y jamás abrevies un nombre a no ser que te lo indiquen. José María es José María, no Jose, Josema, Pepe, Chema o cualquier otro uso. Dolores es Dolores, no Dolo, Loles o Lola.

Si el cliente potencial tiene un nombre poco común, no pasa nada si le preguntas cómo se pronuncia más de una vez o si le pides que lo deletree. Repítelo para asegurarte de que lo dices bien y demostrarás que también te preocupas de conseguir un buen negocio, lo que servirá para generar confianza en el cliente.

En algunas culturas se da primero el apellido y luego el nombre. Dedica algo de tiempo a averiguar en qué culturas lo hacen o acabarás dirigiéndote al señor Ling como señor Bob.

En Alemania se tiende a emplear el cargo en vez del equivalente en alemán de señor o señora, de modo que se considera correcto dirigirse a alguien como consejero delegado Schmidt. En Italia se estila más mencionar la profesión de alguien cuando se le presenta o se hace referencia a él por primera vez (por ejemplo: “nuestra ingeniera, la señora Puccini”). Y en algunos países de América Latina se antepone la titulación universitaria, por lo que “licenciado Rivera” o “ingeniero Martínez” son tratos frecuentes.

Conoce y saluda a gente nueva

En cualquier país la gente se da la mano cuando se saluda o al despedirse, pero en algunos países, sobre todo de Oriente Medio, es costumbre también recibir o dar un abrazo. Determina por adelantado si es más probable que el cliente potencial acepte con gusto recibir un abrazo o darse la mano. Preguntar por el estado de salud es un gesto positivo en la cultura de Oriente Medio. Asimismo, cuando se estrecha la relación, no te sorprendas si te besan en la mejilla (incluso entre hombres).

No alargues el brazo para darle la mano a una mujer de Oriente Medio hasta que no lo haga ella primero.

Dedicar algo de tiempo a documentarse sobre las particularidades de cómo se saludan en el país que vas a visitar puede representar una gran diferencia en el equilibrio del tiempo de contacto con cada cliente potencial.

Ofrece tu tarjeta de visita

Es una buena idea disponer de tarjetas de visita que contengan tus datos de contacto en el idioma del que la recibe. Si la tarjeta está impresa a doble cara, en tu idioma en una cara y en otro en la del revés, entrégala siempre con la cara del idioma del cliente boca arriba, ya que se sentirá más cómodo al poder entender la información. Y dale unos segundos para que lea la tarjeta antes de ponerte a hablar o de seguir con la siguiente parte de tu presentación.

Si eres el que se encarga de imprimir las tarjetas, asesórate con un profesional para asegurarte de que se imprimen como es debido y de que toda la información está reflejada de manera correcta.

Averigua qué normas se aplican en la cultura o en el país que vayas a visitar, ya que algunos cuentan con una etiqueta propia en torno al uso de las tarjetas de visita. Por ejemplo, si vas a Japón llévate muchas tarjetas de visita y entrega una a cada persona a la que te presentes. Por otro lado, en la cultura japonesa se da mucha importancia a los títulos académicos, por lo que si tienes un máster no dudes en añadirlo en tu tarjeta. Saca las tarjetas solo de una en una, puesto que en Japón se considera de mala educación sostener un montón de tarjetas en la mano.

En cualquier cultura conviene dedicar unos instantes a leer la tarjeta de cada persona que te la dé antes de aceptar otra. Tampoco guardes las tarjetas enseguida, eso sería como menospreciar a la persona para pasar a la siguiente. Guardarlas en un tarjetero muestra respeto por la persona que te la ha dado; meterlas en el bolsillo o entre las hojas de un cuaderno no.

Conocer y tener en cuenta los acentos regionales

Incluso si solamente desarrollas tu actividad comercial en tu propio país, deberías prestar mucha atención a las diferencias que existen entre las distintas regiones. Pese a que puede ser que habléis la misma lengua, lo más probable es que lo hagáis con acentos distintos y que tu dialecto sea diferente del de tu cliente. Casi no haría falta poner ejemplos de los distintos acentos, entonaciones y otras peculiaridades lingüísticas que se dan en España, por no hablar de las que se refieren a las naciones latinoamericanas. Cada uno de estos acentos puede resultar encantador o irritante según para quien, lo cual depende mucho de sus prejuicios previos.

Pese a que siempre existe cierta controversia sobre en qué países y regiones se habla más rápido el español, y que en la discusión se suele mezclar la rapidez con otras dificultades intrínsecas, existe una cierta creencia (por ambos lados) de que en las ciudades se habla, en general, a mayor velocidad que en las zonas rurales. Y esto es algo que deberías recordar y tener en cuenta en tus conversaciones de ventas. Deberías intentar adaptarte todo lo posible, pero de forma natural y no impostada, al ritmo verbal del cliente. Asimismo, no olvides que también deberás escuchar discursos a velocidades distintas a las que puedes estar acostumbrado y que te conviene estar más o menos entrenado para no perder punto.

Por otro lado, si no te llamas Josema Yuste, es probable que no puedas hacer gran cosa para modificar tu acento, pero sí que puedes estar atento al ritmo con el que hablas y prestar atención al tipo de construcciones que emplean tus clientes. En la medida de lo posible, intenta adaptarte a su estilo y a su vocabulario para que se puedan sentir más cómodos y concentrarse en lo que les estás diciendo.

Advertencia: Si eres de cualquier otro lugar, ve con cuidado para no empezar a imitar la entonación característica de Bilbao, o los seseos y los ceceos de las distintas provincias andaluzas, por ejemplo, cuando estés reunido con clientes de estas zonas geográficas. Aunque a ti te pueda resultar fácil, y que no le pongas mala intención en absoluto, el cliente puede llegar a pensar que te estás burlando de él.

Respeta el espacio personal

Todo el mundo, al margen del país en el que viva, necesita su *espacio personal* (la distancia entre la otra persona y tú cuando estáis hablando). El espacio personal es precisamente eso: personal. Pero la dimensión del espacio personal que necesita la gente en cada cultura es diferente. Por ejemplo, los británicos quieren más espacio personal que los estadounidenses (la próxima vez que veas una foto de la reina de Inglaterra, fíjate en la gente que aparezca a su lado, lo más seguro es que no estén precisamente cerca). Por contra, los rusos y los de Oriente Medio necesitan menos espacio personal que la mayoría de los estadounidenses.

No invadas el espacio personal de la otra persona si quieres estar seguro de que la gente se siente a gusto a tu alrededor (algo indispensable en el mundo de las ventas). Si trabajas con personas procedentes de culturas en que no hace falta tanto espacio personal como el que tú tienes por costumbre, no te alejes cuando alguien se adentre en tu zona, ya que puede interpretarse como que tienes miedo o desconfías del otro. Y no es bueno que se dé ninguna de esas dos situaciones con clientes potenciales.

A por la presentación

En algunas culturas es fundamental abordar la cuestión principal lo antes posible. En otras tienes que dedicar más tiempo a informar a los clientes sobre la historia de tu empresa y hacer que se sientan a gusto contigo y con el producto. Y aún en otras culturas es necesario resaltar las ventajas personales y emocionales de tu propuesta. En algunas culturas prefieren tocar y palpar muestras de tu producto, mientras que en otras quizá prefieran simplemente leer reseñas, junto con gráficos y opiniones de usuarios anteriores.

Es importante estar organizado cuando haces una presentación en otro país. Prepara la documentación en la que expliques tu propuesta de forma que se vea profesional y lleva copias para todos los que asistan a la reunión. Es un error muy grave dejar a alguien sin copia o tener que pedir que hagan más.

En algunos países, la negociación es la mejor parte del juego, pues puede consistir en órdenes expresadas a voces, en puñetazos sobre la mesa o simplemente en silencio. En otros haces tu presentación y la aprueban o la rechazan, y luego pasan a otra cosa, sin darte apenas una mínima

opción de reiterar puntos importantes o de hacer un resumen de las ventajas. Así que tienes que dar lo mejor de ti mismo a la primera.

Es *imposible* prepararse demasiado una presentación diseñada para alguien de otra cultura. Prevé tener que responder sobre los detalles más insignificantes de tu empresa, sobre el producto, sobre el servicio o la ubicación, además de sobre ti mismo; así que no importará lo que te pregunten, que tú estarás preparado.

Obsequia a tus clientes

Quienes ocupan cargos de responsabilidad en la mayoría de las empresas son conscientes de la utilidad de obsequiar a los clientes adecuadamente y suelen fijar ciertos parámetros para que sus empleados puedan llevarlo a cabo. Si tu empresa no cuenta con directrices específicas a las que puedas atenerte, pregunta qué es lo que prefieren o, incluso mejor, sugiere algunos parámetros apropiados en función del valor potencial de cada cliente. Si, como representante comercial, eres el punto principal de contacto con el cliente, querrás asegurarte de que se lleve una buena impresión de ti cuando reciba el regalo, así que no tengas miedo a hacer sugerencias de peso.

Cuanto más estrecha sea la relación con el cliente más personalizado tiene que ser el regalo. No vas a enviarle una agenda corriente a un cliente antiguo cuyo negocio representa el 20 por ciento de tu volumen de ventas. Si llevas tiempo haciendo negocios con el cliente, deberías saber lo que le gusta a esa persona y escoger un regalo más adecuado a sus gustos.

Algunas culturas consideran el intercambio de regalos un asunto personal, no profesional. Por ejemplo, en Francia no se ofrecen regalos de empresa, pero si te invitan a casa de un socio no te presentes sin flores, bombones o una botella cara de vodka o de whisky escocés. No lleves vino, ya que los franceses se consideran expertos en vino en todo el mundo (incluido su propio país), y el anfitrión o anfitriona ya habrá elegido el más apropiado para la cena.

Hay regalos que en ciertas culturas pueden ser del todo ofensivos, mientras que en tu país de procedencia estén muy bien vistos. Algunos ejemplos:

- ✔ En Japón o Latinoamérica regalar un abrecartas puede significar que estás cortando la relación porque se parece a un cuchillo.

- ✔ Alguien de la India no tendría en gran estima un regalo hecho de piel, puesto que la vaca se considera sagrada en ese país.
- ✔ En Japón se utiliza el blanco para los funerales, así que no te conviene envolver regalos en papel blanco o enviar flores blancas.
- ✔ En Alemania las rosas rojas solo se regalan en el ámbito personal, nunca en el de los negocios.
- ✔ En ciertas culturas asiáticas distinguir a alguien con un obsequio o con un cumplido puede considerarse ofensivo en lugar de educado.

Infórmate sobre el país en el que vas a hacer negocios para evitar ofender a los clientes y para que la atención de todos esté puesta en lo que vendes y no en una desafortunada metedura de pata.

Asegúrate de que al destinatario no le parece fuera de lugar el regalo con que le obsequias. Regalarle un Rolex a un cliente que solo ha invertido 300 euros en tu producto seguro que no es un gesto muy sabio, ni en lo monetario ni para la relación comercial (ni siquiera en tu propio país). Si el regalo incomoda en lo más mínimo al cliente, se preguntará si lo estás sobornando para conseguir más ventas en el futuro, y esa es precisamente la reacción opuesta a la que deseas obtener.

Antes de hacer un regalo a un cliente determina si la empresa del destinatario tiene una política para aceptar regalos. Muchas empresas no permiten que los empleados acepten obsequios, y si le das uno al cliente es posible que lo pongas en la difícil tesitura de tener que rechazarlo o devolvértelo. Si la empresa prohíbe aceptar regalos, pregúntale a la persona con la que tengas mejor relación qué puedes hacer. Quizá puedas enviar una caja de dulces o una cesta de fruta dirigida a todo el departamento, en lugar de una pluma estilográfica para esa persona.

En algunos países se exige el pago de ciertos impuestos o tasas para envíos procedentes del extranjero. Averigua si ese es el caso del país que visitas y paga cualquier impuesto por adelantado para que el regalo sea realmente gratuito. Puedes encontrar esta información en el consulado más cercano de ese país, o simplemente comprar el regalo en uno de los grandes proveedores de su país.

Haz de las comidas de trabajo una ocasión agradable

En general, los asiáticos dedican más horas a la actividad laboral que la gente de Estados Unidos, lo que significa que las cenas forman parte de su jornada laboral cotidiana. Si trabajas con un cliente asiático puede que tengas que salir a beber y a cenar con él como parte de la reunión. Si el

que te invita a tomar algo y cenar en su país es el cliente, mentalízate para corresponderle antes de marcharte.

En algunas culturas se acepta perfectamente sorber, eructar y hasta beber de la copa de otra persona durante la cena; en otras no se acepta en absoluto. Cuando visitas otro país no tienes por qué adoptar las conductas con las que no te sientas cómodo, pero al menos debes conocerlas para no reaccionar indebidamente y con estupefacción si el cliente las guarda. Y, como mínimo, infórmate de qué prácticas pueden ser consideradas irrespetuosas y evítalas durante vuestras interacciones.

Hay que conocer las necesidades del cliente potencial con relación a ciertas comidas o a su elaboración. Cuando cenes con un cliente no lo lleves a un restaurante que no disponga de una carta adecuada para él o ella. Ten en cuenta también las costumbres que pueda tener, ya sean culturales o religiosas, a la hora de comer. O quizá tengas que concederle unos instantes para que rece o dejar que se coma varios platos y se tome el tiempo que desee.

Guardar la etiqueta, en cualquier país, consiste en comportarse de un modo con el que todos se sientan a gusto. Como dice el refrán: “Donde fueres, haz lo que vieres”. Y si eres tú el que atiendes a invitados extranjeros en tu propio país, haz todo lo que puedas para hacerles sentir como en casa.

Da respuesta a los temores de los clientes

El miedo, en todas sus formas, es el peor de los enemigos que te encontrarás jamás a la hora de convencer a los clientes. La parte más difícil de tu trabajo es ayudar a los demás a reconocer sus temores y a superarlos para que puedas ganarte la oportunidad de hacer negocios con ellos. El miedo es lo que levanta esos muros de resistencia con los que se topan los vendedores. Y si vas a recorrer el camino del éxito en las ventas debes saber cómo escalarlos o derrumbarlos.

En las próximas secciones describo ocho temores habituales que deberás ayudar a superar a tus posibles clientes. Cuando reconozcas estos temores como barreras que te impiden atender a los posibles clientes con una dedicación excelente, estarás listo para descubrir el modo de derruir esos muros, ladrillo a ladrillo, y así ganarte la confianza del cliente.

Tu objetivo es ser del agrado de los posibles clientes, que confíen en ti y que quieran escucharte, lo que acabarán haciendo cuando les muestres cordialidad y comprensión.

Miedo a los comerciales

Al principio, cualquier posible cliente te tiene miedo. ¿Por qué? Porque eres comercial y quieres algo de ellos: un compromiso, su tiempo o su dinero. Además, lo que quieres suele conllevar algún tipo de cambio por parte del cliente y mucha gente, en mayor o menor grado, tiene miedo al cambio. Incluso si le estás vendiendo a alguien que ya conoces (un amigo, un conocido o incluso un pariente), cuando ves a esa persona en calidad de profesional de las ventas surgen inevitablemente ciertos temores. La única excepción sería venderles algo a tus padres o abuelos, simplemente porque lo más seguro es que te crean y confíen en ti al margen de la función que estés desempeñando ante ellos. Te ven como debería verte todo el mundo: con una personalidad natural, no comercial.

Como vendedor, cuando te cruzas con alguien que, al igual que la mayoría, intenta aferrarse por todos los medios al dinero que ha ganado con tanto sudor (o por lo menos no deshacerse de él tan fácilmente), puedes estar convencido de que existe cierto temor. La mayoría de la gente se desprende de su dinero solo cuando se trata de un producto o de un servicio que creen necesario. Tu tarea consiste en ayudarles a reconocer esa necesidad, y destacar las bondades de tu producto para cubrirla, hasta que su miedo se convierta en miedo a lo que sucederá si no te permiten que les ayudes.

En un primer encuentro mucha gente reflejará su temor mediante el lenguaje corporal. Y se cruzarán de brazos o se echarán hacia atrás para distanciarse de ti. En una situación de venta al por menor puede que den incluso un paso atrás cuando te acerques a ellos. Una buena estrategia para que lo superen es invitarles amablemente a permanecer a tu lado o que se sienten mientras les enseñas todas las ventajas que tiene el producto. De esta forma los dos estáis viéndolo juntos. Les puedes animar a que cojan el producto con las manos, a que pulsen botones, giren diales, enciendan, calienten o muevan lo que sea. Cuando manipulan el producto disminuye su temor hacia ti. Al fin y al cabo, tú has sido quien les has enseñado el producto, y ¡mira cómo lo disfrutan!

Miedo a equivocarse

Es bastante probable que detectes en los clientes el miedo a cometer un error, puesto que prácticamente todo el mundo siente ese temor en mayor o menor medida. ¿Por qué? Porque todos hemos cometido errores y todos tenemos algo de que arrepentirnos. Da igual si te equivocaste al escoger el color del tinte o compraste un vehículo que no era el mejor para ti; dado que te equivocaste, ya sabes lo que es la frustración. En alguna parte de tu psique sigues receloso, no por haber tomado la decisión incorrecta, sino porque vinculas ese error al vendedor (el estilista que te dijo que quedarías estupenda con el cabello verde, o el vendedor de automóviles que te convenció de que tus cinco hijos no tenían por qué ir siempre en el coche cuando te vendió un dos plazas descapotable).

Nadie quiere realizar una operación en la que el cliente no quede satisfecho con el resultado. Créeme, el incordio que recibes de un cliente descontento no vale la comisión que obtengas por la venta. Aunque los clientes insatisfechos no son (ni deberían ser) la norma, debes acudir a cada presentación con un interés claro en el quién, el qué, el cuándo, el dónde y el por qué de las necesidades del cliente. Cuando concluyes que al cliente le conviene disponer de tu producto o de tu servicio, tu obligación como experto es convencerlo de que esa decisión le es realmente favorable en ese caso. Tómate el tiempo que haga falta para explicarle cada aspecto de la decisión con detalle y con sumo cuidado, y concédele el tiempo que necesite para que haga su elección con tranquilidad.

Miedo a deber dinero

Antes de una compra a los clientes les aterroriza la idea de deber demasiado dinero (a ti, a tu empresa o a una empresa financiera). Tu cuota por servicio es casi siempre motivo de desacuerdo con los clientes potenciales, no porque sean tozudos, sino porque tienen miedo, más que justificado, de pagar demasiado dinero.

La mayoría de la gente jamás trataría de negociar sus cuotas con una empresa, pero tus clientes no te ven como una institución, sino como un mero comercial. No estás hecho de paredes frías e imponentes y de pasillos de cemento, sino que eres otro ser humano de carne y hueso, cálido. Por eso, los clientes tratarán de negociar contigo a menudo. Y en función de las dotes de negociación que posean puede que reaccionen de alguna o de varias de las siguientes maneras:

- ✔ **Retrasan la decisión, lo que te obligará a alargar el asunto.** Explico qué hay que hacer ante esta situación en el capítulo 11.
- ✔ **Te indican sin rodeos que tienen dudas sobre el precio.** En esta situación tienes que venderles la rentabilidad del producto o del servicio que ofreces.
- ✔ **Expresan sus preocupaciones mediante perífrasis.** Por ejemplo, un cliente puede decir algo

> del estilo: “Hay otra empresa con la que he hablado que no me cobrará tanto”.

Si el cliente tiene dudas debido al precio de tu producto o de tu servicio, te recomiendo que digas algo parecido a lo siguiente:

> Sabes, con los años he aprendido algo; la gente busca tres cosas cuando gasta dinero: buscan la mejor calidad, el mejor servicio y, desde luego, la menor inversión. He comprobado también que ninguna empresa puede ofrecer las tres. No pueden ofrecer la mejor calidad y el mejor servicio con la menor inversión. Así que, de cara a tu felicidad a largo plazo, ¿cuál de las tres estarías dispuesto a sacrificar? ¿Una calidad superior? ¿Un servicio excelente? ¿O el importe más bajo?

Muchos responden que la calidad y el servicio ocupan el máximo interés, lo que supera su preocupación por el importe. El siguiente paso es reiterar todo lo que harás por ellos. De nuevo, vende el partido que sacará el cliente del producto y de tu empresa.

Si encuentras un cliente que está de veras interesado en conseguir únicamente la menor inversión, y no se la puedes ofrecer, puede que tengas que retirarte de la escena. Hazlo con gracia y mantente en contacto. Cabe la posibilidad de que le den aquello por lo que paga y termine comprendiendo la sabiduría de invertir más dinero por el producto o el servicio de calidad que ofreces.

Miedo a ser engañado

El temor a ser engañado es uno de los temores comunes de los compradores. Por norma general, los clientes que temen ser engañados dudan de todo lo que dices sobre lo mucho que se beneficiarán con tu producto, servicio o idea.

Cuando estás ante un cliente que tiene este temor, debe entrar en juego un historial contundente. Y contar con una larga lista de clientes felices te ayudará a calmar este miedo. Si eres nuevo y no dispones de ningún historial de ventas a tus espaldas, explícale al cliente que escogiste la empresa en la que trabajas a propósito porque tiene un historial fantástico. Si estás haciendo algo completamente nuevo con una empresa nueva, con un producto o servicio nuevos, o un nuevo concepto, tienes que destacar la integridad personal de los que participan en el proyecto. Para algunos productos existe un vendedor (tú), un asesor técnico que revisa los aspectos técnicos de la fabricación o la instalación del producto, el instalador y los de atención posventa al cliente.

No existe ningún motivo por el que mentirle a un cliente. Si eres honesto con tus clientes y les dices siempre la verdad, incluso si se trata de malas noticias, te respetarán y te concederán el beneficio de la duda. La honestidad y la integridad te harán triunfar en todas las situaciones de venta.

Miedo al ridículo

Mucha gente teme quedar en ridículo ante cualquiera que pueda saber que la decisión tomada es mala. ¿Alguna vez has tomado una decisión poco acertada tan importante que la mayoría de tus amigos y parientes se han enterado (y no dejan de recordártela)? Puede que solo estuvieran bromeando, pero te puede haber humillado y haberte hecho sentir avergonzado. Una mala decisión hace que te sientas otra vez como un niño: inseguro e indefenso. Muchos clientes potenciales la acaban retrasando por miedo a quedar en ridículo por culpa de una mala decisión.

Si te encuentras negociando con más de una persona (por ejemplo, una pareja casada o unos socios empresariales), seguro que ninguno de los dos querrá arriesgarse a hacer el ridículo delante del otro. Y cabe la posibilidad de que hayan estado en desacuerdo sobre algo en el pasado y que no quieran volver a pasar por esa situación incómoda.

Consciente de que este temor que sienten algunos clientes puede obstaculizar la venta, tu objetivo principal debe ser el de ayudarles a sentirse seguros contigo; que no crean que te están cediendo todos los poderes, sino que simplemente estás intercediendo por ellos, brindándoles un producto o un servicio del cual han expresado una necesidad.

Miedo a lo desconocido

El miedo a lo desconocido es muy frecuente entre los compradores. La falta de conocimiento del producto o del servicio, o del valor de estos para el cliente corporativo potencial, es un motivo lógico que puede retrasar cualquier operación. Parte del temor se pierde cuando se trata de una marca fuerte y reconocida, pero si trabajas para una pequeña empresa te recomiendo que unas fuerzas con los demás comerciales de la empresa para ganar una buena reputación, en el ámbito local, como una empresa competente que comercializa productos asombrosos. Con los años, una buena reputación te ahorrará un montón de tiempo en el negocio de las ventas.

Los que han sido (buenos) profesores suelen convertirse en los mejores vendedores. ¿Por qué? Porque vender consiste en instruir a la gente acerca de las ventajas de trabajar contigo. Cuando los educas más allá de su temor a lo desconocido se sienten seguros de su decisión de trabajar contigo.

Cuando trabajes con un cliente que desconoce tu oferta (y que tiene miedo a lo desconocido), dedica siempre un poco más de tiempo a explicar lo que hace realmente el producto y las ventajas que aporta.

Miedo a repetir errores del pasado

En algunos clientes potenciales el temor lo genera el haber tenido una mala experiencia en el pasado. Si ya han usado alguna vez un producto o un servicio como el tuyo, averigua cómo les fue en esa ocasión. Si tienen reparo en contestarte, puedes dar por hecho que la experiencia fue mala y que el temor con el que te enfrentarás será mucho mayor que si nunca hubieran usado un producto o un servicio como el tuyo.

Trata de ofrecerles una muestra del producto o un período de prueba del servicio. Dale al interesado los nombres de los clientes satisfechos que cuentan su testimonio objetivo sobre las ventajas de tu oferta (y comprueba primero con estos clientes que no tengan ningún problema si se ponen en contacto con ellos).

Miedo generado por los demás

El miedo de un posible cliente puede provenir también de alguna información facilitada por terceros. Es posible que alguien admirado y respetado por tu interesado le haya dicho algo negativo sobre tu empresa, sobre el tipo de producto o, incluso, sobre otro agente de tu empresa. En cualquier caso, este tercero se interpondrá entre tú y tu cliente como una pared hasta que lo convenzas de que tú le puedes ayudar mucho más que la otra persona, ya que “tú” eres el experto en el producto o el servicio. Tendrás que trabajar duro para ganarte la confianza del posible cliente.

Si es necesario, consigue que algunos de los clientes satisfechos que hayas captado con anterioridad te recomienden.

Escoge bien tus palabras

Cuando empiezas a conocer a los clientes, tienes que pensar en el poder efectivo del lenguaje. Cada palabra que pronuncias crea una imagen mental en el que escucha. ¿Sacas el máximo provecho de ese poder?

Cada palabra dibuja un símbolo o una imagen en la mente. Cuando oyes una palabra, te viene a la mente un símbolo de lo que esa palabra representa, y ese símbolo a menudo también conlleva emociones vinculadas a él. Algunas palabras (por ejemplo *primavera*, *verano*, *otoño* e *invierno*) pueden despertar emociones positivas o negativas. Si te gusta cultivar tu huerto, la cálida brisa primaveral te recordará los bellos tallos que florecen, el poder hundir los dedos en la tierra y prepararla para la cosecha de verano. En cambio, si eres alérgico al polen, la imagen que crea la palabra *primavera* es completamente distinta.

Lo mismo sucede con el vocabulario que empleas en el trato con los clientes. Al principio no sabes qué palabras acerca de ti, del producto o de la empresa, generarán sensaciones positivas, por lo que debes ir con sumo cuidado con el modo en que utilizas las palabras si quieres tener éxito en tu trayectoria comercial. En las siguientes secciones indico las palabras o las expresiones más adecuadas para vender, explico la importancia de utilizar el argot que usan los clientes y ofrezco consejos sobre cómo refinar el vocabulario para crear imágenes mentales positivas.

Conoce las mejores palabras y expresiones para vender

Existen muchas palabras relacionadas con las ventas que pueden generar miedo o imágenes negativas en los clientes. Miles y miles de comerciales confirman por experiencia propia que es fundamental sustituir esas palabras por otras más positivas y tranquilizadoras (como las que aparecen en la tabla 4-1). En las siguientes secciones analizo detenidamente estas palabras y estas expresiones

Tabla 4-1: Palabras que hay que borrar del vocabulario comercial

En lugar de...	*Utiliza...*
Vender	Colaborar o ayudar a que adquieran
Contrato	Papeles, acuerdo o impreso
Coste o precio	Inversión o suma
Anticipo	Primera inversión o suma inicial
Mensualidad	Inversión mensual o cantidad mensual
Comprar	Poseer
Trato	Oportunidad u operación
Objeción	Inquietud
Problema	Dificultad
Argumentación	Presentar o hacer una demostración
Comisión	Cuota administrativa/por servicio
Cita	Visita, en plan "pasaba por aquí y he decidido entrar"
Firmar	Aprobar, autorizar, suscribir o dar el visto bueno

Puede parecer exagerado prestar tanta atención a algo en teoría tan insignificante, pero algunas de estas nimiedades pueden causar un gran impacto. Pensarás que las siguientes palabras no tienen valor y que toda esta preocupación mía es excesiva y está fuera de lugar, pero si lo piensas bien seguro que acabarás viendo lo que he tratado de sugerir hasta ahora, que el lenguaje es la única herramienta del vendedor, y punto. El vendedor que hace buen uso del lenguaje, con el único fin de beneficiar a los demás, es un vendedor que vende una y otra vez. Las palabras que emplees no son en absoluto detalles sin importancia sino la esencia de tu profesión. De modo que cuando redactes y practiques la presentación del producto, repásala y comprueba que las palabras denotan tranquilidad, comodidad y compromiso desde el punto de vista del posible cliente. Al fin y al cabo, este negocio de las ventas consiste básicamente en satisfacer las necesidades de los clientes, y las palabras que utilices serán la única forma de que tú, y no la competencia, consigas la

oportunidad de satisfacer esas necesidades.

Sustituye “vender” y “vendido”

Los primeros términos que recomiendo eliminar del vocabulario son *vender* y *vendido*. Muchos vendedores cuentan a los clientes la cantidad de unidades de su producto que han *vendido*, o presumen de haber *vendido* el mismo artículo a otro cliente. ¿Qué imagen mental crean estas palabras? A nadie le gusta que le vendan algo. La palabra trae al recuerdo estrategias agresivas de venta y normalmente se echan atrás. La transacción suena unilateral, como si el cliente no tuviera realmente mucho que decir sobre la materia.

¿Qué puedes utilizar en lugar de estas palabras tan comunes? Sustituye *vender* y *vendido* por *ayudar a que adquieran* o *colaborar con ellos*; estas expresiones dan una imagen más suave de un comercial amable y de un cliente receptivo que pasan a formar parte juntos del mismo proceso.

Sustituye “contrato”

La palabra *contrato* es una de las utilizadas con más asiduidad en las ventas. ¿Qué imagen te ofrece este término, sobre todo cuando te pones en la piel del consumidor? Para mucha gente evoca imágenes negativas, algo frente a lo que tus padres siempre te han alertado. Los contratos siempre llevan letra pequeña, aspectos legales y gato encerrado. ¿Adónde acudes para deshacerte de un contrato? Al juzgado, lo cual no es una imagen muy agradable para la mayoría. Recomiendo que dejes de usar la palabra *contrato*, a no ser que tu línea de actividad específica lo requiera. En su lugar utiliza *papeles*, *acuerdo* o *impreso*. ¿Acaso resultan intimidatorias estas palabras? Quizá sí, pero lo son mucho menos que las que evoca la palabra *contrato*, y eso es lo que a ti te interesa.

Sustituye “coste” y “precio”

Cada vez que oigo las palabras *coste* y *precio* veo cómo el dinero que he ahorrado con tanto esfuerzo abandona mi bolsillo. Por eso, le enseño a la gente a sustituir estas palabras por *inversión* o *suma*. Cuando la mayoría oye la palabra *inversión* se imaginan lo positivo que será sacarle rendimiento a su dinero. Utiliza la palabra *suma* si se trata de un producto para el que la palabra *inversión* no tiene sentido, ya que está demostrado que es menos intimidatoria que *coste*, o *precio*, para la mayoría de los consumidores.

Sustituye “anticipo” y “mensualidad”

Son muchos los que ven los *anticipos* como pagos costosos que les encadenan a varias *mensualidades* pequeñas durante unos cuantos años (si no para siempre). Se imaginan el recibo del banco cada mes, lo cual no es una imagen muy agradable para muchos. Cambia estas expresiones por las siguientes: *primera inversión*, y *suma inicial*, o *inversión mensual* y *cantidad mensual*. En el negocio de las ventas nos referimos a estas palabras como *términos de dinero*, y cualquiera que

desee convencer a alguien de que se desprenda de su dinero tiene que saber utilizar estos vocablos.

Sustituye “comprar”

¿Y qué me dices de la palabra *comprar*? Cuando la gente la oye, vuelve a ver cómo se les va el dinero de los bolsillos. En su lugar utiliza *poseer*. *Poseer* sugiere imágenes de lo que obtendrá el cliente con su dinero, de en qué lugar de la casa pondrá el artículo para mostrarlo con orgullo a amigos y parientes, y muchos otros pensamientos positivos.

Sustituye “trato”

El término *trato* ha quedado demasiado gastado por los comerciales y trae a la memoria lo que la gente ha querido siempre pero no ha encontrado nunca. Está estrechamente vinculado a la imagen de los vendedores de coches de segunda mano, pero los buenos vendedores no ofrecen *tratos* a sus clientes, ofrecen *oportunidades* o realizan una *operación* con ellos.

Sustituye “objeción”, “problema” y “argumentación”

Los clientes no expresan *objeciones* sobre tus productos o servicios, sino *inquietudes.* Yo jamás he tenido *problema* alguno al vender, pero puede que me haya encontrado de vez en cuando con alguna *dificultad* al realizar una operación. Nunca le *argumento* mi producto o servicio al cliente, sino que se *lo presento* o *le hago una demostración*, tal y como haría cualquier profesional que se precie.

Sustituye “comisión”

Como autoridad, o experto en el producto o el servicio, tampoco ganas *comisiones*. Sin embargo, sí que percibes una *cuota por servicio*. Si un cliente te pregunta por tu *comisión* sobre la venta, eleva el tono de la conversación a un nivel más apropiado con un lenguaje como el siguiente:

> Señora Suárez, tengo la suerte de que la empresa incluya una cuota por servicio en todas las operaciones. De este modo me compensa por el alto grado de servicio que brindo a cada uno de mis clientes, y eso es lo que usted quiere realmente, ¿no es así?

Sustituye “cita”

Una palabra que quizá resulte inquietante para el consumidor es la palabra *cita*. No lo es

tanto en el caso de un contexto corporativo, pero los consumidores sí que verán una cita como algo que interfiere en su agenda diaria, incluso si esa hora está libre en la agenda. En lugar de equiparar el verse contigo a tener cita con el doctor o el dentista, utiliza el término *visita*, que es más suave.

> Me encantaría tener la oportunidad de visitarle; ¿le iría bien el miércoles por la tarde? O mejor, ¿el jueves a última hora?

Todavía mejor, ofrece "pasarte un momento para verle". ¿Qué imagen mental te crea? Pues que pasarás y te marcharás, sin quedarte mucho rato. En el mundo empresarial hacer una visita de pasada sugiere un mero apretón de manos y un intercambio de información en el vestíbulo sin llegar a sentarse o ir a la sala de reuniones en absoluto.

Sustituye "firmar"

La última palabra (pero para nada menos importante) que recomiendo sustituir es *firmar*. Da igual si no cambias nada más en tu vocabulario comercial tras haber leído este libro, pero no le pidas nunca a un cliente *firmar* un contrato, impreso o documentación. En la mayoría de los casos, cuando a alguien se le pide firmar algo salta una alarma emocional. Se vuelven dubitativos y cautelosos y necesitan revisar lo que sea que vayan a firmar, inspeccionando la hoja en busca de la infame letra pequeña. Llegados a este punto, se pueden echar atrás en cualquier momento. A casi todos se nos ha inculcado de pequeños que no hay que *firmar* nada antes de examinarlo con detenimiento. ¿Y para qué querrías despertar ese sentimiento en alguien al que quieres ayudar para que adquiera tu producto o tu servicio?

En lugar de pedirles a los clientes que *firmen*, pídeles que *aprueben*, *autoricen*, *suscriban* o *den el visto bueno* a los *papeles*, el *acuerdo* o el *impreso*. Todas estas palabras reflejan los significados positivos que quieres infundir en los clientes.

Conozco a un hombre que ayuda a la gente a adquirir autocaravanas. Comprar una de estas casas rodantes no es una inversión pequeña, así que cuando llega el momento de la verdad simplemente saca los papeles y dice: "Francisco e Isabel, permitidme que os haga famosos por un instante y os pida un autógrafo". Y mientras pronuncia estas palabras les entrega un bolígrafo con una sonrisa. Bonita imagen, ¿no es así?

Utiliza solo la jerga que conoce el cliente

Hoy más que nunca es importante cuidar el vocabulario comercial, o la jerga. Por jerga se entiende el conjunto de palabras y expresiones específicas de un campo de actividad en concreto. Si

comercializas suministros médicos a facultativos tienes que conocer la jerga médica que emplean los profesionales del sector y utilizarla con ellos, a mansalva. Pero si los vendes a particulares reduce el uso de términos técnicos al mínimo hasta que puedas valorar el conocimiento del cliente acerca del producto. No te conviene distanciarte del cliente o confundirlo utilizando acrónimos o palabras con las que no esté familiarizado. ***Recuerda:*** tu objetivo es hacer que el cliente se sienta importante, y es muy difícil sentirse importante cuando no te sientes muy inteligente.

La mente humana puede asimilar información con rapidez solo cuando entiende lo que se le dice. Si le hablas a José Consumidor sobre árboles de levas y cigüeñales y no entiende de qué le estás hablando, su mente se detendrá ahí y tratará de encontrar en vano alguna imagen que se ajuste. Por miedo a demostrar su falta de conocimiento y a quedar en evidencia, solo unos pocos te pedirán que les expliques estos términos. Los demás se harán una idea de lo que les estás diciendo pero les costará seguir el hilo, y mientras intenten hacerlo dejarán de prestar atención a los comentarios valiosos que les transmitas a continuación. Dicho de otro modo: los perderás. Si el tema suena más complejo de lo que el cliente puede comprender, corres el peligro de aminorar su deseo de adquirir el producto o utilizar el servicio y pones en riesgo la venta. No sería de extrañar que perdieras esos clientes en favor de otro comercial que utilice un lenguaje llano y definiciones sencillas.

Los buenos resultados les llegan a los vendedores que hacen el esfuerzo de aprender a hablar el lenguaje de sus clientes.

Recopila vocabulario para crear imágenes mentales positivas

Las palabras están siempre a nuestra disposición para quien las quiera usar. La Real Academia no ha reservado algunas palabras o algunos significados para los ricos. Todos tenemos acceso al mismo diccionario y todos gozamos de las mismas oportunidades para escoger las palabras que harán que nuestro discurso sea espectacular y memorable. Cada vez que tienes que transmitirle un concepto a alguien dispones de un abanico de miles de ellas para expresar lo que quieres decir, por lo que no hay excusa para no elegir tus palabras con detenimiento. Dado que sabes que tus palabras reflejan tu persona, estudia las que escoges y los motivos por los que lo haces.

Recopilar vocabulario comercial no consiste en dominar las palabras que te enseñaron en el colegio, sino en dedicar tiempo a confeccionar una lista de palabras y términos potentes, pero fáciles de entender, que tengan que ver con el producto o con el servicio. Luego prueba esas palabras con un amigo o con un pariente (alguien que no sea un posible cliente entendido). Si no

comprende los términos prepara una breve definición de esos términos en un lenguaje sencillo (un lenguaje que esa persona y cualquier otra entienda). La primera vez que utilices estas palabras con los clientes nuevos o posibles, si hablas de algo indispensable para realizar la operación, o si el término se va a repetir una y otra vez durante la conversación, ten a punto esa definición.

Tienes que encontrar el punto medio entre hablar el lenguaje de los clientes y enseñarles los términos nuevos que necesitarán conocer si van a utilizar tu producto o tu servicio. La clave es no dar nunca por hecho que los clientes están familiarizados con la terminología y estar siempre preparado para explicarles cualquier palabra que no entiendan.

Cualquiera que desee convencer a los demás (si estás en el negocio de las ventas, ese cualquiera eres tú) debe identificar y escoger el lenguaje adecuado. Observa, en el siguiente par de ejemplos, las diferencias que se dan en el lenguaje empleado en cada una de las dos situaciones. Aunque no puedas conocer a estas dos comerciales, presta atención a la imagen mental que te creas de cada una de ellas y de sus estilos de venta.

La situación es la siguiente: en los últimos dos meses, la directora de Cuidados Capilares Permanentes (CCP) ha tratado de captar una cuenta con una de las principales cadenas de peluquerías (dirigida por un tal señor Escobar). Estas peluquerías del señor Escobar comercializan los productos de la competencia de CCP, pero han accedido a que un agente de CCP les haga una presentación. La directora de CCP tiene que seleccionar a un vendedor que pueda culminar todo el trabajo llevado a cabo por ella (es decir, que cierre la venta y abra la cuenta) y decide reunirse con las comerciales que tiene en mente: Susana y Gloria. La que logre representar a la empresa puede recibir un aumento considerable en sus ingresos. ¿A cuál escogerías?

La primera es Susana:

> DIRECTORA: Ahora que ya sabes lo que se espera de ti, ¿cómo plantearías tu presentación?
> SUSANA: Simplemente me alegraría de tener la oportunidad de hablarle al señor Escobar de lo mucho mejores que son nuestros productos en comparación con los que está usando. Iría mañana por la mañana mismo a la peluquería del señor Escobar. Sé que le puedo convencer para que descarte lo que utiliza ahora y para que cambie su inventario por nuestros productos.
> DIRECTORA: ¿Y cuál será tu siguiente paso?
> SUSANA: Bueno, después de obtener toda la información, le diría al señor Escobar lo que podemos hacer por él y trataría de ganármelo, antes de la presentación al resto de empleados, para que me ayude a venderles los productos a sus estilistas.
> DIRECTORA: Me gustaría saber cómo tienes previsto hacer eso, Susana.
> SUSANA: Bueno, supongo que le hablaría de la cantidad de dinero que se ahorraría y lo mucho que ganará vendiendo nuestros productos.

A continuación, la misma situación (una comercial ilusionada que se reúne con la directora de CCP), solo que ahora la comercial es Gloria:

> DIRECTORA: Ahora que ya sabes lo que se espera de ti, ¿cómo plantearías tu presentación?
> GLORIA: Creo que el primer paso sería ponerme en contacto con el señor Escobar para pedir una cita con él cuando mejor le convenga. Luego, si te parece bien, estudiaría tus informes sobre la cadena a fin de prepararme para la presentación.
> DIRECTORA: ¿Y cuál será tu siguiente paso?
> GLORIA: Pedirle al señor Escobar que me muestre sus peluquerías. Me servirá para hacerme una idea de sus necesidades, de las de los estilistas y también de la clientela. Entonces, le ofreceré al señor Escobar utilizar los productos de Cuidados Capilares Permanentes y le pediré permiso para presentarles los productos a sus estilistas.
> DIRECTORA: Me gustaría saber cómo tienes previsto hacer eso, Gloria.
> GLORIA: Si bien es importante que valore el beneficio económico, animaré al señor Escobar a que examine la mejora del cabello tratado con productos de Cuidados Capilares Permanentes. Un mejor resultado le reportará al señor Escobar más clientes felices, además de un mayor beneficio. ¿Sería posible que fuera a la presentación acompañada de unas pocas modelos de la empresa?

Estas dos conversaciones han creado dos imágenes en la mente de la directora. ¿Cuál de las dos representará con más éxito a la empresa? La respuesta es Gloria. ¿Por qué? Porque Gloria irradia tranquilidad en su entusiasmo y porque es más reflexiva en su forma de actuar. Pero el punto de inflexión en la entrevista con ella radica en la elección que hace al hablar en futuro simple en lugar de utilizar el condicional, o palabras imprecisas como “supongo”, tal como hace Susana. Gloria se expresa como si ya la hubieran seleccionado, mientras que Susana utiliza un lenguaje más dubitativo e inseguro. La diferencia es sutil, pero muy eficaz. La directora no tardará en solicitar que las modelos acompañen a Gloria a la presentación.

Gloria es una vendedora superior a la media y que goza de un gran dominio del lenguaje, ya que crea imágenes positivas con cada palabra que pronuncia. He aquí algunas palabras que puedes escuchar de boca de un comercial mediocre. Piensa en las imágenes mentales que crea.

> COMERCIAL: Todos los niños del barrio desearán jugar en su nueva piscina.
> CLIENTE: Seguro que tendré dificultades para sacar a mis hijos de ahí.
> COMERCIAL: ¿Cuándo empezamos las obras? ¿Le va bien este sábado o prefiere el próximo lunes?

¿En qué falla este diálogo entre el comercial y el cliente? ¿Qué imagen te viene a la cabeza cuando le oyes decir al comercial que “todos los niños del barrio desearán jugar en su nueva piscina”? A mí me sugiere un montón de niños saltando, corriendo, salpicando y gritando a pleno pulmón. No es una escena muy tranquila.

Piensa en las imágenes que dibujas. Unas pocas palabras desacertadas pueden echar por tierra horas de trabajo. En este caso, al comercial le sería mucho más útil apuntar que “La mayoría de nuestros clientes nos dicen que disfrutan del tiempo que pasan con sus familias en sus nuevas piscinas”. Esta imagen es mucho más agradable y queda abierta a que el cliente la interprete como quiera. Si el cliente disfruta con un montón de niños jugando en la piscina, eso es lo que se imaginará; pero si prefiere un entorno más relajado también se lo podrá imaginar.

El comentario que el comercial hace a continuación (“¿Cuándo empezamos las obras? ¿Le va bien este sábado o prefiere el próximo lunes?”) evoca también una imagen negativa. Cuando oiga lo de “las obras”, el cliente se imaginará el ruido de una excavadora gigante en el jardín, destrozando las plantas, amontonando tierra y más tierra y generando un estropicio general en la propiedad del cliente (y encima en fin de semana).

El comercial podría decir lo siguiente:

> Algunos clientes prefieren estar presentes cuando se inicia la primera fase de la nueva piscina. Otros prefieren decirnos simplemente cuándo empezar y nosotros les avisamos cuando la piscina está lista para su uso. Podemos empezar la primera fase el sábado o el próximo lunes. ¿Qué prefiere usted?

No me cansaré de recalcar lo importante que es la elección de las palabras para tu trayectoria comercial; esas palabras pueden cerrar o perder la venta sin que ni siquiera te des cuenta. En muchos casos, si le preguntas a un cliente por qué ha decidido no efectuar la compra no podrá indicar un momento en concreto, sino que solo contestará que “no lo veía claro”.

Las palabras crean imágenes que, a su vez, evocan emociones, de modo que empieza a prestar mucha atención no solo a los clientes sino también al efecto que tus palabras tienen en ellos.

Aprende a escuchar a los clientes

El cuerpo humano dispone de dos orejas y de una boca. Y para saber convencer, o vender, tienes que aprender a utilizar estos dispositivos que vienen de serie en su justa medida: escucha el doble de lo que hablas y casi siempre lograrás convencer a los demás. Si te pasas la mayor parte del tiempo hablando:

- ✔ No averiguarás nada acerca del cliente ni de sus necesidades.
- ✔ No permitirás que el cliente te dé alguna pista para la venta o que plantee alguna duda.
- ✔ Puede que hables sobre dudas que el cliente no se había planteado hasta ese momento.
- ✔ Dispersarás la atención del cliente con respecto a tu oferta.
- ✔ Le darás más oportunidades al cliente para que discrepe de ti o desconfíe de alguno de tus comentarios, o las dos cosas.
- ✔ Le quitarás protagonismo al cliente.
- ✔ No podrás pensar por adelantado.
- ✔ No podrás dirigir la conversación.
- ✔ No podrás convencer al cliente de cuál es la mejor decisión para él.

La mayoría de la gente cree que no habla demasiado, pero si hubieses escuchado las mismas presentaciones de venta que he escuchado yo en mis más de treinta y siete años enseñando, vendiendo y gestionando ventas, habrías perfeccionado tu agudeza auditiva para saber cuándo se habla más de lo necesario; y la respuesta suele ser demasiado a menudo.

Para perfeccionar esa agudeza, pon en práctica estos dos ejercicios:

- ✔ **Escucha a un comercial mientras les vende algo a los demás o trata de venderte algo a ti mismo.** Pon atención en el efecto que producen sus palabras. Y mientras escuchas hazte estas preguntas:
  - ¿Están dibujando sus palabras imágenes mentales negativas o positivas?
  - ¿Despiertan esas palabras alguna objeción nueva en cuanto al producto o al servicio?
  - ¿Son necesarias todas las palabras?
  - ¿Formula preguntas para luego escuchar con detenimiento las respuestas del cliente?
  - ¿Avanza en la conversación con más preguntas, o se va del tema hablando de aspectos y ventajas por los que el cliente no ha expresado necesidad alguna?
- ✔ **Grábate cuando hables con un cliente.** Te sorprenderás de todo el palique que te puedes ahorrar. Para determinar lo que tienes que recortar hazte las siguientes preguntas:
  - ¿Cómo son las preguntas que formulo?

- ¿Hago preguntas para recabar información y así poder avanzar con la venta, o estoy preguntando simplemente para llenar el silencio? De poco sirve preguntar si las respuestas no te permiten obtener la información que necesitas para atender mejor al cliente y proseguir con la venta.

Observa y escucha a los demás y a ti mismo con más detenimiento del que estás habituado en las conversaciones cotidianas. Haz caso de lo que significa realmente escuchar bien, que vendría a ser oír la voz de los demás tal como suena más que como suena la tuya. A medida que descubras más y más acerca de cómo vender bien, verás que la expresión “Quien mucho habla, mucho yerra” cobrará cada vez más sentido.

Capítulo 5

Conoce tu producto

En este capítulo

- Menciona las particularidades del producto que el cliente necesite conocer
- Obtén los datos estadísticos del producto mediante distintas técnicas

Una de las mejores ventajas de dedicarse a vender es que las habilidades comerciales son transferibles. Con esto me refiero a que, una vez que domines estas habilidades, tendrás el conocimiento necesario para vender cualquier producto que quieras, siempre y cuando lo conozcas bien. El conocimiento del producto es uno de los lados del triángulo de la venta que describo en el capítulo 1, lo cual indica que constituye un tercio de lo que tienes que saber para alcanzar el éxito.

En este capítulo analizo algunas sugerencias concretas sobre formas de ampliar tu conocimiento del producto y de estar preparado para casi cualquier pregunta que te formule algún cliente potencial. Te saldrá a cuenta invertir algo de tiempo en estudiar el producto por adelantado y así estar a punto para emplear tus estrategias comerciales.

Uno nunca puede llegar a conocer demasiado su producto o su servicio. A los clientes les gusta pensar que estás al día de los últimos productos y servicios más destacados, les gusta sentir que eres la persona más competente del sector. Es lo que hay: a nadie le gusta que le atienda un petardo.

Lo que tienes que saber sobre el producto

¿Qué es lo realmente esencial y clave que debes saber sobre tu producto para poder venderlo? Empieza siempre por lo obvio:

- ✔ **El nombre del producto y la percepción que se tiene de él.** Debes conocer el nombre y el modelo del producto, así como su referencia, o la de la pieza en concreto, para que si el cliente lo pide con la referencia sepas exactamente de lo que está hablando. También debes tener claro cómo se percibe el producto en el mercado; es decir, la función que realiza. Te encontrarás con clientes potenciales que lo describirán como: "ese aspirador que absorbe la pelusa que dejan las pulgas, o al menos eso es lo que me parece que decía el anuncio". Puede que los clientes potenciales no recuerden la marca o el nombre del artículo, pero no se olvidarán de lo que les llamó la atención cuando vieron tu anuncio.
- ✔ **Si se trata de la última versión o del lanzamiento del producto.** Muchos clientes potenciales querrán la última versión del producto; otros esperarán que les hagas un descuento en un modelo que se haya dejado de fabricar. En cualquier caso, tienes que estar preparado.
- ✔ **En qué mejora el producto con respecto a una versión o un modelo anterior.** Tienes que poder enumerar las nuevas características u opciones y saber para qué sirven. Esto te resultará especialmente valioso en el caso de los clientes que ya tienes y que puedan estar interesados en actualizarse o en aprovechar algún avance técnico.
- ✔ **Lo rápido, potente o preciso que es el producto.** Tienes que poder comparar el producto con el de la competencia para que los clientes sepan por qué destaca el tuyo. Y será mucho mejor si la comparación la realiza un grupo de estudio independiente. Si se trata solo de tu palabra contra la de la competencia, no tendrás mucha ventaja con los escépticos. Si no dispones de ninguna encuesta independiente, por lo menos recopila las opiniones de los clientes satisfechos que ya lo utilizan y que consideran que el producto es mejor que el que tenían antes.

  Si tienes que hacer tú mismo la comparación, hazla en función de algo que ofrezca la competencia, para demostrarles así a los clientes lo exacta que es la información que les aportas, y para que vean que no estás comparando manzanas con peras.
- ✔ **El funcionamiento del producto.** No hay algo peor que intentar demostrar un producto a un posible cliente y darte cuenta de que no lo sabes hacer funcionar. Aprende a utilizar el producto como si se tratara del coche que usas a diario, de manera refleja.
- ✔ **Los colores en los que viene el producto.** Saber informar al cliente al momento de si dispones del artículo en un color concreto te puede resultar muy útil cuando quieran averiguar si el producto reúne lo que andan buscando. A menudo las empresas dejan de

fabricar en algunos colores y lanzan otros nuevos para ajustarse a la moda y a las tendencias estéticas.

- ✔ **El número de existencias actual para fijar fechas de entrega.** Un cliente puede haber leído una reseña sobre tu producto en alguna revista, aunque no esté disponible hasta dentro de dos meses. Tienes que saber de lo que te habla, poder informarle de cualquier retraso en la entrega, o de la fecha del próximo lanzamiento, y valorar si necesita disponer de las ventajas del producto con urgencia. Si el producto se encuentra en proceso de fabricación, pero hay pedidos pendientes, presume de lo popular que es y ten clara la fecha prevista de entrega. Aquí es donde tienes que resaltar que el nuevo modelo merece esa espera.
- ✔ **La inversión que representará el producto.** Menciona el precio del producto refiriéndote a él como una "inversión" en lugar de como "un coste" (tal y como explico en el capítulo 4). Asimismo, ten previsto reducir esa cantidad a un pago mensual si se trata de un producto que requiera financiación. Muchos encargados de compras analizarán cuánto subirán los gastos generales al mes y cuándo recuperarán la inversión. Los demás clientes querrán saber cuánto tardarán en obtener un margen de beneficios. También debes estar preparado para hacer este cálculo con ellos. Es tan sencillo como calcular el coste del producto y dividirlo por los beneficios anuales, mensuales o semanales pronosticados a partir del momento en que se pone en funcionamiento. El resultado que te dé le indicará al cliente cuándo prevés que amortizará la inversión inicial.
- ✔ **Las condiciones y la financiación disponibles.** Si tu empresa ofrece financiar la compra, considéralo otro producto y aprende cómo funciona, al igual que con el producto mismo. No te arriesgues a perder la venta cuando has logrado llegar hasta la fase relativa a la financiación.
- ✔ **Si trabajas para un fabricante, averigua si existen distribuidores que ofrezcan el producto por menos dinero.** Si los hay, averigua quiénes son esos distribuidores y a qué precio lo venden. Que no te pille desprevenido un cliente que esté dispuesto a informarse mejor que tú.

Hasta las empresas con la formación más básica sobre el producto deben abordar estos temas con cualquier comercial nuevo antes de enviarlo a visitar a clientes. No obstante, por desgracia, algunas empresas facilitan solo la información mínima y el resto lo tienes que recabar por tu cuenta. Con toda esta preparación debería irte bastante bien. Aun así, hazte la idea de que te encontrarás con algún cliente potencial que te hará una pregunta insólita, algo fuera de lo habitual y que no sabrás cómo responder en ese momento. ¡Jamás te inventes la respuesta!

Dile a esa persona que te gustaría averiguar la respuesta a su pregunta y hazlo enseguida, antes de que empiece a interesarse por el producto de la competencia. En casos como estos quizá tengas que recabar más información al documentarte sobre las respuestas a las preguntas de los clientes, lo

cual es bueno, pues amplias tu conocimiento del producto según la necesidad.

Ten presente que si un cliente potencial te viene alguna vez con cierta información válida sobre tu producto o tu servicio que tú desconocías, tu credibilidad ante ese cliente quedará en entredicho. Al fin y al cabo, se supone que tú eres el experto al que los clientes acuden en busca de información o de asesoramiento. Si saben más que tú, ¿para qué te necesitan? ¡Comprométete a estar siempre en la cresta de la ola!

Cómo obtener la información que necesitas sobre el producto

¿Cómo puedes asegurarte de que estás equipado con el conocimiento del producto que necesitas antes de salir a vender? Haz uso de los distintos recursos que tengas a tu disposición. Si la empresa ofrece sesiones informativas sobre el producto, asiste a ellas. Si reparten folletos o trípticos, apréndetelos de principio a fin. Habla con los clientes existentes sobre el producto para conocer las dudas u observaciones que tengan, comenta el producto con los demás comerciales para que aporten sugerencias y (si es posible) recorre las instalaciones en que se fabrica. Y no te olvides de conocer el producto de la competencia para poder indicarles a los clientes dónde se sitúa el tuyo. En las siguientes secciones me ocupo de cada uno de estos recursos.

La información del producto no se encuentra solo en el manual técnico que lo acompaña, sino en cualquier parte por donde este ha pasado. Al indagar toda la información que te sea posible, te ganarás y mantendrás la condición de experto y más gente querrá que les asesores.

Asiste a las sesiones informativas y lee materiales sobre el producto

Es posible que tu empresa, o el fabricante de los productos que representes, organice periódicamente sesiones informativas sobre el producto, en cuyo caso debes hacer todo lo posible por asistir, ya que constituyen una oportunidad de oro para descubrir más sobre el producto a partir de fuentes de confianza. Acude siempre a estas sesiones con una lista de preguntas y con un cuaderno para anotar las respuestas. Y si el ponente no contesta a tus preguntas durante la presentación, busca el modo de preguntárselas antes de que se marche.

El vendedor medio se resiste a formarse sobre un nuevo producto tras el período de formación inicial, lo cual le hace seguir siendo eso: medio. Para triunfar en tu trayectoria comercial es

indispensable mantener los ojos y los oídos abiertos a información nueva y más completa en cuanto a formas de vender el producto.

Entre una sesión informativa y la siguiente estate atento a las *newsletters* o a las posibles actualizaciones de la página web sobre el producto por parte de la empresa. Visita la página web de la empresa cada mañana y busca la fecha de la revisión del producto, si es que figura en ella. Si se ha producido alguna modificación en las últimas 24 horas, debes leerla y familiarizarte con ella cuanto antes. Al fin y al cabo, puede que tu mejor cliente potencial haya leído la información y te conviene demostrar que lo que le dices está actualizado.

Si recibes información sobre el sector de portales de noticias como El Mundo (www.elmundo.es) o El País (elpais.com), saca partido de las opciones de personalización de estas páginas. Muchos portales de noticias te permiten escoger el sector o la empresa sobre la que necesitas recibir las últimas noticias. Cuando visitas tu página principal del sitio personalizada, aparecen automáticamente los enlaces que te dirigen hacia esa información.

Probablemente, la empresa te abrume con folletos e información técnica sobre el producto o el servicio, incluso si no ofrecen ninguna sesión informativa específica. Destina cierta cantidad de tiempo de tu agenda para sentarte a leer esos materiales, pero no los leas como lo haría un cliente. Estúdialos. Léelos una vez al día durante al menos tres semanas. Cuando termines, habrás memorizado la información y sabrás exactamente a lo que se refieren los clientes cuando te preguntan. No hay nada peor que tener que dirigirte a un superior cuando el cliente te hace una pregunta que deberías saber responder.

Si no hay sesiones informativas ni materiales sobre el producto, y lo que vendes es un artículo tangible, consigue cuanto antes una muestra y juega con ella como un niño, experimenta, echa un vistazo a las demostraciones de uso recomendadas y pruébala como si tú fueras el cliente. Anota lo que te cueste entender, ya que seguro que habrá por lo menos uno de los interesados que tenga las mismas dudas que tú. Y resuelve esas cuestiones con el fin de estar bien preparado para las demostraciones.

Envía las preguntas que te surjan al departamento de atención virtual al cliente para ver cuánto tardan en darte una respuesta y si el contenido es útil. Lo que recibas será lo que probablemente recibirá el cliente cuando utilice el servicio posventa. Si el plazo de respuesta es inaceptable para el tipo de pregunta que has hecho, mira si puedes hacer algo en la empresa para acelerar el proceso; o si sabes que tardarán en responder, en tu presentación puedes recomendar que los clientes se pongan en contacto contigo directamente si tienen alguna duda. Esta estrategia demuestra que ofreces un servicio añadido y que conoces bien el producto.

Procura que lo de responder a cuestiones técnicas de los clientes no te quite tanto tiempo como para que interfiera con las ventas. Al fin y al cabo, te pagan fundamentalmente para encontrar nuevos clientes y atenderlos, además de para mantener a los ya captados.

Habla con los clientes existentes

Recaba todas las opiniones que puedas de la gente que ya utilice lo que vendes, pregúntales qué les ha parecido el producto. En la medida de lo posible, hazlo en persona, pero si dispones de una cartera amplia de clientes, estudia la idea de realizar una pequeña encuesta. Puedes imprimirla y hacerla llegar por correo postal o, mejor aún, puedes preparar una encuesta por correo electrónico o por internet que puedan rellenar fácilmente marcando casillas. Si prefieres darle un toque más personal, y crees que merece la pena dedicarle tiempo, realiza la encuesta por teléfono. La ventaja de este método personal es que puedes escuchar a los clientes y, quizá, descubrir algo nuevo que te ayude a atenderlos mejor a todos.

Los clientes ya existentes son un recurso extremadamente valioso, siempre y cuando te mantengas en contacto con ellos. En el capítulo 14 planteo varias estrategias para mantener este contacto.

Sácales partido a tus compañeros

Los comerciales más experimentados y más veteranos de la empresa son una fuente de datos sobre producto que jamás se habrá documentado. Conversa con ellos todo lo que puedas para valerte de su conocimiento.

Centra las reuniones con los demás comerciales en obtener información sobre el producto, ya que de lo contrario estarás malgastando el tiempo. Cuando se juntan dos o más comerciales es muy fácil irse del tema en cuestión y acabar contando batallitas de antaño u otros temas que no tienen nada que ver, pero si buscas información sobre el producto concéntrate en eso. Ese no es el momento para cotilleos.

Pídele al director comercial que te deje acompañar en ruta al comercial con más éxito de la zona. Seguro que lo verán con muy buenos ojos, pues lo que pides demuestra que realmente quieres

convertirte en el mejor comercial posible. Observa en todo momento cómo se desenvuelve el comercial con el cliente y cómo utiliza los folletos, las propuestas, los materiales visuales y el propio producto. Escucha las imágenes mentales que emplea para describirlo. Fíjate en el ambiente que crea. ***Recuerda:*** la forma de ofrecer el producto y la información es igual de importante que el contenido.

Pídeles a los veteranos que te pasen las direcciones de los sitios web que utilizan para documentarse. Si son tan buenos como crees dispondrán de una tremenda base de datos de donde sacar la mejor y más reciente información sobre el producto (y sobre el de la competencia).

Ser un estudioso de las ventas

Cuando uno tiene ganas de aprender primero necesita sentar las bases para lograrlo. Esto puede significar coger papel y lápiz, folletos y alguna muestra, y encerrarse en la sala de conferencias de la empresa para estudiar. Puede significar fijar citas y entrevistarse con el director de formación, con el propietario de la empresa o con el mejor vendedor. Puede significar ver vídeos de formación sobre el producto durante horas y horas o asistir a clases en las que los expliquen. O puede significar entrevistar a clientes actuales.

Da igual el tipo de formación, debes empezar cada clase con sumo respeto por lo que está por venir. Cada clase vale su precio en oro. Llega puntual, o incluso antes de la hora. Ten folios suficientes para tomar notas. Trae un par de bolígrafos de diferentes colores para resaltar la información más importante. Y sé amable con los que te transmiten su conocimiento. Lo que te están enseñando te hará ganar dinero. Trátalos, a ellos y a su mensaje, con el mayor de los respetos. Cuanto mejor trates a la gente que te ayuda, más relajados estarán. Les caerás bien y confiarán en ti, lo que hará que te faciliten más y mejor información. Hum..., suena bastante a vender, ¿no te parece?

Ve directo a la fuente

Sea cual sea el producto que vendas, intenta buscar una ocasión para visitar las instalaciones donde se diseña y se fabrica. Mejor aún, trata de visitar al creador del concepto y averigua qué es lo que tenía en mente cuando lo inventó.

Esto podría consistir en una reunión de empresa a la que asistiera el fundador. Acude con dudas ya preparadas, por si hubiera turno de preguntas, y toma apuntes. Si el producto lo concibió alguien de la propia empresa, ve a su encuentro. Lo mínimo que puedes hacer es contactar con alguien de

la central de la empresa que pueda proporcionarte información de fondo.

La idea original de la mayoría de los productos surge a raíz de una necesidad que no se puede cubrir. Y algunos se topan con ella mientras buscan la solución a un problema completamente distinto. Te resultará útil conocer la historia del producto cuando se lo estés vendiendo a los clientes. Si la historia es interesante (y no muy larga), piensa en la posibilidad de incluirla en tu presentación.

Estate pendiente de la competencia

La mayoría de las empresas nombran a una persona o un departamento para recopilar información sobre la competencia y analizarla para el personal de ventas. Si la empresa lo tiene bajo control, puedes estar contento y alentarlos en su cometido, ya que se trata de un trabajo que consume cantidades ingentes de tiempo.

Si la empresa no cuenta con este servicio, te tocará asumirlo a ti. Al menos una vez a la semana utiliza los buscadores de internet para hallar información que contenga las palabras clave que introduces, tales como el nombre de la empresa de la competencia, el nombre del producto, etcétera. Entre dicha información debes encontrar los últimos comunicados de prensa de la competencia, así como sus productos (aspectos que debes conocer, sobre todo si la competencia está teniendo problemas con la justicia a causa de alguno de sus productos, por poner un ejemplo).

No dependas de una única fuente de información. Si trabajas por cuenta propia quizá te interese reclutar a algún pariente para que averigüe datos que te puedan interesar sobre los productos de la competencia. Ya que estás cada día partiéndote el lomo, enfrentándote a la competencia, tú también tienes que mantenerte muy alerta respecto a cualquier información de la que puedas disponer.

Si hablas con clientes que hayan utilizado a otras empresas competidoras en el pasado, pregúntales si les importaría explicarte su percepción del producto y del servicio: qué era lo que les gustaba del producto (en concreto, sus ventajas y sus características), cómo era el trato que recibían de atención al cliente, o qué aspecto hubieran mejorado. Preguntar de forma honesta y atenta les hará entender que quieres ofrecerles lo mejor y que su experiencia se vea enriquecida más que nunca. Cuando te expliquen sus relatos toma buena nota y tenlo siempre a mano para tu consulta en el futuro. Si un cliente acaba de cambiarse a tu producto desde la competencia, averigua cuál ha sido exactamente el factor decisivo y añádelo en futuras presentaciones que se den en circunstancias parecidas. Asimismo, corrobora que ese aspecto sigue presente en el producto si el cliente está pensando en obtener una versión actualizada.

Capítulo 6

Saca partido a la tecnología

En este capítulo

- Supera la fobia a la tecnología
- Facilita tu trabajo de comercial con aparatos, software y demás

Atrás han quedado ya esas fichas de 9 x 15 cm con notas sobre los clientes escritas a mano, o los ficheros rotativos Rolodex con el nombre y los datos de contacto. Si todavía no te has organizado utilizando la tecnología moderna, ¡ahora es el momento! El tiempo que pierdas con herramientas nada tecnológicas es tiempo que podrías emplear con los clientes. La gracia de usar la tecnología está en que te ahorra tiempo y te libera para volcarte más en las ventas. Parte del trabajo que tienes que hacer es ponerte al día con la tecnología que puede facilitarte la vida y ser más eficaz al vender.

En este capítulo empiezo disipando parte del temor y te ayudo a motivarte para tu puesta al día. Luego te sugiero algunos recursos útiles que te servirán para vender mejor, desde herramientas para elaborar presentaciones hasta servidores de aplicaciones de mapas con las que llegar a donde quieras ir. No me adentraré a describir todos los recursos tecnológicos de los que dispones, pero sí que destaco los mejores, para que sepas por cuáles empezar. Tómatelo como el punto de partida hacia una amplia gama de innovaciones disponibles.

En este capítulo me ciño tan solo a la punta del iceberg en cuanto a lo que la tecnología actual y en desarrollo puede hacer por ti. Te sugiero que dediques 30 minutos a la semana a investigar páginas nuevas, sitios mejorados y tecnología emergente. Mantén los ojos abiertos a todos estos avances maravillosos, con los que ahorrarás tiempo a la hora de registrar todos los datos y que te permitirán hacer aquello por lo que te pagan: captar clientes nuevos.

Despeja tus dudas tecnológicas

La publicidad ha cambiado mucho en los últimos tiempos. Todos los anuncios contienen una dirección web y muchos contienen códigos QR. Esto se debe a que los estudios de mercado demuestran que nos hemos convertido en un público experto en tecnología. Tenemos más movilidad que nunca y para hacer negocios con nosotros las empresas tienen que abrirse al público bajo nuestras condiciones. Si eso es lo que esperamos de la gente con la que hacemos negocios fuera del trabajo, tenemos que estar preparados para ofrecer las mismas opciones a nuestros clientes en nuestra propia profesión.

En las siguientes secciones te ayudo a superar el temor a la tecnología y a motivarte para que la utilices en beneficio propio. Así que si solo con oír hablar de aplicaciones y de mensajería te dan escalofríos, sigue leyendo.

Aparca tus miedos

Si te has dedicado a vender durante décadas los últimos avances tecnológicos habrán hecho que te tambalees. En los últimos años he hablado con muchos comerciales veteranos, gente que se considera profesional del sector, que temen que la tecnología absorba sus puestos de trabajo, tal como hizo la Revolución Industrial con gran parte del trabajo manual de los trabajadores.

Estos comerciales temen que si los consumidores pueden hacer pedidos no solo por internet, sino también desde sus teléfonos inteligentes, no necesitarán a los comerciales para nada. Temen que los consumidores les pasen por delante y sepan más que ellos sobre los productos y servicios de la competencia y sobre las últimas novedades. Dicho de otro modo: temen quedarse obsoletos.

Creo firmemente que la tecnología no podría causar de ninguna de las maneras la desaparición de los vendedores, de la misma forma en que la automatización no eliminó la necesidad de los seres vivos en el proceso industrial. Las ventas no están hechas para las máquinas, sino para las personas. Y pese a que la información es ahora más accesible que antes, la tecnología sigue sin dominar el don de gentes, por lo que, como comercial, tienes un terreno ganado en la capacidad de adquirir esas habilidades para atender mejor a los clientes.

Sigue siendo imprescindible convencer a los clientes potenciales para que te aprecien, confíen en ti y quieran escucharte cuando tengan que decidirse a comprar. Las personas de carne y hueso, con problemas reales, siempre querrán hablar con otras personas de carne y hueso. Ahí está la gracia: la tecnología no puede sentir empatía hacia los clientes, no puede comprender sus necesidades ni tranquilizarlos como lo haría un profesional de las ventas con cara y ojos, ni tampoco entablar una relación a largo plazo basada en la atención y en el respeto mutuo.

En principio es más que lógico tener miedo a utilizar alguna de las soluciones tecnológicas de hoy en día. Lo que desean los seres humanos, por encima de cualquier otra cosa, es la comodidad. Llegar a entender cómo se utiliza algo nuevo conlleva un cambio, y cualquier tipo de cambio crea en la mayoría de nosotros cierta sensación de incomodidad.

Anímate a cambiar

Son muchos los que tienen dudas a la hora de descubrir algo nuevo, incluso aunque se les asegure que les facilitará el trabajo o les hará más eficaces. Y aunque el nuevo conocimiento o la nueva práctica les garantice prolongar la vida (como el ejercicio físico) o les ayude a ganar más dinero (como la formación comercial). Saben que para llegar desde A hasta B tienen que invertir tiempo y esfuerzo, ¿y a quién le sobra alguno de los dos?

¿De dónde vas a sacar el tiempo de tu apretada agenda para llegar a dominar las nuevas tecnologías para tu trabajo? Esta pregunta (junto con el miedo a quedarse obsoleto) es natural cuando decides que necesitas hacer algunos cambios en tu vida. ¿Qué sacrificas para cambiar? Si eres como la mayoría, cuando te motive la convicción de que estarás mejor después de haber efectuado el cambio encontrarás rápidamente el tiempo y la energía para hacer el esfuerzo.

La flexibilidad y la adaptabilidad son claves para triunfar en un mundo como el de los negocios de hoy en día, que cambia cada dos por tres. Tal y como has podido comprobar en los últimos quince o veinte años, la alfabetización informática ya no es una mera habilidad profesional, sino una capacidad vital (como lo es sumar, restar o saber conducir) que consiste, entre otras cosas, en saber utilizar internet, los teléfonos inalámbricos, las agendas electrónicas portátiles y ciertos programas informáticos habituales. Cuanto más sepas, más imprescindible serás para tu empresa, o más valioso le resultarás a la nueva empresa si decides cambiar de trabajo.

Usa la tecnología para facilitarte la vida (y no para complicártela)

Si algunas de las herramientas tecnológicas que tienes a tu disposición para tu carrera comercial te resultan nuevas, pensarás que todos esos aparatos te hacen perder horas aprendiendo a usarlos. Y hasta cierto punto es así. Cada vez que utilizas un producto o un servicio nuevo, al principio tienes que dedicarle algo de tiempo para aprender a utilizarlo; no obstante, si es la herramienta adecuada para lo que tenías pensado no cabe duda de que la recompensa merece la pena.

En esta sección destaco algunas herramientas esenciales que puedes usar para simplificarte la vida en tu trayectoria. Si haces tus deberes y te pones al día con estas herramientas podrás empezar a

usarlas y a ser más productivo en el proceso. ¿Cómo pueden hacerte más productivo estas herramientas? Cuando las utilizas adecuadamente te liberan para que te centres en las necesidades de los clientes más a fondo (en lugar de preocuparte de otros pormenores).

El vendedor de productos tecnológicos con el que hables sobre alguna herramienta nueva debe comprender bien tus necesidades específicas antes de recomendarte alguna solución. Si no te dedica ese tiempo quizá no se esté preocupando por atender tus intereses de la mejor manera.

Prueba algunos artilugios curiosos

Si te puedes imaginar una necesidad que haya que gestionar, seguro que se ha inventado algo tecnológico para gestionarla. El truco para no terminar con tanta tecnología que no puedas llevarla contigo es concentrarte en tus prioridades. ¿Qué tareas me ocupan tanto tiempo que valdría la pena mecanizarlas o, por lo menos, simplificarlas? Además de comunicarte, con los aparatos modernos puedes organizarte y simplificar tu negocio y tu vida personal. Son varios los que te permiten controlar la oficina a distancia y leer también el correo electrónico. En esta sección repaso algunas de las herramientas más habituales que utilizan los profesionales de las ventas para organizarse, para programar su agenda y para comunicarse (o, por lo menos, para ir del punto A al punto B con los clientes, física y verbalmente).

Teléfonos móviles y teléfonos inteligentes

Si el tipo de venta que realizas es otro que no sea al por menor, te conviene disponer como mínimo de un teléfono móvil para que tanto la oficina como los clientes puedan ponerse en contacto contigo cuando no estés en el despacho. Tienes que disponer de la opción de llamadas de larga distancia y de mensajería de texto.

Con los nuevos teléfonos inteligentes también puedes recibir el correo electrónico y conectarte a internet. Todos estos servicios están disponibles con un coste, cómo no, y estos costes pueden variar mucho en función de los tipos y de la cantidad de servicio que necesites para facilitarte la vida. Por ejemplo: puedes descargar aplicaciones (conocidas normalmente como *apps*) que constan de un sistema GPS para tu teléfono inteligente que permite que no te vuelvas a perder de camino a una venta. Existe incluso un software que permite sacar una fotografía de la tarjeta de presentación de un contacto nuevo y cargar automáticamente la información en un programa de gestión de contactos que puedes instalar también en el teléfono (ya hablaré de este software más adelante en este capítulo). ¡Realmente es tener el mundo en la palma de la mano!

Con los teléfonos inteligentes, algunos comerciales han dejado de usar ordenadores portátiles, cámaras digitales y reproductores MP3. Ten en cuenta que al disponer de una pantalla más pequeña, quizá necesites también algo con una pantalla más grande para mostrar presentaciones de PowerPoint o vídeos de demostración a los clientes potenciales.

Si no tienes claro qué es lo que necesitas, habla con alguien más experimentado de la empresa (preferiblemente el vendedor más competente) y averigua qué es lo que utiliza normalmente.

Tabletas, *netbooks* y portátiles

El iPad y su competencia han causado un verdadero furor en el mundo de la tecnología. Estas tabletas livianas y de gran portabilidad están siendo muy solicitadas en el ámbito educativo, ya que los alumnos pueden subir cuadernos de texto, conectarse a internet y usar programas didácticos en línea. Son muchos los empresarios que han comprobado ya el potencial que tiene este artículo, por beneficioso y también por entretenido. La pantalla es mucho más grande que la de un teléfono inteligente, pero son lisos y divertidos de usar. Su tecnología se encuentra entre la de un ordenador portátil y la de un teléfono inteligente.

Mucha gente está dejando de utilizar los portátiles convencionales para pasarse a lo que denominan *netbooks* (también llamados miniportátiles). Son pequeños, ligeros y económicos, y permiten que los usuarios accedan a aplicaciones web y las utilicen. Aunque no permite almacenar datos, son únicamente para conectarse a internet.

Los portátiles existen desde 1975. Fueron diseñados específicamente para que la gente pudiera llevar el despacho a cuestas. Desde entonces, los fabricantes se han centrado en aumentar su capacidad y en disminuir su tamaño y su peso. Durante años los portátiles se convirtieron en una herramienta básica para los comerciales y todavía lo son en muchos sectores. Una de las ventajas con respecto a las tabletas y a los *netbooks* es que en el portátil puedes almacenar todo lo que quieras y llevártelo contigo. Puedes utilizarlo todo lo que te dure la batería y no estás limitado a trabajar solo cuando tengas acceso a una conexión de internet.

El beneficio que sacas al hacer uso de estos distintos aparatos es que cuando se utilizan correctamente te permiten responder mejor a las necesidades de los clientes, comunicarte con la empresa con mayor eficacia y obtener más ventas.

Haz que los clientes te encuentren

Seguro que en tu tarjeta de presentación aparecen un montón de datos: el nombre de la empresa, su dirección, tu teléfono de contacto directo (o, como mínimo, tu extensión), tu teléfono móvil y la dirección de la página web de la empresa, así como tu dirección de correo electrónico profesional. En ese caso, y siendo yo un cliente tuyo, ¿cuál es la mejor forma para dar contigo cuando tenga un problema? Si el problema me está entorpeciendo, o ralentizando el trabajo en mi empresa, puedes apostar a que utilizaré cuantos números y direcciones pueda para localizarte.

En lugar de que los clientes se vuelvan frenéticos tratando de localizarte, utiliza un sistema de mensajería unificada, con el que podrás recoger todos tus mensajes (buzón de voz, correo electrónico y fax, entre otros) en una sola bandeja de entrada. Puedes acceder a todos tus mensajes desde cualquier parte del mundo con el teléfono o por internet. Muchísimas compañías españolas y multinacionales ofrecen este servicio, empezando por los gigantes Cisco Systems y Microsoft Exchange Server, que también lo tienen en español. Y cada vez más teléfonos inteligentes también disponen de aplicaciones que te permiten obtener este servicio, como por ejemplo, y desde no hace mucho, de Google Hangouts, el servicio de mensajería unificada de Google.

Además, existen servicios que convierten en texto los mensajes de voz que recibes y te los envían directamente para que los puedas leer. Puedes escoger si quieres recibir el texto por correo electrónico o en un mensaje de texto, en lugar de tener que llamar a un contestador. De este modo, con las herramientas apropiadas, tus clientes podrán estar siempre en contacto contigo. Yap o Google Voice son dos servicios multinacionales de este tipo que también se utilizan en España, aunque compañías como Movistar o Vodafone ofrecen servicios parecidos.

Programa tus viajes

Contar con alguien de una agencia de viajes puede resultar muy útil a la hora de programar un viaje de negocios, pero si te enteras a las nueve de la noche, tras ver el correo electrónico, de que el jefe quiere que te reúnas con un cliente que se encuentra a 300 kilómetros dentro de un par de días, te convendrá buscar el mejor vuelo en función de la hora de llegada y a un precio razonable (y cuanto antes mejor).

La mayoría de las compañías aéreas disponen de su propia página web, en la que se puede comprobar la disponibilidad de vuelos y comprar los billetes, así que si acumulas millas como viajero frecuente con alguna de ellas empieza por buscar en su página web (la tabla 6-1 contiene una lista con los datos de contacto de las principales aerolíneas españolas y europeas). No obstante, si tienes flexibilidad y puedes viajar con cualquier compañía, te conviene no perder el tiempo comparando precios entre las distintas páginas de cada una; es mejor que visites rumbo.es, atrapalo.com, edreams.es, viajar.com o cualquier otro portal de viajes de internet. La mayoría ofrece una comparativa

de horarios y precios para casi todas las aerolíneas comerciales. Y cuando hayas encontrado lo que más te conviene puedes hacer la reserva al momento ahí mismo.

Tabla 6-1: Datos de contacto y página web de compañías aéreas

Compañía área	*Página web*	*Datos de contacto*
Iberia	www.iberia.com	Reservas: 902 400 500
Vueling	www.vueling.com	Reservas: 807 200 100
Air Europa	www.aireuropa.com	Reservas: 902 401 501
Air France	www.airfrance.es	Reservas: 902 207 090
Lufthansa	www.lufthansa.com	Reservas: 902 883 882
British Airways	www.britishairways.com	Reservas: 902 111 333
Swissair	www.swiss.com	Reservas: 901 116 712
Air Berlin	www.airberlin.com	Reservas: 902 333 335
KLM	www.klm.com	Reservas: 902 222 747

Si vas a realizar un viaje de negocios en coche puedes encontrar mapas en distintas páginas web. Dos de las mejores son MapQuest (www.mapquest.es) y Google Maps (maps.google.es), ya que las dos te calculan la duración aproximada del viaje, las indicaciones para llegar y la distancia total en kilómetros. Puedes imprimir la información o descargártela en el ordenador o en el teléfono. Las indicaciones están redactadas paso a paso y van acompañadas de un mapa de la zona. También te permiten buscar los hoteles y los restaurantes más cercanos que se encuentran por el camino.

Tal como he mencionado en la sección “Teléfonos móviles y teléfonos inteligentes”, algunos de los teléfonos inteligentes disponen de GPS, un sistema de posicionamiento global (GPS son sus siglas en inglés) que te permite introducir la dirección que estás buscando y te muestra con exactitud la ruta que debes tomar.

Utiliza PowerPoint para tus presentaciones

Saber presentar es clave para vender, y con Microsoft PowerPoint te será fácil explicarles a tus posibles clientes quién eres y qué producto vendes o qué servicio ofreces. Microsoft PowerPoint es un programa informático que te permite crear presentaciones, tan elaboradas como quieras, con diapositivas. Cuando estés listo para hacer una presentación puedes usar las diapositivas de PowerPoint que has creado de diversas maneras: puedes imprimirlas y entregárselas en papel a los clientes potenciales o puedes proyectarlas en la pared o en un monitor. Incluso puedes mostrarlas en tu portátil, *netbook* o teléfono inteligente.

Puedes adaptar también la presentación para cada cliente, y en mucho menos tiempo que si lo hicieras a mano, a la antigua usanza. Además, puedes incluir en la presentación archivos de sonido con música que acompañe a los mensajes, o añadir fotografías o esquemas para reforzar tus ideas.

Algunos de mis alumnos sacan fotografías con sus cámaras digitales y las insertan en sus presentaciones de PowerPoint. Es ideal para sectores como el inmobiliario o para trabajar con clientes a distancia.

PowerPoint suele venir incluido en el paquete de programas informáticos de Microsoft (junto con Word y Excel), así que es posible que ya lo tengas en el ordenador. Si no lo tienes, puedes probarlo gratis directamente desde Microsoft: http://office.microsoft.com/es-es/powerpoint/. Si quieres más información sobre este programa, puedes consultar *PowerPoint 2010 y presentaciones para Dummies*.

Registra los datos de contacto de los clientes con programas de gestión de contactos

Si tu negocio es pequeño, y solo requiere guardar el nombre, la dirección y el teléfono de contacto de cada cliente, te bastará con casi cualquier agenda convencional, como la que encuentras en Microsoft Outlook. En cambio, si necesitas registrar cada contacto que haces con los clientes y coordinar esos contactos en tu calendario diario, semanal o mensual, tiene más sentido que utilices algún programa de gestión de contactos (CMS, por sus siglas en inglés) o de gestión de relaciones con clientes (CRM, también por sus siglas en inglés). Los dos tipos de programas te permiten crear bases de datos con toda la información que quieras introducir acerca de tus futuros clientes y de los clientes a largo plazo. En ellos registrarás datos como:

- ✔ su nombre (asegúrate de escribirlo correctamente)
- ✔ el nombre de su empresa
- ✔ su dirección
- ✔ diversos números de teléfono
- ✔ su dirección de correo electrónico

- ✔ el nombre de su secretario o de su ayudante
- ✔ el mejor momento del día para localizarlo
- ✔ la fecha, el lugar y la hora de las visitas
- ✔ las anotaciones de cada conversación con el cliente
- ✔ la descripción de la correspondencia enviada
- ✔ los pedidos del producto o los servicios realizados
- ✔ las fechas de entrega
- ✔ los problemas que han surgido y cómo se han superado
- ✔ los planes de crecimiento futuros de la empresa o de la filial
- ✔ su cumpleaños
- ✔ el tiempo que ha trabajado en su empresa
- ✔ sus aficiones (para sentar una base común)
- ✔ adónde fue en sus últimas vacaciones
- ✔ básicamente, cualquier cosa que puedas saber de alguien

Lo mejor de estos programas es que permiten acceder a la información rápida y fácilmente, o modificarla a medida que evolucione la relación. Algunos programas de gestión de contactos, por ejemplo, también tienen la opción de vincularse a Microsoft Word y generar una carta o procesar pedidos para un cliente. Y añaden de forma automática la información del nombre y la dirección en la carta para que no tengas que preocuparte de equivocarte al escribirlo, ya que está escrito correctamente en la base de datos.

Muchos de estos programas te impiden concertar una reunión a la misma hora que otro compromiso que ya habías grabado. Esta sola función ya te hará quedar bien con los clientes, en lugar de tener que llamarlos para concertar otra fecha. Algunos programas de gestión de contactos están disponibles incluso en línea, por lo que ni te tienes que preocupar por si se te estropea el portátil y pierdes toda esa información tan valiosa. Existen programas que están adaptados a las necesidades específicas de los comerciales: crear hojas para itinerarios de viaje, gráficos de actividad y productividad, actas de las reuniones, informes de gastos, etcétera. Dedica algo de tiempo a encontrar aquel con el que te sientas a gusto trabajando.

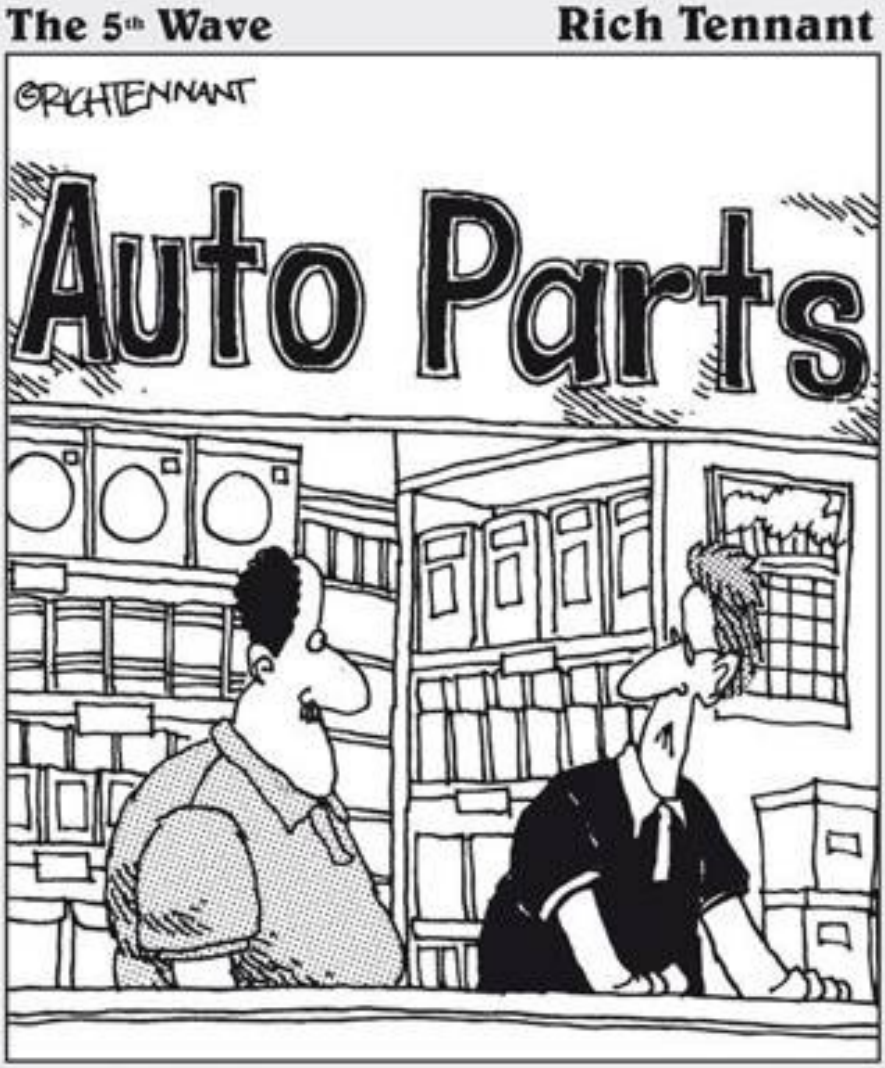
Puede que la empresa en la que trabajas disponga de un programa informático en concreto que utiliza todo el equipo comercial. Muchos de estos programas ya ofrecen las opciones de presentación de informes o de análisis de la información de ventas, para que gerencia pueda controlar lo eficaz que es el personal y en qué punto se puede perder un cliente. En ese caso, la decisión ya está tomada por algún superior y solo tienes que aprovechar cualquier formación que te den (incluso si te dan un mero manual de formación para que lo leas) para poder sacarle el mayor provecho.

Si tu empresa no te ofrece ni te sugiere utilizar un determinado programa de software, te hará falta invertir un poco de tiempo investigando diferentes opciones para escoger la que te resulte más adecuada. Aunque yo no recomiendo un programa por encima de otros (porque lo que pueda ser mejor para ti al final solo lo sabes tú), puedo darte un par de nombres de entre los muchos que mis alumnos utilizan con éxito. Además, para ampliar el enorme campo de posibilidades, te recomiendo que también busques por internet alguna página, foro o blog en los que algún experto fiable repase las mejores opciones y sus distintas características, como por ejemplo este *post*: http://www.taringa.net/posts/info/10037907/Los-10-Mejores-Programas-de-Software-para-Gestion-Contactos.html

- ✔ **Salesforce.com,** con su programa en línea **Customer Relationship Management Service,** además de ocupar claramente el primer lugar en el sector, te permite mantener tu base de datos en internet en lugar de hacerlo en tu ordenador. Así no colapsarás tu sistema informático con una cantidad enorme de datos y, además, podrás acceder a la información desde cualquier terminal. Se ha acabado ir cargado cada noche y cada mañana con tu portátil. La inversión dependerá del número de personas de la misma compañía que se suscriba al servicio. Visita www.salesforce.com para obtener más información.
- ✔ **ACT!, de Sage,** además de ser una aplicación elegante que ofrece una navegación sencilla y herramientas y características personalizables**,** es una inversión bastante económica y que puede encontrarse en numerosas tiendas de informática. Y si la compras en una tienda de internet también te la puedes descargar directamente en tu ordenador, en lugar de tener que esperar a que te manden el CD de instalación. Puedes adquirir licencias para varios usuarios con un descuento y, así, utilizar el mismo programa que tus socios con un beneficio para todos. ACT! te permite importar información desde Outlook o desde casi cualquier otro formato que puedas estar usando. Para más información sobre cómo utilizarlo y para conocer sus muchas características, visita http://www.act.com/.
- ✔ Asimismo, existen también diversos programas libres, o versiones gratuitas de prueba de aplicaciones de pago en su formato *premium*, que pueden bastarte, por lo menos al principio. Es el caso, por ejemplo del software de gestión de clientes de Softonic (http://www.softonic.com/s/programa-gestion-contactos-clientes-gratis)o del de Ines (http://www.inescrm.es/crm/software-de-gestion-de-contacto.htm).

Parte III

La estructura de una venta



—He trabajado en un concesionario, pero siempre me he atascado en lo de cerrar la venta. No sé por qué, pero vender coches a piezas parece más fácil.

En esta parte…

Los capítulos de esta parte versan con todo detalle sobre los siete pasos del ciclo de una venta. Descubrirás la forma de dar con esas personas que necesitan lo que posees y de programar reuniones con ellos. Averiguarás cómo asegurarte de que el producto es el adecuado para el cliente y cómo llevar a cabo una presentación sin problemas. Asimismo, aprenderás a resolver las objeciones del cliente, a cerrar la venta y a conseguir que te recomienden, de modo que puedas empezar el ciclo de nuevo.

Capítulo 7

Encuentra a la gente que necesita lo que tienes

En este capítulo

- Inicia la búsqueda de clientes potenciales que den el perfil
- Ponte en contacto con los posibles clientes utilizando métodos que se ha demostrado que funcionan

El primer paso del ciclo de una venta es lo que los comerciales llaman *trabajo de prospección*. Este paso consiste, en esencia, en buscar a personas a las que vender tus productos u ofrecer tus servicios. Se parece mucho a la prospección de oro, para la que se utiliza un burro, un pico y una pala, solo que para la prospección que llevas a cabo como comercial utilizas el teléfono, el correo electrónico y las recomendaciones personales.

Si ya conoces a la gente a la que vender, probablemente no necesites leer este capítulo, por ahora (aunque los consejos y las sugerencias aquí descritas te puedan servir para encontrar aún más clientes posibles, lo cual es siempre bueno). Sin embargo, si tienes una gran oportunidad, un servicio, un producto o una idea, pero no sabes dónde encontrar a gente que pueda estar interesada, este capítulo es, precisamente, el mejor punto de partida.

Si no sabes a quién dirigirte para ir del punto A al punto B, el producto, el servicio o la idea están condenados nada más empezar. Perderás la ilusión enseguida o invertirás demasiado tiempo y dinero propios sin obtener apenas recompensa, o ninguna en absoluto. Y te quedarás sin fuelle incluso antes de tomar el camino que lleva al éxito. Por lo tanto, te resultará vital leer este capítulo. Puedes ser un genio en todo lo que aparece en este libro, pero si no tienes ocasión de dar con las personas adecuadas no te servirán de nada ninguna de las técnicas comerciales que hayas perfeccionado. Ni siquiera ganarás lo suficiente para darle de comer al burro.

Empieza a buscar clientes por donde es debido

Cuando te hayas preparado lo suficiente, conozcas bien el producto, servicio o concepto (revisa el capítulo 5) y te sientas seguro de tus habilidades comerciales, entonces será el momento de encontrar a quien venderle. Dado que, por ser nuevo, no te dedicarás tanto a filtrar clientes, a realizar presentaciones, a cerrar ventas o a hacer seguimiento de clientes, tu tarea principal será la de prospección. De hecho, al principio deberás invertir un 75 por ciento de tu jornada de trabajo en la prospección. El 25 por ciento restante debe centrarse en ampliar tu conocimiento del producto y en mejorar tus dotes de presentación.

La clave del éxito para un negocio orientado hacia las personas reside en el número de ellas con las que interactúas en el tiempo que dedicas a tu vida profesional. Al principio te encontrarás trabajando mucho para encontrar a unos pocos interesados, pero con cada experiencia irás descubriendo cosas nuevas, refinarás tus estrategias y tu técnica y empezarás a trabajar de manera más inteligente.

Lo más sencillo es empezar a buscar clientes entre la gente que ya conoces, entre los colectivos que menciono en las siguientes secciones. Te resultará más fácil encontrar oportunidades de venta si hablas primero con esta gente, y también tendrás ocasión de practicar tu presentación introductoria ante conocidos, que serán menos propensos a administrarte una dosis de rechazo que si fueran desconocidos.

Muchos comerciales veteranos de éxito te dirán lo importante que es el trabajo de prospección incluso después de haberse labrado una amplia cartera de clientes. Por supuesto, ellos pueden buscar clientes entre sus clientes actuales (lo que también se conoce como obtener ventas por recomendación, tema que analizo a fondo en el capítulo 13). Los mejores profesionales de las ventas (los que desean no solo llegar a lo más alto sino permanecer allí) hacen del trabajo de prospección parte de su estrategia comercial diaria. Entienden que tener éxito no significa que puedan dejar de buscar nuevas oportunidades de negocio en absoluto. Y exploran todas las posibilidades que se les presentan para encontrar clientes nuevos, aunque lleven años trabajando.

Algunos conceptos básicos de prospección

Para buscar clientes lo mejor es empezar por la gente que ya ha pagado dinero por productos y servicios parecidos a los tuyos. Si comercializas material deportivo, empieza por los que salen a correr, los que están apuntados al gimnasio o los que acuden a polideportivos municipales. ¿Por qué? Porque sabes que ya cuidan su salud y quizá lo que estén buscando sea gozar de la comodidad de hacer ejercicio en casa. Si ofreces un servicio de diseño gráfico comienza por los que se encargan de ofrecer publicidad a empresas de la zona. Si ya has trabajado con algún tipo de negocio, como por ejemplo una tienda de regalos, puedes concentrarte en las demás tiendas de regalos de la zona. Las muestras de tu portafolios serán, en tal caso, un medio de difusión muy oportuno.

Los clientes que encuentres irán hasta cierto punto en función de lo que proyectes. Si comercializas productos o servicios para una empresa probablemente te hayas enterado, gracias a la formación sobre el producto, de en qué lugares se suele utilizar ese producto o este servicio (y si no, pregunta); esos lugares son, sin duda, el mejor sitio por donde empezar a buscar clientes. Cuando hayas hecho algunas ventas ya tendrás tiempo para ser más creativo a la hora de darte a conocer.

Si trabajas por cuenta propia (en lugar de representar a una empresa) empieza por la cámara de comercio de la zona, de donde encontrarás listas de todo tipo, entre ellas de empresas de la localidad, y de directorios de empresas nacionales y también internacionales. Si llevas un negocio de ámbito provincial es recomendable que te hagas socio de la cámara de comercio y participes en los actos que organiza, ya que la mayoría de ellos están pensados, precisamente, para que los asociados se conozcan entre sí y pueden ser una fuente de oportunidades ideal para tu negocio.

Busca en internet empresas del tipo que utilizarían tu producto o tu servicio. Por ejemplo, puedes buscar fabricantes de programas informáticos si tu producto está relacionado con este campo. Lo único que tienes que hacer para depurar la lista de posibles clientes, y para empezar a ponerte en contacto con los adecuados, es hacer las preguntas correctas. Si dispones de algo de dinero para invertir en bases de datos, quizá te interese contactar con algún instituto de estudios de mercado, alguien que dispone de un sinfín de listados y que puede estudiar tus necesidades demográficas particulares para ofrecerte la mejor lista de clientes potenciales con los que contactar.

Si decides buscar a alguno empieza preguntando a otros vendedores, clientes u otros empresarios sobre su experiencia al utilizar bases de datos. Es mejor que te recomienden alguna empresa de confianza. No preguntes a una sola persona ni utilices los servicios de ese intermediario a menos que haya tenido un éxito increíble con una lista demográfica parecida a la tuya. Te conviene

obtener más de una recomendación para la misma empresa antes de probar a trabajar con ella.

Algunas empresas intermediarias te ofrecerán enviar un mensaje de correo electrónico a una pequeña muestra de sus bases de datos para que puedas comprobar la respuesta a tu oferta antes de realizar la compra. Acéptalo siempre; tus clientes siempre piden cosas gratis, ¿por qué no pedirlas tú cuando eres el cliente?

En el caso de que necesites datos de contacto de consumidores, en lugar de contactos empresariales, ten en cuenta que una agencia de confianza te deberá dar un listado que contenga números de teléfono ya cotejados con listas de teléfonos bloqueados. No querrás pagar por una lista de particulares que no quieren recibir llamadas, si es que ese es el tipo de campaña en el que estás pensando.

Existen muchas empresas que disponen de listas que no han sido actualizadas o cuyos datos no se han recopilado de la forma más correcta. Si tienes pensado contactar con los clientes por correo electrónico, te interesará contar con una lista para la que se haya utilizado un proceso de doble aceptación y que contenga nombres que hayan sido verificados, o añadidos, en los últimos seis meses.

Busca clientes entre tus amigos y tu familia

Cuando uno empieza en el mundo de las ventas cuesta sentirse cómodo para perfeccionar las habilidades comerciales, de modo que puede resultar un poco menos estresante buscar clientes entre las personas con las que te sientes a gusto (tus amigos y tus parientes), a quienes suelo denominar el *mercado natural* o *cálido* del vendedor. Los amigos y los parientes serán menos propensos a rechazarte (por lo que tendrás menos ocasiones de fracasar), ya que el rechazo y el fracaso son los dos temores más grandes para cualquiera que emprende algo nuevo. Tus amigos y tus parientes te aprecian, confían en ti y quieren que salgas adelante. Eso quiere decir que estarán casi siempre dispuestos a ayudar. Además, si de verdad crees que lo que haces es bueno y estas personas son candidatos para tu producto o tu servicio, ¿por qué querrías privar a tus seres queridos de que se beneficien de lo que vendes? Si realmente te preocupas por ellos te corresponderán en especies (y es posible que se conviertan en tus mejores clientes).

Sé selectivo a la hora de buscar clientes entre tus parientes y amistades. Si vendes material deportivo no te desanimes si la tía Sonsoles, de noventa años, no te lo compra todo.

Empieza contactando con tus amigos y tus parientes para decirles que trabajas en un negocio nuevo, o que estás comenzando una nueva profesión y quieres compartir la noticia con ellos. A menos que durante los últimos años hayas empezado un trabajo nuevo cada seis meses, se alegrarán por ti y, desde luego querrán saber más. Este público interesado te brinda la oportunidad perfecta para poner a prueba tus dotes de presentación.

La siguiente es una forma muy útil de pedir permiso a tus amigos para hablarles acerca del nuevo producto, servicio o idea: *Puesto que valoro tu criterio, me gustaría que me dijeras qué te parece.* Esta petición les hará sentirse importantes y accederán a ayudarte (si es que no lo iban a hacer de todos modos).

Cuando te hayas puesto en contacto con toda tu familia y con los amigos más próximos, pasa a los conocidos. Estudia la posibilidad de hablar con el entrenador de tu hijo, con otros padres, con tu contable o con la cajera que ves siempre en el supermercado. La mayoría de la gente, si se lo planteas correctamente, está dispuesta a darte su consejo y su opinión. Haz las preguntas correctas y te acabarán llevando hasta un suculento contacto con un cliente grande.

Ten siempre en cuenta las limitaciones de tiempo de la gente. No intentes hablar con ellos mientras se encuentran en el trabajo, a no ser que las preguntas que hagas sean rápidas o que esa persona se encargue de hacer los pedidos de su empresa.

Ponte en contacto con tus amigos o tus parientes aunque no sean buenos candidatos para tu oferta. La primera regla del trabajo de prospección es no dar por hecho jamás que alguien no puede ayudarte a hacer crecer tu negocio. Quizá no sean posibles clientes, pero a lo mejor conocen a otros que sí lo son. Nunca tengas miedo de pedir que te deriven. ¡Se otea oro en el horizonte! Y tampoco te desalientes si no te pueden ayudar o si tienen una opinión personal sobre la profesión que has escogido. Simplemente agradéceles su atención y sigue adelante. Esta sencilla estrategia te será de gran ayuda en tu trayectoria.

Realiza la búsqueda por internet

A menos que representes un producto o un servicio que cuente con un segmento demográfico reducido y muy específico, las oportunidades para contactar con clientes potenciales son prácticamente ilimitadas. Solo tienes que probar una serie de métodos para cribar las que te

faciliten los mejores clientes.

Si lo que vendes son productos destinados a empresas, empieza por la edición local de las Páginas Amarillas que puedes encontrar en internet (www.paginasamarillas.es). Las empresas invierten su dinero en este tipo de listados porque se toman su negocio en serio. Y eso te está diciendo a ti que se toman con la misma seriedad *mantenerse* en el mundo de los negocios. Los proveedores de directorios por internet, como Páginas Amarillas, te lo ponen fácil para acotar tu búsqueda por categorías, por ciudad o provincia y por el tipo de servicios que ofrecen. Si crees que tu producto o tu servicio pueden aportar más negocio a una empresa, o ayudarla a mejorar su eficiencia, entonces debes contactar con ella.

Y si quieres ampliar el radio de tu búsqueda, consulta algún directorio gratuito de empresas y regístrate si hace falta. En España dispones de bastantes recursos de este tipo, desde el prominente Google Places (www.google.com/places/), ahora integrado en Google+, hasta el clásico QdQ (http://es.qdq.com/) o los más recientes Indizze (www.indizze.com) o Vulka (www.vulka.es). Dependiendo de cuál elijas, las empresas aparecen listadas de muchas maneras distintas, e incluso puedes encontrar alguno, como Qype (www.qype.es), basado en las recomendaciones locales generadas por los usuarios y los clientes de esas compañías.

También puedes dejar notas en los tablones de anuncios de internet relacionados con el producto o el servicio. Aparte de vender el producto o el servicio aprovecha para anotar información valiosa.

Identificar un foro o un tablón de anuncios virtual de confianza es como encontrar una empresa de confianza de bases de datos. Empieza preguntándoles a tus compañeros de ventas cuáles les resultan más útiles. Yo suelo recomendar los grupos de ventas de LinkedIn para mi tipo de negocio, puesto que yo mismo participo en algunos de ellos. Revisa las publicaciones de noticias del sector. Algunas de esas fuentes pueden contar con foros para los usuarios de tu tipo de producto.

Cuando encuentres un tablón de anuncios o un foro que se ajuste a la oferta de tu producto, sigue las normas de protocolo básicas para interesar a los demás y preséntate a los que lo utilizan. No entres directamente a hacer una presentación comercial; más bien pregunta a los demás participantes qué uso le dan a tu producto y qué les parece. Y cuando empieces a ver qué necesidades te expresan puedes aconsejar alguna solución. Una estrategia como esta requiere de un planteamiento de venta apacible, pero te puede proyectar a una base de datos de personas que ya están interesadas en tu tipo de producto.

Puesto que no existe ningún editor de internet tipo Gran Hermano, no todo lo que leas en línea será ciento por ciento correcto o cierto. La información que publican las empresas grandes y

respetables incluirá una lista de fuentes, pero deberás verificar la información que no la incluya con una fuente acreditada antes de utilizarla o de transmitírsela a los clientes.

Contrata a alguien para que haga el trabajo sucio

Si trabajas por cuenta propia, a contrarreloj, y tienes dinero suficiente, puedes contratar a una agencia de publicidad y a una de relaciones públicas para que gestionen gran parte del conocimiento del mercado y busquen nuevos clientes potenciales. La ayuda de las agencias puede variar, ya que pueden hacerse cargo de todo lo que sucede en la empresa o ayudarte de vez en cuando con propuestas publicitarias.

Los honorarios que cobran las agencias por sus servicios cambian por todo el país, así que investiga un poco cuando busques una. Y como en cualquier búsqueda, empieza por la gente que ya conozcas. Averigua si alguien puede recomendarte una agencia con buena reputación, pero si la tienes que buscar por tu cuenta considera la posibilidad de contactar con otra empresa que no sea de la competencia. Si le preguntas a la responsable de marketing sobre los recursos que ellos usan, probablemente te recomiende alguno con mucho gusto. Si no puedes conseguir que te deriven, una vez más, busca en internet.

Advertencia: nunca contrates a una agencia porque te guste su web o parezca tener una potente lista de clientes. La gran dificultad que presenta internet es que puedes publicar prácticamente lo que quieras, lo que deja al comprador solo ante el peligro. Si eres el comprador deberás moverte un poco. Cualquier agencia que consideres debería estar dispuesta a enseñarte sus proyectos y a proporcionarte la información de sus clientes para que puedas hablar con ellos sobre los proyectos que han llevado a cabo. Te conviene saber a ciencia cierta cuáles fueron sus campañas, cuánto tiempo les llevó ponerlas en práctica, qué les cobraron por ellas y las estadísticas sobre lo que se generó para el cliente. Si una agencia no está dispuesta, o no puede proporcionarte tantos detalles, busca otra que sí pueda. En marketing no importa si la campaña es bonita, lo que importa son los resultados.

Échales siempre un vistazo a las recomendaciones y a las opiniones de otras personas. Nunca se sabe si la mejor opinión sobre la agencia la ha dado una persona que pueda tener un interés personal (e incluso económico) en el éxito de la empresa. Si la empresa duda en darte sus referencias, no pierdas el tiempo en hacer negocios con ella.

Incluso si contratas a una agencia o un agente para que te busquen posibles clientes, jamás dejes de buscar nuevas oportunidades de negocio por ti mismo. Si descuidas este paso tan valioso en el ciclo de las ventas podrías tener a un posible cliente delante de tus narices sin ni siquiera darte cuenta.

Consejo: las universidades podrían llegar a tener cierto interés en que sus estudiantes de publicidad o de relaciones públicas hagan prácticas en cierto momento. En estos casos no hay una tarifa estándar para el cliente. No trabajarías con gente experta pero deberían conocer el sector. Comienza por contactar con el jefe del departamento de marketing. Si no dispone de becarios disponibles debería dirigirte a un profesor del departamento que sí disponga de alguno.

Aprovecha las listas generadas por tu empresa

Cuando trabajas para la empresa de otro, esta normalmente te facilita a ti y a los demás comerciales los datos de publicidad y de marketing para buscar oportunidades de venta. No obstante, para llegar a ser un buen vendedor debes estar buscando clientes por tu cuenta en todo momento. Si la empresa pasa por una mala racha estarás preparado, ya que una mala época no es el momento adecuado para empezar a mejorar tu capacidad de prospección. Si no dejas de buscar clientes, cuando tengas un ligero traspié tu nivel de actividad comercial apenas se resentirá.

Puede que tengas ocasión de responder a dudas enviadas por correo electrónico por parte de clientes en activo o potenciales. Si ese es el caso, no te limites a responder, haz que al que pregunta le pique la curiosidad y solicite más información. Y tú haz todo lo que puedas por recopilar algo más que la dirección de correo electrónico. Si es posible obtén el nombre de esa persona, su domicilio y su teléfono. Añádelo a tu lista de contactos y hazle un seguimiento para cerciorarte de que está satisfecho con tu respuesta. Ofrécele también la posibilidad de recibir algún otro servicio, puesto que esta estrategia es tan solo otra forma de incrementar tu lista de posibles clientes.

Encuentra a la gente adecuada: estrategias de prospección consolidadas

En esta sección relaciono diez de los métodos más eficaces que he utilizado para encontrar a los mejores candidatos para lo que ofreces. Cuando te apliques en buscar a estas personas, y si lo mantienes como algo habitual, emprenderás enseguida una trayectoria comercial triunfadora.

Sondea a los que ya conoces

¿Verdad que no llevas a cabo tus actividades diarias completamente aislado? Eso significa que ya conoces a multitud de personas que pueden ser clientes potenciales de tu producto, servicio o idea.

Piensa más allá del círculo más cercano de amigos y parientes (a ellos, de todos modos, seguro que les habrás abordado ya durante tus primeras dos semanas como comercial). Si eres como la mayoría de la gente irás de compras cada semana (al supermercado, a la ferretería, a la droguería, al centro comercial, etcétera) y, a menos que vivas en medio de la nada, tendrás vecinos. Quizá vayas de vez en cuando a algún lugar de culto o a alguna función escolar; quizá tu cónyuge o pareja trabaje o participe en otras actividades en su tiempo libre. Seguro que en este círculo más

amplio de conocidos existen varias personas que se puedan beneficiar de tu producto o de tu servicio de alguna forma, o que conozcan a más gente. Al buscar clientes entre la gente con la que interactúas a diario tu trabajo es solo cuestión de comunicarse. Hacerles saber a los demás las ventajas de aquello a lo que te dedicas te abre muchas puertas, lo único que tienes que hacer es iniciar la conversación.

Haz una lista de todas las personas que conoces y comienza por ahí. He aquí una para empezar:

> ✔ tus padres
> ✔ tus abuelos
> ✔ tus hermanos
> ✔ tus tíos y tus primos
> ✔ los colegas de tu trabajo
> ✔ los integrantes de tu equipo deportivo
> ✔ los otros feligreses de tu lugar de culto
> ✔ los padres de los amigos de tus hijos
> ✔ tus vecinos
> ✔ tu peluquero
> ✔ tus amigos
> ✔ los miembros de la asociación social o empresarial a la que perteneces
> ✔ el mecánico
> ✔ los cajeros del supermercado
> ✔ el de la tintorería
> ✔ el fumigador
> ✔ el veterinario de tu mascota
> ✔ el médico de cabecera
> ✔ el dentista
> ✔ tu abogado
> ✔ tu gestor
> ✔ los profesores de tus hijos
> ✔ tus profesores
> ✔ el entrenador de tus hijos
> ✔ las personas con las que has salido
> ✔ los del banco
> ✔ los del bar
> ✔ la canguro de tus hijos

- ✔ los amigos de tu cónyuge o pareja

Aprovecha tus contactos empresariales

Tanto si acabas de empezar en el mundo de las ventas como si no, es probable que hayas formado parte de algún tipo de negocio. Incluso si acabas de terminar los estudios habrás tenido trabajos de media jornada durante la carrera. Resulta más fácil hablar con contactos profesionales que con conocidos, puesto que los primeros también están buscando clientes en todo momento. Probablemente vayas al grano más rápidamente con los contactos profesionales que con los personales.

Visita las páginas web de las empresas en las que trabajan tus contactos profesionales. Busca nombres de otras empresas con las que estén vinculadas para saber, antes de ponerte en contacto con ellos por si tienen algún otro contacto interesante para ti. Si los socios publicados en la página web no son buenos candidatos para tu producto o servicio, o si pueden ser considerados parte de la competencia, no pierdas ni tu tiempo ni el de ellos pidiéndoles estos contactos en concreto.

Cuando busques clientes no pienses únicamente en la gente que conoces a través del trabajo, apúntate a entidades o a colegios de profesionales del sector y busca también ahí. Se han encontrado oportunidades excelentes entre colegiados de marketing y en actos organizados por las cámaras de comercio.

Fíjate en los mensajes de correo electrónico que te envían tus socios empresariales. Puede que recibas uno de esos mensajes dirigidos a un grupo de destinatarios, uno de los cuales podría ser un cliente potencial. Encontrar una oportunidad de venta es tan sencillo como solicitarle a quien te envió el mensaje que te facilite los datos de esas personas para que puedas ponerte en contacto con ellos. Mira si puedes pedir permiso para contactar con ellos.

Cuando recibes un mensaje electrónico de un contacto profesional dirigido a varias personas puede que te sea posible ver las direcciones de todos los destinatarios. Si quieres tratar de buscar clientes entre ellos, pregúntale a la persona que te envió el mensaje si a los destinatarios les importaría que contactaras con ellos (en lugar de enviarles mensajes sin preguntar primero). De este modo, podrás contactar con esa persona y decirle: “Andrés García me ha pedido que me ponga en contacto con usted”, lo cual suena mucho más profesional y cortés para todos.

Cuando envíes mensajes de correo electrónico a más de una persona, en lugar de poner las direcciones electrónicas de los destinatarios en el campo del destinatario, o en copia, ponlas en el de copia oculta. Así no les facilitarás tus listas personales o de empresa a los demás.

No me cansaré de recomendar, como una buena inversión, acudir a alguna de las diferentes organizaciones y empresas que enseñan a hablar en público (y especialmente a aquellas dedicadas total o parcialmente a quienes se dedican a vender). Además, al participar en este tipo de sesiones también tienes acceso a un montón de clientes potenciales. En España existen muchas empresas dedicadas a ello, como www.confiaconsulting.es, www.hablaenpublico.org o www.irco-pnl.com, y lo mejor será que busques alguna que opere cerca de donde vives. Por otro lado, en internet también puedes encontrar cursos y tutoriales en vídeo totalmente gratuitos, como en www.aulafacil.com o www.tecnicashablarenpublico.com. Y no podía dejar de recomendarte *Hablar en público para Dummies*, en esta misma colección.

Busca nuevas oportunidades de negocio... de forma creativa

Uno de mis alumnos siempre llevaba en la solapa un pin con el logotipo de su empresa, pero del revés. Tenía sus motivos para hacer eso al salir de casa, ya que, a lo largo del día ciertas personas se daban cuenta y se lo señalaban con buena intención, lo que le daba pie para hablar de la empresa. Nada más terminar la conversación, mi alumno volvía a darle la vuelta al pin a la espera de que otra persona se fijara.

La mayoría de los sectores económicos disponen también de sus propias asociaciones empresariales, a través de las cuales puedes encontrar nuevas estrategias para aproximarte a la gente de tu sector concreto. Hacerte tu espacio en estas organizaciones puede ser altamente beneficioso. Pregunta a tus contactos si tienen a mano un ejemplar antiguo de alguna publicación del gremio, ya que estudiarlo puede ofrecerte una buena percepción del potencial de negocios que puedes hallar en esa organización. También puedes realizar tu propia búsqueda de las organizaciones profesionales por internet, ya sea dirigiéndote al sector específico que te interesa o

bien utilizando algún directorio de asociaciones profesionales más general, como la de Indizze: (http://www.indizze.com/directorio/ asociaciones-profesionales-espana-all-37253).

Cuando encuentres una compañía con potencial, continúa con tu investigación utilizando fuentes y recursos acreditados. Una de las mejores es Dun & Bradstreet (www.dnb.com) que desde su origen en Estados Unidos ha desarrollado diferentes versiones para una multitud de países, entre los cuales España (www.informa.es). En sus diversos sitios webs dispone de información sobre millones de empresas que puedes solicitar mediante alguno de los diez tipos de informes que ofrece. Te cobrarán un tanto por cada uno de ellos, pero tendrás la seguridad de que la información que estás obteniendo proviene de una fuente fiable, lo que justifica sobradamente ese gasto. Otras webs que ofrecen informaciones y recursos parecidos son, por ejemplo, Axesor (www.axesor.es), la primera agencia de *rating* de España, o Iberinform (www.iberinform.es), que contiene información sobre empresas de más de 36 países. Por no hablar de portales gratuitos, que también existen, como en el caso de www.einforma.es, pese a que sus contenidos puedan no ser tan detallados como en los servicios de pago.

Habla con los vendedores a los que les compras

Hablar con los vendedores a los que les compras es una de las estrategias de prospección más subestimadas. Las demás empresas te envían comerciales profesionales y sumamente preparados, que ya conocen a multitud de personas. No te visitarían si trabajaras en un negocio parecido al suyo, ¿verdad? Pues ya que vuestras empresas no compiten entre sí, ¿por qué no conversar con ellos acerca de posibles oportunidades de venta? O, por lo menos, pídeles que te tengan en cuenta la próxima vez que llamen a sus clientes. Cualquier ayuda extra de alguien que busque posibles clientes para ti será tremendamente valiosa, sobre todo cuando tu única inversión consista, con toda seguridad, en devolver el favor algún día.

En el pasado he utilizado la idea de un club de permutas con el que generar oportunidades de ventas para mi negocio. Una o dos veces al mes me juntaba con entre cuatro y seis profesionales destacados de otros campos para desayunar en una cafetería de la ciudad. Y cada uno tenía que traer entre cinco y diez contactos, como mínimo, para el resto del grupo. Había ocasiones en las que alguno de ellos no contaba con tantos, pero hay que dejar claro que el propósito del encuentro es compartir contactos y no zampar bollos. Cada uno se paga su propio desayuno y facilita los contactos en concepto de “cuota” para permanecer en el grupo. Si lo montas así desde el principio nadie tendrá que echar a otro por no cumplir con el requisito, ya que esa persona sabrá que quedará excluida si no es capaz de mantener su parte del trato.

Sírvete de tus experiencias como consumidor

Imagínate que estás en un restaurante y que la camarera hace un trabajo excelente. Si estás buscando a alguien para que trabaje contigo (por ejemplo, en la venta en red), no “para” ti, y si esa persona tiene don de gentes y se muestra competente al realizar su trabajo, puede resultar una buena candidata para llevar un negocio por su cuenta. Seguro que te encuentras con este tipo de personas cada día, en todas partes; aprovecha la situación y habla con ellas sobre las oportunidades (o bienes o servicios) que tienes para ofrecer.

Ten cuidado a la hora de plantear algo así a la gente mientras trabaja. El protocolo profesional dicta que no se debe interferir con otros profesionales mientras están realizando su trabajo.

Por lo tanto, ¿qué les vas a decir cuando tengas ocasión de hablar con ellos? Lo que viene a continuación está demostrado que funciona en una situación como esta:

> No he podido evitar observar que te desenvuelves muy bien con la gente. Tengo curiosidad: ¿estás consiguiendo todo lo que te propones trabajando aquí? Lo pregunto porque la agencia que represento está expandiéndose y estamos buscando personas cualificadas que puedan aprovechar esta oportunidad. ¿Te interesaría saber más al respecto?

Si te pregunta de qué se trata, responde:

> Dado que estás trabajando, no sería ético por mi parte tratarlo ahora mismo. No obstante, si quieres anotar un teléfono y una hora en la que te pueda llamar cuando no estés trabajando, podemos quedar y ver si hay posibilidad de salir beneficiados los dos.

Acto seguido puedes quedar para llamar a una hora en concreto o, por lo menos, dejarle una tarjeta para que contacte contigo. Es una estrategia inofensiva, pero que capta la atención de la otra persona.

Otra forma de buscar clientes a través de otras empresas es enviarles una carta o una nota de agradecimiento por haber ofrecido un trato excelente. Muchos empresarios enmarcan estas

cartas en el lugar de trabajo o las incluyen en sus publicaciones comerciales. Si les das permiso para utilizar tu nombre al promocionar su negocio, seguro que también anotarán tu profesión o el nombre de tu empresa. Cuando la gente lea lo que has escrito verán lo profesional que eres y, con suerte, recordarán tu nombre cuando necesiten un servicio como el que vendes.

Si comercializas un artículo para el consumidor, conversa con la gente que conoces mientras haces la compra para ver si son buenos candidatos en potencia para el producto o el servicio. No hay duda que la cajera del supermercado probablemente necesita un seguro, ¿no?

BANDERA ROJA La clave para tener éxito en la búsqueda de clientes es adoptar la mentalidad de que cada persona que conoces o bien es un cliente potencial, o bien conoce a alguien que lo puede ser.

Mata el gusanillo

Afróntalo: casi cualquier producto tangible que llega al mercado tiene una vida útil definida. En un extremo del espectro se encuentran los programas y los equipos informáticos, que pueden tener una vida útil de apenas seis meses. Y al otro extremo figuran aparatos como las neveras y los congeladores, cuyas vidas útiles pueden llegar casi a los veinte años. Al margen de lo larga que sea su vida útil, todo producto tiene una.

BANDERA ROJA No importa qué vida tenga el producto, lo que importa es que lo conozcas, ya que cuando sabes cuál es su vida útil cuentas con una mina de oportunidades lista para excavar. Si eres nuevo pregúntales qué vida útil tiene el producto a los que llevan tiempo en el negocio.

Cuando repases los expedientes de los clientes (lee la siguiente sección para más información), verás que los López, por ejemplo, tendrán que cambiarse el microondas en los próximos meses. Es algo que debe ocurrir si han pasado ya los años necesarios (digamos cinco, diez o doce), por lo que no hace falta que esperes en silencio a que se les estropee el aparato y tengan que acudir a ti. Ponte en contacto con los López antes de que se les rompa el electrodoméstico e infórmales de que dispones de unos artículos nuevos y fabulosos, de mayor rendimiento energético, diseño más compacto y otras características mejoradas. Pon un recordatorio en el calendario o marca su expediente en el programa de gestión de contactos para hacerle un seguimiento. Quizá tu llamada les ayude a “acelerar” la decisión de cambiar el viejo microondas.

Es muy probable que sepan que el aparato está en las últimas y que hayan retrasado la decisión (quién sabe si a la espera de dar con una buena oferta o chollo). No importa, lo que cuenta es que

todavía no han hecho nada al respecto y que, además, ya te conocen personalmente y conocen el producto (y saben que eres el experto a quien se pueden dirigir cuando llega el momento de tomar una decisión).

Comprueba siempre que tu jefe, o la política de la empresa, aprueban este tipo de estrategias antes de ponerlas en práctica.

Si la empresa las permite, sácale partido a una técnica que llamo “Miel en los labios”. ¿Cómo vendes, por ejemplo, un cachorro pequeñito? Dejas que la persona se lo lleve a casa unos días para ver qué le parece. Casi sin excepción, los posibles interesados se encariñan tanto con el cachorro que no pueden soportar la idea de deshacerse de él.

Si vendes automóviles, a un cliente de confianza le das la opción de probar el último modelo de coche que crees que le gustará. Y antes de que pasen 48 horas se habrá enamorado del coche nuevo y habrá decidido quedárselo. Si no, en el peor de los casos al cliente le habrá picado el gusanillo por disponer de un coche nuevo y tendrá que ponerse en contacto contigo para devolverte el que le has prestado. De modo que acabas de obtener un cliente ansioso y un servicio personalizado como este te garantiza que los clientes vuelvan a por más. Algunos vendedores incluso dejan caer algún vídeo de alta calidad sobre el último modelo del coche que conduce el cliente con el fin de que fantasee, desde casa, con poseer uno. En una ocasión, una de mis socias recibió por correo postal una memoria USB que contenía una presentación increíble sobre el último modelo de su coche, además de información sobre con quién ponerse en contacto en la zona para probar el vehículo. ¡Ahí sí que se lucieron!

También puedes enviarle por correo electrónico el enlace a la URL de una página web en que pueda visualizar imágenes, vídeos y datos de contacto sobre el vehículo que creas más adecuado para él o ella. Y ofrécele la posibilidad de llevarle el coche a domicilio para que lo pruebe. Lo único que tiene que hacer es responder al mensaje con un “sí” y tendrás permiso para confirmar el día y la hora para quedar.

Si aún no lo sabes, averigua el ciclo de recambio de la línea de productos que comercializas. ¿Cuándo le entra a la gente el gusanillo para comprar algo nuevo? Para averiguarlo solo tienes que realizar unas pocas llamadas de teléfono a algunos de los que ya utilizan el producto o el servicio. Puedes considerarlo una encuesta o un estudio de mercado y pedir simplemente su colaboración. La mayoría de la gente, si sabe que no les llevará mucho tiempo, accede con gusto. Empieza corroborando que siguen usando el producto que figura en su historial de compras. Luego pregunta qué es lo que utilizaban antes de que trabajaran contigo. El único caso

en el que no te servirá esta encuesta es si el producto o el servicio que les vendiste fue la primera incursión del cliente en tu mercado. Si se trata de su segundo o tercer producto o servicio del mismo tipo, pregúntales cuántos años, en general, han estado usando dichos productos o servicios antes de tener que cambiarlos.

Aunque para averiguar lo que dura el producto o el servicio, también puedes comprobarlo en el historial. Por ejemplo, si un cliente lleva diecisiete años utilizando tus fotocopiadoras, durante los cuales solo ha cambiado cuatro veces de máquina, sabrás que necesitará una nueva cuando la actual tenga unos cuatro años. Cuando se acerque el cuarto año te convendrá preguntarle al cliente acerca de sus necesidades en ese momento y pedirle que te deje enviarle información sobre los magníficos modelos nuevos. Si no va a necesitar otra fotocopiadora en dos años más, agradécele la atención y comprométete a seguir en contacto.

Cuando se trata de sustituir un producto, el comercial que da con el cliente en el momento oportuno suele ser el que logra la venta; prográmate para ser esa persona y lograrás muchas. A quien madruga, Dios le da la venta.

Utiliza tu cartera de clientes

Cualquier empresa que haya estado en funcionamiento durante al menos tres años debe contar con una cartera de clientes bastante buena. Pregúntales al propietario o al gerente de la empresa cuántos comerciales han pasado durante ese tiempo. Cabe la posibilidad de que esos vendedores no se hayan marchado, sino que estén ocupando otros puestos dentro de la empresa. Si te es posible ponerte en contacto con varios excomerciales, averigua qué pasó con sus clientes y, en caso de que no hayan sido asignados a otro comercial, pide autorización para contactar con ellos tú mismo. Aunque de esos contactos no salga nada habrás dejado buena imagen de la empresa por el seguimiento que lleva a cabo y, de paso, podrás actualizar la base de datos. Obtén direcciones de correo electrónico y direcciones de páginas web (en el caso de empresas).

Con todos los cambios que suceden hoy en día en los negocios, los directivos no siempre se toman la molestia de finalizar la tarea básica de transferir los clientes a un comercial nuevo cuando el anterior lo deja. Si la empresa está creciendo muy deprisa, es posible que algunos clientes caigan en el olvido. ¿Por qué no ser el que los retoma y se encarga de ellos? Ya han adquirido tu marca o tu servicio en el pasado, ¿por qué no iban a hacerlo otra vez?

Si la empresa ha cumplido con sus promesas, los clientes querrán seguir trabajando con

una entidad tan competente. Pero si no han comprado nada últimamente, quizá se deba a que nadie les ha preguntado. No dejes la puerta abierta para que venga la competencia y te arrebate a tus valiosos clientes. Busca clientes entre las listas de los antiguos clientes y no solo consolidarás el negocio con ellos sino aquel al que te derivarán.

Súbete a la ola de los avances tecnológicos

En este mismo capítulo he tratado sobre el inevitable gusanillo por distintos productos. ¿Por qué crees que a la gente le dan ganas de comprar algo nuevo? En algunos casos no es más que porque el producto se deteriora, pero en otros se debe a una cuestión más personal, de estatus. La gente quiere poseer los productos más innovadores, relucientes y de gama más alta, con todos los extras que quepan. Cuando disponemos de los mejores productos, y de los más nuevos, parece que las cosas nos van bien.

Son pocos los que quieren realmente un modelo antiguo de cualquier artículo, a no ser que los coleccionen y que ese viejo modelo sea un clásico. Dado que en la actualidad la mayoría de las empresas venden equipos de tecnología punta, periféricos, accesorios y servicios técnicos, conocer y emplear este método de prospección es sinónimo de éxito. Cada vez que llegue un nuevo modelo, una versión actualizada o, incluso, un cambio en la inversión para el producto, tienes un motivo de peso para volver a contactar con la gente a la que ya se los has vendido en el pasado. Siendo el tipo de personas que son, es más que lógico que quieran que se les mantenga al tanto de los últimos cambios. La clave del éxito con esta estrategia reside en la forma de contactar con ellos. Observa los siguientes ejemplos para comprobar cómo se puede ejecutar esta estrategia y cómo te puede jugar en contra si no tienes cuidado.

Hace dos años Luis invirtió en un sistema de *home cinema*, pero ahora se han realizado algunas mejoras en el producto que no estaban disponibles cuando lo compró. No se te ocurra llamar a Luis para decirle: “Oye, tengo algo incluso mejor para ti”. Eso sonaría inoportuno y petulante, y con toda probabilidad causaría el efecto contrario de lo que deseas, ya que Luis puede perder el interés en oír lo que quieras comentarle por haber criticado su sistema.

Mejor llama a Luis para preguntarle qué tal le va lo de ver sus películas preferidas con el *home cinema*. Antes de nada es fundamental que te asegures de que está contento con lo que tiene. Si tiene alguna queja de la que no tenías constancia y empiezas a hablar de productos nuevos puedes perder a Luis como cliente para siempre.

ESTRATEGIA TRIUNFADORA #1 Cuando hayas confirmado que está contento, di lo siguiente:

> Luis, sé lo diligente que fuiste al comparar opciones antes de invertir en el sistema T-tronics y,

puesto que valoro tu criterio, ¿te importaría evaluar un producto nuevo con el que está trabajando nuestra empresa?

¿Se nota la diferencia? Le has hecho un cumplido, has reconocido su inteligencia y le has pedido su opinión. Le has hecho sentir importante. Huelga decir que estará encantado de valorar tu nuevo juguete, y si realmente es mejor que el que tiene probablemente querrá actualizar su sistema.

Si te tomas la molestia de averiguar cómo les va a tus clientes actuales, sabrás a ciencia cierta cuándo y cómo contactar con ellos con productos nuevos o innovaciones, para aumentar así el volumen y la cantidad de ventas que haces con cada uno. A eso lo llamo yo trabajar de forma más inteligente.

Lee las noticias

Una de las herramientas de prospección más poderosas te puede llegar a la puerta de casa, o a tu bandeja de entrada, por poco más de un euro al día en la mayoría de las ciudades. Es un concepto intimidatorio, ultratecnológico, llamado *periódico*. Yo solía leer la prensa escrita con un rotulador para subrayar todas las oportunidades que encontrara. Sin embargo, ahora se puede copiar y pegar la información más pertinente que leas por internet en un único documento e imprimirlo.

A menos que hagas negocios en el plano internacional, te convendrá quedarte con las secciones de noticias regionales y de negocios, así como con los clasificados. No te distraigas con las últimas estadísticas de delitos ni con relatos que crean titulares, a no ser que tu campo de interés sea ese. Para la mayoría la sección más útil del periódico es la que trata sobre María y Juan Público.

Juan y María son los que ascienden en el trabajo, tienen hijos, compran y venden propiedades, empiezan un negocio nuevo. ¿Sabes a lo que me refiero? Si Juan Público ha ascendido, ¿qué suele acompañar a ese ascenso? Un aumento de sueldo. ¿Y qué hace la mayoría de la gente con un aumento de sueldo? ¿Invertir en bolsa y en fondos de inversión? Algunos sí, pero la mayoría se compra un coche nuevo, una casa más grande, ropa de marca y abonos de temporada para espectáculos. Hacen falta solo unos días de práctica para aprender a leer el periódico en busca de oportunidades. Al principio te sorprenderás de la cantidad de oportunidades que solías ojear sin hacerles caso. He aquí una lista de algunas de las cosas que la gente necesita o quiere cuando sucede algún cambio en su vida (las cuales se encuentran todas en el diario local):

- ✔ Los que tienen bebés necesitan pediatra, una casa más grande, un monovolumen, canguro y pañales.
- ✔ Las familias que se mudan a un hogar nuevo necesitan mandos a distancia para el garaje,

alarmas de seguridad, el aire acondicionado, un seguro de la propiedad, un interiorista y aspirinas (muchas aspirinas).

- ✔ Los comercios nuevos o en expansión necesitan maquinaria, personal y suministros.

Conozco a un agente inmobiliario que se benefició tremendamente de una sola noticia del periódico. El equipo de fútbol profesional de la zona fichó a un jugador nuevo y el agente inmobiliario le envió una nota, antes de que llegara, en la que le felicitaba por el traspaso y le daba la bienvenida a la ciudad. Adjuntó el recorte del artículo y le ofreció sus servicios por si los necesitaba. Al ser nuevo en la región y en el equipo, el jugador de fútbol no conocía a nadie en la ciudad, pero necesitaba un lugar donde vivir, de modo que se puso en contacto con el agente que le envió la carta. El agente no solo le ayudó a encontrar su nuevo hogar, sino que también le puso en contacto con un agente de seguros, un médico de cabecera, un dentista y un peluquero, entre otros, lo cual ilustra claramente que el dinero que cuesta el diario puede salir muy, muy a cuenta.

Compra el periódico local y lee todos los titulares. Subraya los relatos de aquellos que puedan convertirse en posibles clientes y luego haz lo que haría cualquier comercial que se precie y que se esfuerce por superarse: contactar con esas personas. Recorta el artículo (o imprímelo si lees la versión en línea), fotocópialo para archivarlo y luego envía una pequeña nota que diga: “He visto el artículo del periódico relacionado con usted. Trabajo en la zona y espero conocerle algún día en persona. Pensé que le interesaría tener una copia más del artículo para mostrarlo a sus amigos o a sus parientes”. Y adjunta una tarjeta de presentación. A la gente le encanta saber que son noticia y les gusta disponer de copias extra del artículo para enviarlas a amigos y parientes que no viven en la zona. Puedes conseguir muchas ventas ofreciendo un pequeño favor tan inofensivo como este.

Conoce a los de atención y asistencia al cliente

Si estás en contacto con los compañeros de otros departamentos de la empresa, te enterarás de información valiosa que te servirá para mantener a los clientes que ya tienes (y conseguir alguno más).

Por ejemplo, alguien de contabilidad estará al tanto de ese cliente tuyo que se ha demorado varias veces en su cuota mensual de un determinado producto o servicio. Esa es una información muy valiosa para cualquier comercial. A lo mejor, contactando de nuevo con ese cliente se puede llegar a un acuerdo distinto. Quizá no esté creciendo al ritmo que pensaba y tu servicio o equipo le resulta

demasiado gravoso. En lugar de dejar pasar un dato como este, ayuda al cliente a hacer algún recorte en cuanto a la maquinaria que utiliza o dispón otros métodos de pago. El cliente nunca te olvidará, se convertirá en un cliente fiel, de toda la vida, y te derivará a sus amigos y socios empresariales cuando necesiten el producto o el servicio que ofreces. Si dejas que este dato se quede sin ser gestionado, puedes perder a ese cliente solo porque está sobrecargado de material que no necesita y le da apuro comentárselo a tu empresa.

Coge el hábito de revisar de forma periódica los historiales de servicio y de reparaciones de la empresa o, lo que es mejor, averigua si la empresa puede fijar un sistema para que cuando entre una llamada de asistencia el comercial reciba un mensaje automático de correo electrónico que se lo notifique. Pregunta a los del departamento de atención al cliente cuántas veces llaman tus clientes con preguntas sobre el producto o el servicio que te han contratado. Si llaman muy a menudo tienes que volver a ponerte en contacto con ellos. Quizá estén en pleno proceso de crecimiento y les puedas ayudar a contratar un servicio nuevo; o a lo mejor están teniendo dificultades con algún aparato en concreto. Si se atascan con un limón encárgate de hacerles limonada (antes de que pidan una reposición, el abono de los portes, ¡o tu cabeza y te expriman a ti!).

Haz siempre todo lo que esté en tu mano para prestar un servicio por encima del que prestaría cualquier otro comercial. De este modo entablarás relaciones de largo plazo, basadas en la confianza, y obtendrás recomendaciones.

Pon en práctica la regla de los 90 centímetros

A la hora de buscar clientes muchos comerciales suscriben la regla de los 90 centímetros: cualquiera que permanezca a menos de 90 centímetros de distancia de ti merece que le hables del producto, del servicio o del negocio.

Cuando te sientas a gusto con lo que comercializas, y con hablarle a la gente al respecto, te recomiendo encarecidamente poner en práctica esta estrategia. Lo único que tienes que decir es: “Hola, encantado de conocerte”. Pon atención a la gente con la que hablas. Busca algún rasgo en ellos que puedas realzar. Por ejemplo, si eres una mujer y estás hablando con otra, puedes decir: “¡Qué bolso (o chaqueta o vestido) tan bonito! ¿Dónde lo has comprado?”. Cuando te haya respondido continúa con otra pregunta sobre su respuesta o recalca otra cosa que tengáis en común, como por ejemplo por qué os encontráis las dos en la cola del establecimiento a las once

de la noche. Cuando hayáis entablado algo de relación, lo correcto suele ser presentarse, y es entonces cuando puedes sacar el tema de tu idea, producto o servicio. Pregunta algo así como: "¿Has encontrado alguna vez algún producto para despegar el chicle de las zapatillas de tus hijos?" (si lo que vendes despega el chicle de los zapatos). O, por ejemplo: "¿Has estado alguna vez en la tienda de regalos nueva del Paseo Central?" (si esa tienda nueva es la tuya). Los testimonios personales ayudan más que ningún otro método a vender un producto.

Conozco a un hombre que obtuvo sus mejores oportunidades de venta a partir de personas que conoció en el ascensor en apenas lo que daban de sí seis pisos hacia arriba o hacia abajo. Son muchos los contactos comerciales que se han logrado en la cola del supermercado, o en la del mostrador de un restaurante de comida rápida. Prepárate para hablar de tu producto o de tu servicio allá donde vayas, y no dejes pasar ninguna ocasión para hablar con un posible interesado.

Sé creativo en la forma de obtener información. Por ejemplo, los encargados de un servicio de aparcamiento pueden suponer una fuente valiosa de información. Se enteran de muchas cosas sobre la gente por los coches que conducen y la forma en que tratan a los aparcacoches, y escuchan por casualidad conversaciones sobre negocios. No estoy sugiriendo que animes a la gente a que escuchen a escondidas para ti, pero tampoco rechaces nunca una fuente valiosa de oportunidades de venta. Si has estado intentando conseguir una entrevista con el señor Figueroa y el aparcacoches sabe que está en el restaurante y que se marchará hacia las once de la noche, te interesará ser el siguiente en la cola a esa hora, ¿no crees?

¿Cómo gestionarás estos breves encuentros con personas para conseguir oportunidades para expandir tu negocio? Tengo que reconocer que este método no siempre te reportará oportunidades de oro, pero, aun así, ¿por qué pasar por delante de una oportunidad potencialmente beneficiosa sin ir a por ella? Esto es lo que debes hacer: lleva siempre encima unas cuantas tarjetas de visita.

Por cierto, los comerciales tienen fama de hacerse miles de tarjetas de visita de una sola tirada. De hecho, normalmente puedes saber si un comercial lleva poco tiempo por la inmensa cantidad de tarjetas que lleva en los bolsillos. Así que empieza con tan solo unas pocas. En el reverso de cada tarjeta escribe con letra clara "Gracias" (es de esperar que no hayas impreso todos tus datos personales en las tarjetas, ya que entonces no habrá espacio para escribir nada).

Cuando conozcas a alguien nuevo (alguien que se encuentre a menos de 90 centímetros) sé cordial y amistoso. Preséntate y pregúntale a qué se dedica o por qué se encuentra ahí. Este tipo de cháchara de algún modo obliga al otro a hacer lo mismo. Cuando te pregunte a qué te dedicas, simplemente hazle entrega de una de tus tarjetas. La mayoría de la gente coge todo lo que se le dé

mientras no tengan las manos ocupadas. ¡No es posible que se equivoquen miles de citadores legales que solicitan tu comparecencia en el juzgado! Si el posible cliente tiene la amabilidad de echarle un vistazo a tu tarjeta se preguntará a qué se debe que ponga “Gracias” (la curiosidad saca lo mejor de la gente y desembuchan sus preguntas como si fuera algo casi reflejo). Ese es el momento que has estado esperando. Y en ese punto limítate a sonreír y decir a lo siguiente:

> Supongo que te agradezco por adelantado el que, con suerte, me brindes la oportunidad de atenderte si algún día necesitas [lo que ofrezca tu negocio].

Utiliza estas mismas palabras. “Supongo” suena espontáneo, “te agradezco por adelantado” demuestra que eres una persona amable, “con suerte” denota humildad, “algún día” deja en el aire tu oferta para el futuro, pues es una expresión muy pasiva y nada intimidatoria, y “atenderte… si necesitas” eleva al interesado a una posición de importancia en tu vida, y a todos nos gusta sentirnos importantes. Cuando esa persona sienta que es importante para ti estará más dispuesta a actuar de alguna forma que te beneficie.

Probablemente reaccionará de alguna de estas cuatro formas. Y cualquiera de ellas será un paso en la dirección correcta para ti:

- ✔ Quedará en llamarte para seguir hablando del tema.
- ✔ Te dará su teléfono para que la llames y podáis seguir hablando del tema.
- ✔ Te pedirá que le envíes algo, por correo ordinario o electrónico.
- ✔ No estará interesada en lo que vendes, pero te derivará a alguien que lo pueda estar.

¿Y qué has ganado? Mucho más que lo que tenías antes, mientras esperabas en la cola para pedir tu hamburguesa. Ahora tienes a un posible cliente…, con guarnición de recomendaciones.

Capítulo 8

Reúnete con los clientes y haz que se sientan a gusto

En este capítulo

- Aprende a ponerte en contacto con posibles clientes
- Utiliza el teléfono y demás métodos de comunicación como más te convenga
- Descubre cómo ponerte en contacto con el que toma las decisiones, con el que cuesta tanto encontrar
- Convence a la gente con una primera impresión buena
- Destaca en las ventas al por menor
- Entiéndete con los clientes potenciales

Prácticamente en cualquier situación en la que utilices tus habilidades comerciales, si no te ves cara a cara con la persona adecuada no sirve de nada todo el trabajo que supone adquirir esas habilidades (en la venta telefónica, equivaldría a poder hablar con alguien directamente). Si los clientes no te conocen, o no te sienten próximo, nunca podrás detectar sus necesidades para decidir cómo satisfacerlas.

Así que, ¿cómo te relacionas directamente con las personas a las que quieres convencer? Para verte en persona con la gente primero debes persuadirlos para que te den hora con ellos o, como mínimo, estén conformes con que te pases de visita en algún momento. Y debes programar una cita antes tan siquiera de poder convencer al posible cliente para que compre el producto, empiece a usar el servicio o estudie tu idea.

Por supuesto, para empezar tienes que encontrar los contactos adecuados, lo cual se consigue con el trabajo de prospección, del que he tratado en el capítulo 7. Pero también tienes que estar completamente convencido de que lo que comercializas es lo adecuado para esa gente. De lo contrario, tu presentación carecerá de la convicción necesaria para persuadirlos de que te den hora, y menos aún para que se interesen por el producto o por el servicio.

En este capítulo te explico en detalle cómo obtener una cita (lo cual, como profesional de las ventas, llamas “visita” o “reunión”) con los clientes potenciales. Luego voy un poco más allá y te ofrezco algunos consejos para hacerles sentir a gusto cuando, al fin, os encontréis cara a cara. Porque si están cómodos prestarán atención a lo que tengas que decirles.

Nociones básicas para contactar con clientes potenciales

La forma de contactar con un posible cliente variará en función de la forma en que recibiste sus datos de contacto personales.

- ✔ **Si el cliente se ha puesto en contacto contigo por teléfono, la respuesta más cortés será siempre devolver la llamada.** Más adelante, en este mismo capítulo te hablaré más en detalle sobre cómo hablar por teléfono con posibles interesados.
- ✔ **Si has obtenido el nombre de la persona a raíz de una recomendación (dicho de otro modo, que otro cliente o socio de empresa te ha recomendado que lo llames), pídele a quien hizo la recomendación que te presente al posible nuevo cliente.** Si no, al menos llama al posible cliente para decirle que fulano de tal te ha pedido que te pongas en contacto con él. Entonces tendrás que decidir si es mejor enviarle una carta de presentación o acordar una reunión por teléfono (lo cual dependerá en gran medida de lo formal que sea el contexto). Si vendes yates de lujo lo prudente será enviarle una nota al cliente, en lugar de interrumpirlo con una llamada telefónica.
- ✔ **Si la persona ha escrito su nombre y su dirección electrónica en tu página web, lo más probable es que prefiera ser contactado en primera instancia por correo electrónico.** Existen bastantes páginas web que en el espacio de registro de visitantes preguntan cómo quiere el cliente que se pongan en contacto con él. Si no es el caso de la tuya, averigua si la empresa lo podría cambiar. Es un detalle sencillo, aunque muy poderoso, que puede abrir las puertas a más ventas si le sabes sacar partido.

Al entablar contacto con un cliente potencial (por teléfono, correo postal o electrónico) tu objetivo es comunicarte de forma directa y presencial con él, así que tienes que plantear la venta de la cita con sumo cuidado. Lo primero es convencer al cliente de que saldrá ganando si habla contigo, lo que significa que deberás ofrecerle ventajas en la primera toma de contacto.

Cuando trates de captar la atención de un cliente potencial por teléfono, correo postal o electrónico, recuerda los siguientes consejos:

- ✔ **Sé correcto en todo momento.** Di “por favor” y “gracias”. Llámale señor o señora y el

apellido, no tengas prisa por utilizar su nombre de pila. Tampoco des por hecho que una mujer sea señora o señorita, ya que un fallo te lo puede poner muy difícil con ella.

- ✔ **Haz lo que sea por reunirte con el interesado.** Incluso si tienes que desplazarte varios kilómetros fuera de tu ruta habitual para ir a su encuentro y lo único que consigues es poder presentarte, esos kilómetros se pueden convertir en sonrisas cuando, más adelante, cierres la venta.
- ✔ **Desenfunda el arma rápido.** Debes despertar su interés cuanto antes. Háblale de alguna ventaja que pueda ser de su interés (la posibilidad de ahorrar dinero, de ganarlo o de mejorar en calidad de vida son las más valoradas para la mayoría).
- ✔ **Confirma todos los datos del lugar y de la fecha de la visita.** Es imprescindible confirmarlos verbalmente, y si es por escrito aún mejor. En tu mensaje de confirmación puedes añadir que vas a invertir el tiempo que haga falta para recabar la información necesaria para, así, sacar el mayor provecho de la visita. De esta forma evitarás que te cancele la cita a la ligera.

A primera vista estas instrucciones te parecerán demasiado simplificadas, pero más de un comercial novato se ha alegrado tanto de haber logrado una cita que ha olvidado las formas y se le ha escapado un: “¡Coño, por supuesto que iré!” (aunque no hay problema en emplear alguna que otra palabra malsonante entre amigos, es algo que debes evitar a toda costa cuando te relacionas con los clientes). O se ha rendido a las primeras de cambio cuando se ha topado con un cliente con el que es muy difícil reunirse, y ha perdido así la oportunidad de verse con él en persona. O no se ha preocupado de confirmar los datos del lugar y la fecha de la visita y, por no estar seguro de cuándo era, ha perdido lo que podía haber sido una gran oportunidad. Si te esfuerzas al máximo por guardar las formas, obtener una cita, por muy ocupado que esté el posible cliente, y confirmar los datos de la entrevista, ya habrás recorrido mucho camino para llevar a cabo una gran visita.

Primero contacta con los interesados por teléfono

Lo que es importante recordar cuando elaboras una lista de posibles clientes es que no todos los que figuren en ella necesitarán tu producto o tu servicio. A lo mejor tienes que contactar con veinte personas para encontrar a una que quiera precisamente lo que tú ofreces. Cada una de las diecinueve llamadas restantes es una llamada menos hasta dar con la persona adecuada, de modo que lo que tienes que hacer es centrarte en tu objetivo último. No permitas que un pequeño rechazo te haga salir corriendo para esconderte en el agujero más próximo.

¿Qué debes hacer cuando estés preparado para ponerte en contacto con los posibles clientes? ¿Qué estrategias funcionan mejor? En esa primera toma de contacto por teléfono sigue los siete pasos

que describo a continuación:

1. **Saluda.**
2. **Preséntate y presenta tu negocio.**
3. **Expresa tu gratitud ante su predisposición a conversar contigo.**
4. **Explica el propósito de tu llamada.**
5. **Obtén una cita para hablar en persona.**
6. **Da las gracias mientras tengas a la persona al teléfono.**
7. **Escribe una nota de agradecimiento y envíala por correo ordinario o electrónico.**

Lo demás, como dicen, es vender y cantar.

Cuando vayas a contactar con posibles clientes, ten presente estos tres aspectos: tu fe en lo que ofreces, la felicidad de tus clientes actuales y el deseo de servir a los demás. Este consejo es aplicable también si te presentas a un puesto de trabajo como empleado, si tratas de promocionar tus dotes como escritor autónomo o si comercializas un sistema informático millonario para una empresa en particular.

Primer paso: el saludo

Cuando llames a un posible cliente por primera vez, empieza la conversación por lo más importante que ha de oír cualquiera: su nombre. Lo mejor es utilizar un enfoque formal que transmita respeto, como, por ejemplo: “Buenos días, señora Velasco” o “Buenos días, quería hablar con la señora Velasco” (si se trata de una llamada internacional, puedes quedar como un bicho raro si das los “buenos días” cuando son las 18.00 horas allá donde vive la señora Velasco).

Te recomiendo que utilices *Buenos días* o *Buenas tardes*, ya que suena más profesional que un mero “Hola”. Este modo de expresarse te diferencia del resto de las personas que llaman a tu posible cliente, y en este caso la diferencia juega a tu favor.

Muy a menudo la gente tiende a usar el nombre de pila de la persona que está al otro lado del teléfono. El uso coloquial de Chema o Lola no molesta a según quién (sobre todo a los que se

llaman Chema o Lola), pero sí que molesta a algunos, de modo que no corras el riesgo de ser demasiado informal con el señor José María Antón, cuya madre y amigos le llaman José María, y no le llames Chema. Deja que sea el señor José María Antón quien te pida que le llames Chema.

Segundo paso: la presentación

Después del saludo, preséntate y di de parte de qué empresa llamas. Si el nombre de la empresa no especifica a qué te dedicas (como sí lo haría si se llamara Estudio Fotográfico Torrellano), entonces también tendrás que explicar brevemente de qué tipo de negocio se trata. La clave está en ser breve. Una vez le pregunté a un comercial qué era lo que vendía y me dio una explicación de 45 minutos sobre las características y las ventajas de adquirir mi propio equipo de imágenes por resonancia magnética. ¡Madre mía!

ESTRATEGIA TRIUNFADORA #1 Para mantener al cliente despierto y al aparato será más conveniente no decir que tienes una empresa de limpieza de alfombras, sino describir la empresa en términos de ventajas para el cliente. Por ejemplo, puedes decir:

> Somos un negocio de la ciudad que ayuda a empresas como la suya a realzar su imagen ante los clientes y reducir el número de bajas médicas de los empleados.

Las alfombras limpias dan buena impresión, las alfombras sucias albergan microbios. ¿Está a punto de colgar la señora Velasco? Todavía no, probablemente. La descripción que has hecho le ha creado todo tipo de imágenes mentales porque no has sido demasiado específico al no mencionar lo de la limpieza de alfombras. Tu negocio podría ir desde protectores contra estornudos hasta sistemas de aire acondicionado de última generación. Puesto que todavía no se ha hecho una idea demasiado clara de lo que le ofreces, lo más probable es que tenga curiosidad por saber más. Al fin y al cabo, a nadie le gusta terminar una conversación sin haber rellenado los espacios en blanco.

RECUERDA Dibuja una imagen cautivadora con las palabras que uses, pero no lo compliques mucho. Si oyes ronquidos provenientes del otro lado del teléfono es que te has pasado. Recuerda que todo esto sucede en cuestión de segundos. Estás intentando que la señora Velasco te dé pie a alargar la conversación de alguna forma.

Tercer paso: agradecimiento

Cuando ya te hayas presentado tú y a tu empresa, tienes que agradecer al cliente que haya aceptado tu llamada y te dedique su valioso tiempo. Así entenderá que lo consideras alguien importante. Di algo así como:

> Le agradezco que me conceda unos instantes de su valioso tiempo esta mañana. Le prometo que seré breve.

O quizá quieras probar:

> Muchas gracias por atenderme. Será solo un momento y luego le dejaré seguir con el enorme trabajo que realiza.

Da igual si apenas había entrado en la sala sin tener nada previsto en concreto para ese momento. Actuar como si le hubieras llamado justo cuando salía de una reunión con el director general jamás afectará la impresión que produces.

No se trata de mostrar gratitud a borbotones, simplemente sé profesional y correcto.

Cuarto paso: el propósito

Cuando le hayas mostrado tu agradecimiento por dedicarte su tiempo, tienes que ir directo al grano e indicarle el motivo de tu llamada. Expón siempre tu propósito con una pregunta. Algo de este estilo puede servir:

> ¿Le interesaría que le demostrara cómo reducir el número de bajas médicas de los empleados al mismo tiempo que mejora la imagen que la empresa da ante sus clientes?

Si responde que sí, pídele permiso para hacerle una serie de preguntas. Cuando te lo dé empieza con preguntas que ayuden a determinar qué es lo que tiene y qué cambiaría si tuviera que adquirir un producto nuevo (en el capítulo 9 trato a fondo el tema de las preguntas que hay que hacer para averiguar si el interesado cumple con el perfil de cliente).

Si te responde que no, ten preparada otra pregunta que pueda despertar su interés, como por ejemplo:

> ¿Cree que una mejora en la imagen de la empresa tendría como efecto un aumento de las ventas?

Si insiste en que no, puedes ser algo más directo y preguntarle:

> ¿Cuándo fue la última vez que limpió las alfombras de sus instalaciones para desparasitarlas y mejorar la experiencia que viven los clientes en su local?

Si te dice que lo ha hecho hace apenas una semana, solo te quedará pedirle permiso (con mucha educación) para contactar de nuevo con él cuando vuelva a necesitar el servicio (**pista**: pregúntale cuánto hace que limpió las alfombras y sabrás cuándo tendrá que volver a hacerlo). Dale las gracias por haberte atendido y pon una nota en el calendario para llamarle dos semanas antes de que necesite volver a limpiarlas. Y ve a por la siguiente llamada a un cliente potencial.

Varios de mis alumnos se han beneficiado de una estrategia que denomino *la táctica de la encuesta*. Primero tienes que pedirle al director o al propietario del negocio que te encarguen la tarea de realizar una encuesta a los clientes o a una lista de nuevos clientes potenciales (ya que jamás mentirías a los clientes actuales o a los potenciales). Al emplear esta táctica, y cuando llegue el momento de la llamada, di:

> La empresa a la que represento me ha encargado que realice una encuesta de apenas un par de preguntas a unas diez personas. Usted es la sexta persona con la que hablo. Valoramos mucho su opinión. ¿Me podría ayudar respondiendo a estas dos preguntas rápidas?

Cuando pides ayuda al cliente y demuestras que valoras su opinión, lo más probable es que participe. Además, al indicarle que es la empresa la que te pide llamar, es muy probable que te ganes su simpatía y su colaboración.

El propósito de esta pequeña encuesta es que la persona que está al otro lado del teléfono hable. Con suerte, lo que te diga te aportará la información que necesitas para mencionarle ventajas que alimenten tanto su curiosidad que termine comprometiéndose a una visita en persona.

Ten cuidado de no pasar de una pregunta a la siguiente sin prestar atención de verdad a las respuestas del posible cliente. Por el modo de formular la siguiente pregunta se dará cuenta de si le has escuchado o no. Si cree que tan solo estás esperando a abalanzarte con una lista de

preguntas preparadas, en lugar de tratar de obtener información valiosa de manera sincera, te colgará sin más.

Por lo tanto, ¿cómo puedes demostrarle que estás prestando atención a lo que dice? Repite sus respuestas con tus propias palabras antes de pasar a la siguiente pregunta. Cuando vea que te has tomado la molestia de escuchar, estará más dispuesto a seguir (y tú volverás de tu escapada mental hacia el tema que te concierne). Por ejemplo:

> Cliente: Ya tenemos programada la limpieza de las alfombras con otra empresa.
> Tú: Así pues, cree en los beneficios que supone limpiar las alfombras de forma periódica. ¿Le puedo preguntar qué es lo que más valora de tener alfombras limpias?

Quinto paso: la visita misma

Si, una vez que has expuesto el motivo de la llamada y le has preguntado lo que tenías preparado, la señora Velasco parece favorable a fijar una fecha y una hora para una visita, estate preparado para indicarle el tiempo que necesitarás. Te sugiero que la primera visita sea lo más corta posible. La mayoría de la gente se opondrá a darte una hora o incluso 30 minutos de su tiempo, pero 20 minutos parece un tiempo razonable al que la gente se suele comprometer. Si sabes que tu presentación habitual dura más, no pasa nada. Plantéale la situación de esta forma:

> El tiempo necesario para abarcar los detalles es flexible, señora Velasco. La mayoría de mis clientes observan que 20 minutos son suficientes para hacerse una idea de lo que ofrezco. El resto del tiempo ya dependerá de usted y de las preguntas que quiera hacerme.

Cuando la señora Velasco accede a darte los 20 minutos que necesitas, dale a elegir la hora de la visita ofreciéndole dos opciones por adelantado:

> ¿Le iría bien a las 10.20 horas, o prefiere el miércoles a las 14.40 horas?

Esta pregunta deja escoger al cliente, pero eres tú el que controla la situación. ¿Qué es lo que hace si elige una de las dos opciones que le das? Se compromete a darte hora, que es precisamente lo que querías.

Observa que en este caso menciono horas no exactas, en lugar de las 10.00 horas de la mañana o las 14.00 horas de la tarde, por ejemplo. Esto te distingue del resto de los vendedores que llaman. También demuestra que eres consciente de lo importante que es la puntualidad si te organizas la agenda utilizando esas franjas horarias. Si tu visita solo va a durar 20 minutos, el posible cliente también podrá concertar otras reuniones en las franjas más habituales. ***Recuerda:*** todo se reduce a ser cortés.

Sexto paso: el agradecimiento por teléfono

Cuando hayas obtenido una cita vuelve a agradecérselo al interesado, repite el día y la hora que habéis acordado y verifica dónde se encuentra su oficina (o el lugar en el que os reuniréis). No hay nada peor que llegar tarde bajo el pretexto de que te has perdido. Si llegar a ese sitio es difícil, ese es el momento de pedirle que te indique cómo llegar. Si se trata del contrato de tu vida, aquel con el que has estado soñando durante años, y por fin te han dado cita, desplázate hasta su oficina el día antes para conocer la zona. Y ten prevista una ruta alternativa en caso de que el tráfico pueda suponer un problema o de que para ese día haya programadas obras en la carretera.

Intenta no crearte falsas expectativas

Cuando tienes una cita con alguien en tu lugar de trabajo o de reuniones, piensa que, de los que se comprometieron a ir, solo lo harán el 20 por ciento. Desde que se pone fecha a la cita hasta que llega el día de la misma pueden ocurrir infinidad de cosas. Puede que decidan seguir durmiendo ese día, o que tengan que atender una llamada muy importante. Puede que se replanteen la idoneidad de invertir su tiempo reuniéndose contigo. Puede que lleguen tarde o que, simplemente, se hayan olvidado.

La única manera de garantizar que una persona se encuentre contigo (sin tener que sobornarla) es llevarla tú mismo a la cita. Y si la cita tiene lugar en su empresa o en su casa las probabilidades aumentan enormemente.

Si se trata de una visita muy importante prográmate la parte del día previa a la reunión en la misma zona del cliente, de modo que ya te encuentres en los alrededores cuando se aproxime la hora. No te arriesgues nunca a llegar tarde a la primera visita por no saber cómo llegar o por

circunstancias ajenas a ti.

Séptimo paso: el agradecimiento por escrito

Si se ha concertado la cita para dentro de dos días desde la llamada, envía enseguida una nota de agradecimiento (por correo electrónico) al posible cliente para confirmarle la conversación que habéis mantenido y lo que se ha acordado. Un comunicado que se vea profesional puede despejar cualquier duda que el interesado tenga con respecto al compromiso.

Ten en cuenta que si te facilitan la dirección electrónica particular en lugar de la del trabajo es posible que no revisen esa cuenta de correo a diario, lo que significa que quizá no sea el mejor método de contacto. En cambio, en los casos de empresas la gente suele comunicarse con frecuencia por correo electrónico, así que el destinatario probablemente vea tu mensaje al momento.

No está de más añadir una fotografía tuya en el membrete o en tu tarjeta de visita y adjuntarla a la nota de agradecimiento. Acude a un fotógrafo profesional, no se te ocurra enviar algo que parezca la fotografía del carné de conducir. Si sabe qué aspecto tienes, el posible cliente se sentirá más seguro al conocerte.

Pon a tu servicio las interacciones por correo postal, electrónico o en persona

Existen cuatro formas básicas de ponerse en contacto con los clientes: por teléfono (que he tratado en la sección anterior), por correo postal, por correo electrónico o en persona (abordo estos tres últimos métodos en las siguientes secciones). Recuerda que cuando empleas alguno de estos cuatro métodos estás pidiéndoles a profesionales o a consumidores ajetreados que te dediquen un tiempo que quizá podrían emplear en algo más productivo. Por lo tanto, es posible que traten de deshacerse de ti antes de que tengas ocasión de convencer al cliente de lo contrario (y les es muy fácil deshacerse de ti). Pueden hacer un avión de papel con tu carta, eliminar tu correo electrónico con tan solo un clic del ratón, ponerte en espera indefinida, hacer caso omiso de tus llamadas o cancelar vuestra reunión.

La mayoría de los comerciales profesionales integran los cuatro métodos en una estrategia eficaz de prospección. Y a algunos les funcionará mejor un método más que otro. Las distintas situaciones requieren estrategias distintas y tú deberás saber ejecutar las cuatro. A medida que ganes experiencia en el trabajo de prospección descubrirás qué métodos funcionan mejor para ti y en qué momento.

Correo postal

Si decides utilizar el correo postal como método principal de prospección, escoge con detenimiento la lista de distribución. Enviar correspondencia masiva es un método de prospección ideal, pero enviarlo a la gente equivocada es un despilfarro tremendo de tiempo, dinero y energías. No hay cosa más fácil que deshacerse de un trozo de papel que llega junto con otros muchos, sobre todo si va a parar al buzón de alguien al que no le interesaría tu producto o tu servicio ni en un millón de años.

En lugar de enviar publicidad del producto o del servicio, piensa en la posibilidad de enviar una carta de presentación por una sola cara a personas que sepas que pueden estar interesadas en lo que haces e indicar que les llamarás tal día a tal hora. Añade una fotografía en el membrete de la carta, o en un imán o algún objeto novedoso. Los imanes son fantásticos: cada vez que el posible cliente se dirige a la nevera ve tu cara sonriente. La gente se mueve por rostros y es menos propensa a contratar algo por teléfono con un desconocido. ***Recuerda:*** el trabajo de prospección consiste en entablar buenas relaciones.

No te olvides de añadir la dirección de la página web y tu dirección de correo electrónico en el material que envíes por correo. Por mucho que a la gente le guste hablar por teléfono, sigue siendo más probable que visiten primero la página web para ver si hay algo interesante que pueda hacer que valga la pena hablar contigo en persona. Si esta correspondencia masiva tiene como objetivo generar ventas, haz saber a los destinatarios que pueden hacer pedidos en línea. No tienen por qué esperar hasta dar por teléfono con un representante de ventas, sobre todo si leen el correo a las dos de la madrugada.

Correo electrónico

Puedes buscar clientes por correo electrónico de dos formas distintas.

- ✔ La primera consiste en adquirir una lista de direcciones de algún intermediario que disponga de buenas bases de datos legales. Estas listas de suscriptores están compuestas por personas que han aceptado que se les envíe información de diversa índole por correo electrónico. Estas personas reciben un porcentaje de mensajes abiertos que oscila entre el 5 y el 15 por ciento (un incremento enorme en comparación al porcentaje de respuesta del correo directo de siempre) y su uso puede evitar que le envíes información inútil a gente que no la desea y quedes mal (no causar ninguna impresión siempre es mejor que causar una negativa).

  Échale un vistazo a www.iberinform.es para descubrir más acerca de las ventajas de las promociones de correo electrónico.
- ✔ La otra es buscar una por una las direcciones de correo electrónico de varios jefes de compras que te interesen especialmente (a través de un directorio en internet o de su propia web corporativa) y enviarles un mensaje muy concreto y personalizado.

En cualquier caso, utilizarás tu correo electrónico como la carta de presentación mencionada en la sección anterior. Preséntate a ti mismo y a tu compañía, así como los beneficios que tu producto le reportaría al destinatario. Y termina diciendo alguna de estas cosas:

- ✔ Para la inscripción en la base de datos, puedes introducir en tu carta una llamada a la acción: “Responda a este correo durante las próximas 24 horas y podrá beneficiarse de una propuesta concreta para usted antes del viernes de esta misma semana”.
- ✔ O, en el caso de un correo electrónico personalizado, puedes decirle al destinatario que le llamarás en el transcurso de las siguientes 48 horas para hacerle dos preguntas muy rápidas (esta es la fórmula tipo encuesta de la sección de telemarketing de este mismo capítulo).

Mandar un e-mail que parezca un anuncio no es tan efectivo como enviar algo que se asemeje más a una carta o a un correo electrónico típico. Tu objetivo es establecer una conexión personal, suscitar el interés del destinatario y contarle cómo puede saber más sobre el asunto.

Interacciones cara a cara

La búsqueda de clientes en persona es casi siempre el mejor método, pero también el que consume más tiempo. Ir a las empresas una por una, o a los hogares uno por uno, tratando de dar con personas con capacidad decisoria es físicamente agotador y puede resultar difícil, pero peor aún es la cruda posibilidad de no lograr muchas oportunidades de venta después de tanto esfuerzo.

Lo que sí obtendrás es un montón de información acerca de los residentes y de los recepcionistas. Gracias a la valiosa información que te faciliten acerca del cliente se convertirán en centrales que te servirán, o bien para descartar a una familia o empresa como posibles clientes, o bien para

avanzar en tus posibilidades de obtener una cita para hacer tu presentación ante la persona que decide. Más de una vez he pensado que uno de los mejores sitios donde buscar posibles clientes sería en una convención de secretarios, en lugar de una convención a la que asistieran los directivos. Los recepcionistas, secretarios y asistentes tienen en su poder las llaves que abren las puertas por las que quieres entrar, de ahí que en el argot comercial se les conozca como los "porteros". Muchos vendedores creen que tiene un significado negativo, puesto que su trabajo es impedir que entres, pero en realidad es dejar pasar a la gente apropiada; solo tienes que descubrir la manera de demostrar que eres esa persona apropiada.

Trata a los recepcionistas o a los secretarios con el respeto que se merecen, su tiempo también es valioso. Si intentas sortear a la recepcionista, o pedir ver a su jefe enseguida, sin antes mostrarle interés o prestarle atención, te podrías haber ahorrado la visita. Preséntate, pregunta cómo se llama y luego trata de mantener una conversación agradable con ella antes de preguntar por el jefe. Estará más predispuesta a presentarle al jefe a un amigo que a un comercial prepotente, así que haz lo posible para que te vea como lo primero y no como lo segundo.

Cuando emprendes el trabajo de prospección en persona recuerda lo afortunado que eres de que gente importante te dedique parte de su preciado tiempo. Ellos también te dan algo a ti: la oportunidad de mostrarles cómo pueden beneficiarse de tu producto o de tu servicio. En la sociedad actual la sospecha y la falta de confianza están descontroladas. Cuando buscas clientes con profesionalidad (con la actitud correcta frente a ellos), tus contactos terminarán confiando en ti y dándote la bienvenida a sus hogares y oficinas.

Ve a por el que tiene la última palabra (por difícil que sea)

Cuando tratas de obtener una cita con un posible cliente, lo que realmente quieres es llegar a la persona que tiene el poder decisorio sobre los productos o los servicios que se utilizan, también conocido como "mandamás" o "el que lleva los pantalones". En el caso de las ventas al consumidor suelen ser los cabezas de familia (aunque algún cónyuge o pareja delegue la elección en el otro). En algunos casos, la última palabra la tiene el usuario final, que puede ser un hijo o el padre de la persona que crees que tiene el poder para decidir. Puede que controlen el aspecto monetario pero que estén trabajando para complacer a otra persona.

En el caso de un encargado de compras, o del propietario de un negocio, es posible que debido a la cantidad de llamadas que recibe haya montado una estructura de trabajadores que se encarguen de cribarlas, lo que no te permitirá saber a ciencia cierta dónde se encuentra tu posible cliente y qué es lo que hace. Te lo imaginarás en su avión privado de camino a algún lugar exótico o en una bañera de aislamiento sensorial. No importa lo que haga, mientras llegues a dar con él en algún momento.

A continuación te doy algunas indicaciones para llegar a entrar en contacto con esas personas esquivas que tienen la última palabra.

Cuando tienes dificultades para llegar hasta la persona que toma las decisiones tienes la ocasión de sacar a relucir tu creatividad. Así es, la situación requerirá de más trabajo, pero recuerda que esas personas con las que resulta tan difícil dar también resultarán difíciles para la competencia, con lo que si logras sobresalir, visitarlos y captarlos como clientes, pasarás al otro lado del muro protector y sus auxiliares no te mantendrán al margen, lo que sí harán con la competencia.

Ve a por el recepcionista

Si te cuesta llegar hasta la persona que toma las decisiones en la empresa, empieza por el recepcionista que responde al teléfono cuando llamas. Si existe alguna posibilidad, averigua el nombre de ese responsable en tu primera llamada. Dile al recepcionista que necesitas su ayuda y pregúntale: “¿Quién se encargaría de tomar la decisión si la empresa estuviera estudiando la posibilidad de adquirir [el producto o el servicio que sea]?”. El recepcionista es la persona que debe saber qué competencias tiene cada empleado con el fin de redirigir las llamadas correctamente, de modo que te será de gran ayuda. Más adelante, cuando vuelvas a llamar, utiliza el nombre que te haya indicado.

Cerciórate de cómo se escriben y cómo se pronuncian cada uno de los nombres que te dé el recepcionista. Jamás hagas suposiciones con los nombres ni te arriesgues a escribirlos mal; este tipo de prácticas en el trabajo te pueden jugar una mala pasada más tarde. Tampoco está de más preguntarle su nombre también al recepcionista.

Si el recepcionista ha sido especialmente colaborador (como suele ser el caso), envíale una nota de agradecimiento junto con tu tarjeta de visita. Los empresarios suelen valorar a un buen recepcionista cuando tienen que contratar a uno, pero solo los empresarios inteligentes gratifican a los recepcionistas de otros empresarios. Mostrar un poco de reconocimiento puede resultar providencial más adelante. Cuando entablas una relación cercana con el recepcionista siempre te recibe de buen agrado y las visitas posteriores son mucho más cálidas. También puede ayudarte a proteger tu cuenta de los intentos de la competencia por arrebatarla.

Trabaja con el asistente del que toma las decisiones

Si el que toma las decisiones tiene asistente, lo más seguro es que el recepcionista te pase primero con esa persona. Cuenta con ello y no te desmoralices. Trata al asistente con el mismo respeto y amabilidad que mostrarías con su superior. El asistente puede darte o negarte la oportunidad de obtener una cita, por lo que también te conviene solicitarle su ayuda. En realidad, con la colaboración del asistente puedes informarte mucho, incluso, decidir si el posible cliente da el perfil (en el capítulo 9 encontrarás más acerca de cómo estudiar al cliente).

Primero háblale al asistente de las ventajas de las que se beneficiará su empresa con tu producto o tu servicio, como, por ejemplo, una mayor productividad con una reducción de los costes en un servicio que la empresa ya está usando. Con esto el asistente ya podrá determinar si quiere saber más o si quiere colaborar (y si eres capaz de mantener esa promesa, el asistente quedará como un héroe al llevar la propuesta a su jefe y estará dispuesto a escucharte). Por último, dile que necesitas su ayuda y pregunta directamente cómo puedes obtener una cita para hablar con el señor Mandamás.

Muchas empresas cuentan con unos procedimientos fijados para concertar visitas con los peces gordos. Al preguntar por el procedimiento demuestras que no estás tratando de saltarte la estructura, sino tan solo saber qué es lo que hay que hacer. Cuando muestras respeto por la forma de operar de la empresa subes un peldaño en la escala del respeto.

A no ser que el procedimiento para verte con los peces gordos sea demasiado complicado, o que tu oferta se vea afectada por un plazo riguroso de tiempo, intenta hacerlo primero a su modo. Si no acaba de funcionar, sopesa cuánta dedicación merece la pena para el negocio que pueda proporcionar la empresa. Y si es una propuesta de las que se presentan una sola vez en la vida pon en marcha tu creatividad (en la siguiente sección encontrarás más información).

Pon en marcha tu creatividad para conseguir reunirte con quien toma las decisiones

Sea cual sea el método que elijas para ponerte en contacto con la persona que tiene la última palabra, sopesa siempre en cómo le sentará a esa persona. Tu objetivo es encontrar un método inofensivo para captar la atención de la gente, pero también tiene que ser creativo. No te conviene correr el riesgo de distanciar a nadie, pero si contactar con esa persona es primordial, tienes que averiguar cuáles son sus puntos débiles y armar tu planteamiento alrededor de estos. Una vez más, aquí es donde los recepcionistas, secretarios y asistentes (e incluso parientes) pueden acudir al rescate.

Una forma creativa de causarle una buena impresión a quien toma las decisiones es preguntarle al recepcionista o al asistente a quién respeta y escucha su superior dentro de su campo. En el caso de un consumidor puede que uno de los hijos revele el hecho de que su padre es el que toma las decisiones, pero no sin el visto bueno de la madre. Puede que comente algo parecido a: “Bueno, papá es el que firma los talones, pero la que realmente decide en casa es mamá”. En realidad, este mundo de millones y millones de personas es un pañuelo cuando se trata de establecer contactos. Si descubres que el posible cliente forma parte de la asociación de padres o del club Rotary, piensa en qué otro conocido tuyo también está metido en ellos y trata de darte a conocer de esa forma hasta obtener una entrevista.

Si gestionas tus movimientos como es debido, por fuerza encontrarás el modo para que tu círculo de contactos llegue hasta el posible cliente. La verdadera habilidad al conocer a gente nueva es convertir estos puntos de contacto en vínculos fuertes.

Si el horario del responsable que toma las decisiones está realmente apretado y no hay forma de organizar una entrevista en persona, intenta concertar una telefónica o por internet. Tendrás que adaptar la presentación para que cause el impacto necesario, pero merecerá la pena intentarlo.

Causa una buena impresión en la primera visita

Los clientes potenciales sacan muchas conclusiones sobre ti en los primeros diez segundos, nada más conocerte. En efecto, en apenas “diez segundos” puedes ser o un cero a la izquierda o un príncipe o princesa azul.

Comprueba cuánto duran diez segundos con un cronómetro o con un reloj con segundero. Si miras el reloj te parecerá mucho tiempo, pero cuando entras en una sala para conocer a alguien por primera vez se te pasarán volando. Tu deber será idear una forma para que los que se reúnan contigo por primera vez consideren que han acertado al quedar contigo. Deben ver “enseguida” la ventaja de invertir su tiempo en ti. Saber maximizar esos diez segundos (con la ayuda de las siguientes secciones) te permitirá causar la impresión que quieras para que así puedas avanzar en la venta con tranquilidad.

Vístete para triunfar

Antes de acudir a una cita con un cliente potencial, o de ir a visitarlo, analiza tu vestimenta. Tu objetivo es gustarles a los posibles clientes y que vean que eres como ellos, de modo que, ¿cómo te vestirás para lograrlo? Vístete como se visten los clientes o, mejor aún, como aquellos a quienes se dirigen los clientes a la hora de decidirse.

Utiliza el sentido común en la forma de vestir y no te equivocarás. Si comercializas maquinaria agrícola y te presentas a una reunión con un cliente vestido como un banquero, los agricultores con los que te relaciones no se sentirán muy a gusto contigo. Después de todo, en el pasado los banqueros han desahuciado a los agricultores, por lo que no te conviene vestirte como un banquero, sino más bien como un granjero. Esto no quiere decir que tengas que presentarte en la granja del cliente con un mono de trabajo lleno de polvo, sino que lleves una indumentaria menos formal (quizá unos pantalones caquis y una camisa bonita). Por otro lado, si visitas a un encargado de compras de una empresa vestido con vaqueros y una camisa informal tampoco causarás la impresión deseada. Conoce a tus clientes y sabrás qué ponerte.

Si acabas de empezar en el mundo de las ventas, o con un grupo concreto de clientes, fíjate en lo que los demás comerciales competentes de tu empresa llevan y copia su estilo. Si la empresa cuenta con un código de vestimenta probablemente sea por un motivo justificado (es posible que lo hayan estudiado y que hayan concluido que lo que esperan ver los clientes es ropa que sea acorde con el código). Acátalo.

Si llegas a una reunión llevando algo bastante distinto a lo que lleva puesto el posible cliente, entonces tienes que buscar la forma de igualarte con él en los primeros minutos de la entrevista. Al fin y al cabo ya es demasiado tarde.

Presta atención a tu lenguaje corporal

Aparte del mensaje que transmites a los clientes con lo que llevas, el lenguaje corporal que utilices también hablará por ti. El porte, la expresión de la cara, la posición de las manos, la velocidad, el volumen y el tono de la voz, lo mucho o lo poco que te pasas la lengua por los labios al hablar…, todos ellos son rasgos que rigen la primera impresión tanto como tu vestuario.

Quizá necesites practicar ante el espejo o con una cámara de vídeo para ser consciente de tu lenguaje corporal, o quedar con alguien que se preocupe de te vaya bien en el trabajo y esté dispuesto a darte su opinión con franqueza. Arréglate y no dejes de ser tú mismo. Si tu lenguaje

corporal natural no refleja una imagen de éxito y de seguridad, observa a alguien que la tenga e imítalo. Básicamente, te conviene hacer lo siguiente:

- ✔ Camina con los hombros relajados hacia atrás (no como Miss Universo en el concurso de bañadores). Los brazos deben quedar a los lados (¡las manos fuera de los bolsillos!).
- ✔ Mantén contacto visual con la gente con la que te reúnes. Pero no te quedes mirándoles fijamente ni les repases de arriba a abajo como si estuvieras analizando lo que llevan.
- ✔ Sonríe con afecto, con la boca y también con los ojos.
- ✔ Adopta un tono de voz seguro. Si te tiembla la voz al practicar, sigue practicando hasta que lo tengas controlado.
- ✔ Si te pones realmente nervioso al reunirte con alguien por primera vez, respira hondo durante unos segundos para calmarte antes de entrar en la sala.

Si el placer de conocer a alguien es sincero este comportamiento será automático.

Camina hacia el sí

En un estudio realizado por la Universidad de Los Ángeles (California, Estados Unidos) a 10.000 personas, se les preguntaba a los encuestados sobre la primera impresión que tuvieron de algún profesional de las ventas al que más tarde le dijeron que sí. Un siete por ciento afirmó que esa persona tenía un buen conocimiento del tema, producto o servicio. El 38 por ciento resaltó que tenía muy buena voz (sonaba seguro e inteligente). Y un 55 por ciento dijo que transmitía seguridad en sí misma. Si no estás convencido del poder que tiene el lenguaje corporal, te equivocas.

Haz que los clientes te aprecien y confíen en ti

Cuando te reúnes con los clientes tu objetivo es lograr que se relajen. No hay nadie que tome una decisión cuando está tenso. Te conviene que los posibles clientes te tengan aprecio y confíen en ti, puesto que, de lo contrario, no llegarán a ningún acuerdo contigo. Recuerda en todo momento: tu objetivo es ser alguien que cae bien a los demás, en quien se puede confiar y a quien se le quiere escuchar.

¿Cómo puedes lograr que los clientes potenciales lleguen a ese punto? Empieza por esos primeros diez segundos de la visita para luego llevar a cabo cinco pasos indispensables (que describo en detalle en las siguientes secciones) si quieres causar una primera impresión excelente:

1. **Esboza una amplia sonrisa.**
2. **Mantén contacto visual.**
3. **Saluda.**
4. **Da la mano.**
5. **Preséntate y pregúntale al cliente cómo se llama.**

Si sabes seguir estos pasos como es debido te ganarás la oportunidad de continuar estrechando la relación y de pasar a la siguiente fase de la venta, en la que estudias al cliente (de lo cual hablo en el capítulo 9). Estudiar al cliente consiste en valorar si puedes llegar a ayudarlo o no, pero si no puedes llegar a esta fase por no haber causado una primera impresión buena, lo que hayas hecho hasta el momento será igual de útil que el cenicero de una moto o el limpiaparabrisas de un submarino.

La mayoría de las veces la gente se muestra tal como esperas que se muestren. Eso se debe a que tu conducta (lo que dices y cómo lo dices) les transmite un mensaje muy claro de lo que piensas de ellos. Por lo general, solemos actuar por reacción y respondemos en función de lo que nos dan. De modo que si esperas que sean gratos, abiertos y cordiales, lo serán. Cuando tu lenguaje corporal y tus primeras interacciones son agradables no tendrán problema en responder de la misma manera.

Primer paso: esboza una amplia sonrisa

Cuando entres en contacto con un posible cliente por primera vez, sonríe (¡sí, es así de simple!). Una sonrisa irradia calor. Si no sonríes, si tu sonrisa parece forzada o si parece que te duela cuando sonríes, el cliente te querrá evitar y, en pocos segundos, alzará un muro de duda y temor.

Algunos no se acuerdan de cómo se sonríe porque no lo hacen muy a menudo. Más de una vez he tenido que pedirles a mis comerciales que se vayan a casa, se pongan delante del espejo y practiquen su sonrisa durante una buena media hora (si pruebas esto en casa, asegúrate de cerrar la puerta cuando practiques, no sea que alguien te eche una red y te arrastre hasta el loquero).

Aunque contactes con la gente por teléfono sigue siendo necesario sonreír. Lo creas o no, pueden oírte sonreír (o no sonreír) por tu voz. En mi época de gerente coloqué espejos pequeños al lado de los teléfonos de cada vendedor porque quería que se vieran mientras hablaban con los clientes. Cuando veían que no estaban sonriendo sabían que era muy posible que la persona que tenían en línea lo percibiera, y que eso tenía, sin duda, un efecto negativo en la relación. Si nos venían a visitar clientes, les pedía a los vendedores que les dieran la vuelta a los espejos o que los guardaran; pero, créeme, utilizar esos espejos mejoraba con creces la calidad de nuestras llamadas telefónicas.

Segundo paso: mantén contacto visual

Cuando te reúnas con un posible cliente míralo a los ojos. Es parte del lenguaje corporal que genera confianza. La gente tiende a desconfiar de los que no pueden mirar a los ojos. Piénsalo: cuando uno miente suele apartar la mirada, de modo que cuando no miras a los clientes a los ojos puede que no se crean lo que les dices. Se requiere mucha práctica deliberada para desarrollar la capacidad de mirar a alguien a los ojos y mentir, que es lo que hacen los estafadores.

Si bien es importantísimo mirar a los clientes a la cara, no te vayas al otro extremo y fijes la mirada sin apartarla. En cualquier situación de venta es peligroso jugar a aguantar la mirada. Dale al cliente un par de segundos de contacto visual directo mientras sonríes y probablemente él sea el primero en apartar la vista.

Tercer paso: di hola (o algo por el estilo)

El estilo del saludo que utilices dependerá de diversos factores; no es lo mismo llamar a un amigo de toda la vida que a un conocido reciente, a un desconocido o al papa. También influirán las circunstancias en las que entres en contacto con el posible cliente. Si tienes alguna duda en cuanto al tipo de saludo más adecuado, peca de un exceso de formalidad.

En función del contexto, podrán servirte los siguientes saludos:

- ✔ Hola.
- ✔ Muy buenas.
- ✔ ¿Qué tal?

- ✔ ¿Cómo está?
- ✔ Buenos días (o buenas tardes).
- ✔ Le agradezco que haya venido.
- ✔ Le agradezco que me atienda.

Si ya sabes cómo se llama el posible cliente, menciona su nombre al saludar (por ejemplo: “Buenos días, señora Gálvez”), pero si no lo sabes no tengas prisa por conseguirlo (espérate al quinto paso de este mismo capítulo). En muchos rincones del mundo, así como en distintos contextos, no hay ningún problema en presionar a los desconocidos para que te digan su nombre y dejen de ser desconocidos; sin embargo, en otros se considera demasiado insistente. Si te encuentras en una situación en la que está claro que eres un vendedor, sé atípico y crea un poco de afinidad antes de preguntarle cómo se llama.

Cuarto paso: da la mano

Los comerciales son conocidos por su deseo insaciable de estrechar la mano, por lo que la mayoría de la gente esperará que se la des cuando te vean. Aun así, para no crear una situación incómoda con aquellos a los que no les guste hacerlo, te recomiendo que mantengas el brazo derecho ligeramente curvado y más o menos pegado al cuerpo. Si ves que van a dártela, la tendrás lista, pero si no habrás evitado dar un paso en falso abalanzándote con demasiada premura.

Algunas personas no quieren dar la mano porque, simplemente, no les gusta el contacto con otras personas. Luego están los que hacen todo lo posible por evitar el contacto físico por motivos de higiene (quizá sean extremadamente vulnerables a los gérmenes y no quieran tocar nada que no necesiten tocar). Hay quien padece de artritis y los apretones de manos le producen un dolor increíble y, en lugar de hacerte una lista de sus males físicos nada más conocerte, se limita simplemente a no darte la mano. Por lo tanto, si alguien no muestra interés en estrecharte la mano no te lo tomes como algo personal.

El apretón de manos es lo correcto en la mayoría de los contextos, pero solo si se sabe dar como es debido. Si no te convence lo de practicar para dar un buen apretón, al menos percibe cómo te lo dan los demás. Si alguna vez te han dado un apretón de manos flácido sabrás a lo que me refiero. Y si te ofrecen uno de los que te estrujan los huesos también comprobarás lo importante que es dominar la forma exacta de estrechar la mano.

Para transmitir el mayor grado de confianza, seguridad y competencia, tienes que agarrar la mano entera de la persona y estrecharla de forma breve pero con firmeza (no muy fuerte, pero tampoco con flojera). Hazlo durar poco. No hay nada más incómodo que alguien que no te suelta la mano aunque tú ya lo des por saludado.

Si visitas a una pareja casada lo correcto es darles la mano tanto al marido como a la esposa. Y si tienen hijos es un gesto bonito dársela también a ellos, pues si el producto es para ellos también te conviene ganarte su confianza. Si es obvio que al niño le daría apuro que le estrecharan la mano, simplemente mantén contacto visual con él durante unos instantes. No le pellizques el moflete ni le despeines con la mano. ¿Te acuerdas de lo mucho que detestabas que te lo hiciera la tía Sonsoles?

Quinto paso: di tu nombre a cambio del suyo

El momento del apretón de manos es el más oportuno para informar de cómo se llama cada uno. En función del contexto, utilizarás el saludo formal: “Buenos días, me llamo José María Pérez, de Andújar y Asociados”. Aunque si la situación es más informal quizá quieras presentarte como Josema, o Chema (o como quieras que te llame el cliente), pero que sepan cómo llamarte. No hay nada más difícil que corregir a un cliente potencial que te llama Josema cuando te llamas Chema. Además, cuando los hayas captado y empiecen a derivarte hacia otros contactos no querrás que estos pregunten por la persona equivocada y que la venta se la lleve otro.

Si una mujer se llama Julia Santana utiliza señora Santana cuando te dirijas a ella por primera vez. No optes por diminutivos como Juli. ¿Por qué? Porque eso es lo que hace el vendedor típico, y llamar Juli a la posible clienta puede provocar que se ponga a la defensiva y que le empiecen a rondar por la cabeza las imágenes de mocasines, anillos en el dedo meñique y cadenas de oro del vendedor estereotípico. Tomarse confianzas demasiado rápido tampoco es de buena educación. Deja que el posible cliente sea el que decida cuándo puedes tener un trato más familiar y qué nombre de pila prefiere que utilices. No le abrevies el nombre de nadie (de Julia a Juli, por ejemplo) a menos que te lo indiquen, pues algunos prefieren su nombre completo a sus formas abreviadas más habituales.

¿Qué tienen los nombres?

Si te presentan a un grupo de personas trata siempre de utilizar el mismo nivel de formalidad con cada una de ellas. No llames a alguien señor Verdasco y a su socio por el nombre de pila, Alberto, solo porque no te acuerdes de su apellido. Eso ofende más que volver a preguntárselo. Al comienzo de mi carrera pasé una tarde entera con una pareja sin llegar a comprender bien sus apellidos cuando nos saludamos. Terminó el día y se interesaron por una vivienda. Y cuando llegó el momento del papeleo le pregunté al hombre sinceramente y con amabilidad: "¿Y cómo se deletrea su apellido?". A lo que me respondió: "J-O-N-E-S", un apellido de lo más común en Estados Unidos. ¡Tierra trágame!

Cuando hayas entrado más a fondo en las fases de análisis del cliente o de presentación (tratadas en los capítulos 9 y 10) y notes que la relación es más cercana, resultará más cómodo dirigirse a la gente por su nombre de pila. Si no te han dado permiso para ello, pídelo con educación. En el caso de Julia, pregúntale: "¿Te puedo llamar Julia?". Si todo el mundo la llama así, y te ha cogido cierta confianza, seguro que dirá que sí. O incluso puede que diga: "Llámame Juli". Aunque te parezca un método anticuado, es el que vende. La gente se muere por ser tratada con más respeto y con cortesía.

Estrecha la relación con los clientes potenciales

Los clientes se sienten a gusto contigo cuando sabes estrechar la relación con ellos, que es en lo que consisten las situaciones de venta, en buscar puntos en común. A todos nos gusta rodearnos de gente afín a nosotros mismos, y destacar las similitudes que existen entre tú y los posibles clientes demuestra que hay por lo menos un vendedor que no ha salido de otra galaxia, ni siquiera de otro planeta, sino que eres simplemente como ellos: que tienes familia, un trabajo, principios parecidos a los suyos, y que cuando necesitas cualquier producto también lidias con otros vendedores, igual que tus clientes. La única diferencia es que conoces mejor que ellos los productos o los servicios que comercializas y que tu interés es poner ese conocimiento a su disposición.

De hecho, tengo las palabras exactas para transmitir esta idea. Si percibes que la otra parte no está muy segura de que estés en el mismo plano que ella, di algo así como:

Me gané a los Ángeles del Infierno

Pasado mi tercer año como vendedor, después de haber estado trabajando duro, me iba bastante bien. Conducía un Cadillac nuevo, que en la década de 1960 era el coche de moda. Era grande, elegante y precioso. Incluso había ganado lo suficiente para permitirme unos trajes.

Recibí la llamada de una mujer que me preguntó si podía pasarme a mirar su casa, ya que ella y su marido querían venderla. Me sentía bastante bien conmigo mismo conduciendo mi nuevo Cadillac y llevando un traje nuevo. Cuando aparqué frente a la casa, en la entrada había seis Harley-Davidson estacionadas en línea, tal como las aparcan los moteros de verdad.

A juzgar por el aspecto de esas motazas, mi Cadillac y mi traje no iban a ser de gran ayuda a la hora de entenderme con el cliente. Me abrió la puerta un hombre alto y barbudo que llevaba una chupa de Los Ángeles del Infierno. Y nada más echar un vistazo a la casa pude ver a otros cinco hombres igualitos a él sentados en el comedor. Si alguna vez hubo un vendedor que no causase buena impresión, ese era yo.

Nervioso, entré en la casa y decidí empezar como de costumbre: “Antes de que pueda darle una cifra, necesito que me enseñe la casa”. Empezamos por el comedor y luego nos dirigimos a la cocina. Y el garaje, que daba con la cocina, fue la parada siguiente. Cuando entramos vi que en el suelo había una moto desmontada por completo; seguramente la estaban tuneando. Les pregunté cómo distribuían el peso cuando separaban la rueda delantera, aclarándoles que yo tenía una moto y que hacía mucho tiempo que la conducía. Por supuesto, no era una Harley, pero me apasionaban las motos.

Conversamos sobre motos durante unos diez minutos y la situación cambió de repente. Dejé de ser un hombre trajeado para convertirme en un colega motero. Les vendí la casa y ellos se mudaron felizmente. En esa ocasión aprendí una interesante lección sobre la importancia de hacer que un cliente se sienta a gusto.

> Señora Gálvez, cuando no me dedico a que la gente conozca mi producto soy un consumidor, igual que usted, que busca productos de calidad al mejor precio. Y cuando compro, lo que deseo es dar con alguien que me ayude a entender todos los detalles del artículo en el que estoy interesado para poder tomar una decisión acertada. Hoy me gustaría ganarme su confianza en calidad de experto en equipos de audio que cuentan con la última tecnología, así que pregúnteme lo que quiera.

No tengas reparos en emplear estas palabras, ya que está comprobado que funcionan muy bien para derribar las barreras que la gente levanta cuando se relaciona con comerciales. A nadie le gusta que le suelten fórmulas estándar, pero solo sonará estándar si tú dejas que suene así como tal. En las ventas, tan importante como lo que dices es la forma en que lo dices. Háblales siempre a tus clientes con un interés sincero, y si no te interesan de verdad es que te encuentras en la profesión equivocada.

Para estrechar tu relación con los clientes tienes que estar interesado en ellos de verdad. Y tienes que ser sincero en tu deseo de llegar a conocerles lo suficiente para que te sea posible ayudarles a tener más, a hacer más y a ser más. Incluso si se trata de algún conocido también debe percibir ese alto grado de interés personal. Si los clientes creen que eres auténtico (que hablas con el corazón), confiarán mucho más rápidamente en ti.

Aprende a abordar a posibles clientes en los comercios

Vender al por menor no difiere mucho de vender en cualquier otro contexto. Tienes que caerle tan bien al cliente, y hacer que confíe tanto en ti, que te pida ayuda en lugar de que tú te abalances sobre él sin más, con un irreflexivo "¿Le puedo ayudar?". Imagínate que te dieran un euro por cada vez que hayas oído a un dependiente preguntar "¿Le puedo ayudar?" apenas has entrado en una tienda.

Como cliente habrás oído muchas variantes de esta frase de bienvenida, tales como: "Hola, ¿está buscando algo en concreto?". ¿Qué tipo de respuesta oye el dependiente el 99,9 por ciento de las veces que pronuncia estas palabras? "Oh, no, nada, solo estoy mirando." Si algo no funciona el 99,9 por ciento de las veces, ¿no tendría más sentido tratar de encontrar una mejor frase inicial?

Si trabajas en una tienda puedo ofrecerte dos sugerencias importantes que aumentarán tus ventas y las de cualquiera que trabaje en el negocio que las ponga en práctica:

- ✔ Cuando alguien entre en el establecimiento, jamás vayas directo a por esa persona.
- ✔ Cuando te acerques a un cliente, no te precipites.

Piensa en alguna ocasión en la que un dependiente demasiado entusiasta se te haya acercado muy deprisa y hayas tenido que distanciarte. No querrás que eso te ocurra a ti. Aborda a los clientes como si caminaras por la tienda, sin ir directamente hacia ellos. Sonríe, dales la bienvenida y hazles saber que estás ahí para el caso de que tengan alguna duda. Luego quítate de en medio y deja que sigan mirando.

¿Qué decir en lugar de "¿Le puedo ayudar?"?

¿Qué puedes decir en lugar de "¿Le puedo ayudar?"? Prueba con:

> Hola, gracias por venir. Trabajo aquí, si tienen alguna duda estoy a su disposición.

¿Qué consigue esta bienvenida? Pues transmite una acogida cálida en lugar de hacer que se sientan abrumados. Es una mera invitación a que el cliente se relaje, y cuando la gente se relaja le es más fácil tomar decisiones.

Otro saludo que puedes probar es el siguiente:

> Hola, bienvenidos a la Casa del Mueble de Valencia. Me alegro de que tengan ocasión de visitarnos hoy. Vayan mirando lo que quieran. Me llamo Andrea y estaré por aquí si necesitan algo.

Detente por un momento por si el cliente tiene alguna pregunta y luego retírate.

Al alejarte del cliente, en lugar de ir hacia él, te diferencias del típico dependiente con el que siempre se encuentra. Y para la mayoría de los clientes esto es algo bueno. Cuando el cliente se queda solo se dirige hacia el producto en el que está interesado. Y observándolo desde una distancia prudencial descubrirás en busca de qué ha ido. Cuando al fin se detiene un momento frente a algo es cuando te conviene acercarte por si tienes que responder a cualquier pregunta. Eso sí, no merodees a su alrededor como un buitre. Quédate donde te puedan encontrar si necesitan ayuda.

Lee las señales que los clientes proyectan

En cualquier negocio que tenga un escaparate o una sala en que se expongan los artículos, deja que los clientes echen un vistazo antes de abordarlos. Mostrar una actitud relajada es mucho menos intimidatorio y mucho más profesional que derribar al resto de los dependientes y salir disparado, cual tren de mercancías desbocado, hacia el cliente potencial que entra por la puerta.

Si un cliente no va mirando distintos artículos, sino que se queda mirando uno en concreto durante un rato, te puedes acercar y hacerle una pregunta. Utiliza una pregunta reflexiva de inmediato, ya que tendrá que responder con algo más que con un *sí* o un *no*. Además, algo descubrirás que te ayude a mantener viva la conversación.

Por ejemplo, si el cliente está mirando un mueble pregúntale:

¿Esta silla será para sustituir una antigua o para añadirla al resto de los muebles de la casa?

Cuando conteste sabrás por qué está interesado y entonces le podrás orientar para que tome una decisión acertada.

Conozco algunos establecimientos, como concesionarios de coches o tiendas de muebles, en los que en realidad la gente suele necesitar orientaciones (o por lo menos un mapa) para no perderse. Si trabajas en un negocio de esta clase tienes que acompañar a los clientes al tipo de producto que estén buscando; pero, una vez más, retírate cuando les hayas llevado a donde querían ir para que estén tranquilos. Cuando tengan que hablar contigo te encontrarán con facilidad, sin que hayas invadido su espacio ni hayas tomado el control de su experiencia de compra.

En un comercio grande los clientes potenciales pueden tener dificultades para localizar lo que están buscando. En una situación así, prueba lo siguiente:

Bienvenido a Muebles Oasis. ¿Qué le trae hoy por nuestra tienda?

Si buscan mobiliario infantil y este se encuentra al final de la tienda, explícales cómo llegar o acompáñalos hasta esa sección. Si les dejas dar vueltas por la tienda, con la posibilidad de que se pierdan por el camino, les habrás hecho un flaco servicio.

Encuentra puntos en común en cada venta

Cuando os hayáis presentado, y ya hayan pasado los primeros diez segundos de una reunión con un posible cliente, tienes que proceder a encontrar puntos en común sin brusquedades. ¿Cómo se hace? Siendo observador.

Si al entrar en el despacho del señor Hidalgo observas que tiene fotografías de su familia por todos lados, pregúntale por ella. Tampoco entres en detalles. Tan solo dile: “Una familia preciosa…”, y que sea él quien decida lo mucho o lo poco que te quiere contar de ella. Si ves muchos trofeos haz algún comentario al respecto. Y si parece que le gusta pescar, y a ti también, saca sin duda el tema de la pesca.

No te puedes imaginar lo importante que es desarrollar la capacidad de observación a medida que trabajas en tus habilidades comerciales.

Puede que alguien te haya derivado al señor Hidalgo, en cuyo caso debes mencionar al conocido que tenéis en común (suele ser un buen punto de partida). “El bueno de Aitor” tendrá un talento extraordinario, una gran familia o un maravilloso sentido del humor. Este tipo de temas no suscitan nunca controversia.

En las secciones siguientes describo maneras de llegar a puntos en común con clientes potenciales o ya consolidados con los que todavía no te sientas a gusto del todo.

Al permitir que el posible cliente vea primero tu lado personal, en lugar de tu lado de profesional de las ventas, le ayudarás a derribar ese muro de miedo tan natural que lo rodea cuando los vendedores típicos llegan a su puerta.

Dale un poco de conversación, pero no te estanques

No permitas que la conversación que mantienes para estrechar la relación se te haga cuesta arriba. Y en el peor de los casos habla de algo que hayas oído en las noticias, pero que no sea polémico. Haz todo lo posible por evitar hablar del tiempo; si empiezas a comentar lo frío o lo caluroso que es el día el cliente sabrá que te cuesta mucho hablar de lo que sea o que estás nervioso.

Otra táctica útil es hacerle un cumplido sincero, donde *sincero* es la palabra clave. Con la sinceridad llegas a todas partes, mientras que la adulación insincera y descarada no te lleva a ningún lado. Una frase deslucida como: “Caramba, señor Gárgola, seguro que todo el mundo le dice lo mucho que se parece a Brad Pitt” no se puede calificar de sincera.

Para que la conversación fluya prueba un método que yo llamo *montar a caballito*. Esta técnica consiste en hacer una pregunta sencilla y, cuando el cliente te responda, asentir con la cabeza, o con un “ajá”, para luego hacerle otra basada en su respuesta. Por ejemplo, si te reúnes con alguien en su oficina podrías montar a caballito de la siguiente forma:

> Tú: Buenas tardes, señor Hidalgo. Le agradezco que me atienda. Veo que tiene una familia preciosa.

Cliente: Gracias.
Tú: ¿En qué cursos están sus hijos?
Cliente: La mayor acaba de empezar en la universidad, el mediano está en primero de bachillerato y el pequeño está a punto de terminar primaria.
Tú: Estará muy orgulloso de ellos. ¿Y qué está estudiando la mayor?
Cliente: Empresariales. Quiere trabajar conmigo cuando termine la carrera, pero ya le he dicho que solo la contrataré si saca todo dieces. Sacarse un título es solo eso, un mero título, pero las notas reflejan lo mucho o lo poco que uno aprende.

He aquí otro ejemplo:

Tú: Buenas tardes, señor Fernández. Le agradezco que me atienda. Me preguntaba cuánto tiempo lleva la empresa en este local. Sé que el rótulo que hay fuera lleva años ahí.
Cliente: Llevamos aquí veinticinco años.
Tú: Fantástico. Y usted, ¿cuánto tiempo lleva en la empresa?
Cliente: Empecé hace diez años en control de existencias. Y ahora llevo cinco como encargado de todas las compras.

ADVERTENCIA Cuando montes a caballito no te hagas muy pesado haciendo demasiadas preguntas, a menos que veas que la otra persona está dispuesta a seguir respondiendo. El objetivo es darle algo de conversación que le haga sentirse a gusto contigo.

Acrecienta la satisfacción personal del cliente

ESTRATEGIA TRIUNFADORA Si tu trabajo requiere que hagas muchas presentaciones en casa de los clientes y una de ellas es realmente bonita, di:

Quería decirles que paso mucho tiempo en casas de otras personas y que ustedes pueden estar muy orgullosos de lo que han hecho con la suya. Tienen una casa preciosa.

Busca pistas que te indiquen sus aficiones o algún elemento decorativo sobre el que hacer algún comentario. Si la mujer es artista y tiene colgadas sus obras, puedes preguntar: “¿Lo ha pintado usted? Hay que tener mucho talento”. De este modo no mentirás si crees que la obra es horrorosa. Pintar requiere de mucho talento (al margen de si el cliente lo tiene o no). Si el cliente tiene alguna afición de la que es obvio que se enorgullece, hazle un cumplido sincero al respecto. A la gente le gusta recibir cumplidos.

Evita la polémica

Ten cuidado de que el cliente no te tiente a entrar en una conversación sobre un tema polémico. Hay quien lo hace precisamente para ponerte a prueba. Sobre todo, evita hablar a toda costa de política o de religión.

He aquí una forma de sortear cualquier tema que pueda acabar en mal puerto:

> Estoy tan ocupado atendiendo a clientes que no he tenido tiempo de seguir de cerca la actualidad. ¿Usted qué piensa?

Al lanzar la pelota al tejado del cliente has esquivado una bala mortal, además de promocionar tu profesionalidad. Si el posible cliente te responde con una opinión muy firme sabrás que para la próxima será mejor evitar ese tema, o quizá consideres necesario repasarlo, si es algo que le afecta de lleno, para conocer mejor a esa persona antes de entablar con ella una relación laboral a largo plazo.

Nunca, en ningún contacto profesional, recurras a ordinarieces o utilices un lenguaje vulgar. Da igual si es una expresión que se usa en los programas más populares de la televisión, no tiene cabida en el mundo de los negocios. Cuando la acabas de conocer no sabes qué principios sostiene la persona con la que estás hablando y no te conviene correr el riesgo de ofenderla. Lo mismo sirve para los chistes subidos de tono, políticos, racistas o sexistas. Y sé sensible a los valores morales, a los principios y a las creencias de la persona que tienes delante.

Sigue el ritmo del posible cliente

Te será realmente útil dedicar algo de tiempo a darte cuenta de la velocidad a la que hablas habitualmente, así como a observar cómo hablan las personas con las que te topas. Cuando te acostumbres a hacerlo os sincronizaréis de forma natural.

Una vez que eres consciente del ritmo con el que hablas, tienes que saber qué hacer con él. Si la persona que estás tratando de convencer habla más rápido que tú, debes acelerarlo para retener su atención. Y si habla mucho más despacio que tú, deberás disminuir la velocidad, o parar de vez en cuando durante la conversación.

Cualquier desfase en la velocidad a la que hablas puede resultar letal. Si hablas igual de rápido que un profesional de las subastas, perderás al cliente; pero si eres demasiado lento se dispersará. Trata de sincronizar tu velocidad con la suya.

Capítulo 9

El perfil que conduce al éxito

En este capítulo

- Piensa como un detective
- Utiliza cinco preguntas rápidas para decidir si debes pasar a la presentación
- Haz las preguntas oportunas para orientar al posible cliente hacia el producto

Llegados a esta fase del ciclo de una venta, ya has encontrado a un posible cliente, te has puesto en contacto con él y has obtenido su compromiso para reunirse contigo en persona o por teléfono. El interlocutor ya ha mostrado cierto grado de interés en el producto o el servicio. Lo que tienes que detectar ahora no es solo si necesita de verdad lo que le ofreces, sino también si dispone de la autoridad y de los recursos para decidirse a comprar. Para calificar a esa persona como "comprador cualificado" se deben tener en cuenta todos estos factores. En el caso de que no lo sea tendrás que retirarte con educación e ir a por otro cliente potencial. Si sigues adelante con la presentación, e intentas convencer a un comprador no cualificado, lo único que estarás haciendo es malgastar su tiempo, practicar la presentación un poquito y dejar que tu confianza reciba un golpe. Este tipo de situaciones son, en parte, las que le han dado mala reputación al mundo de las ventas en el pasado. ¡No vuelvas atrás!

Este paso del ciclo de la venta reviste una especial importancia en los casos en los que no tienes una relación con el interesado tan cercana como para que te permita saber si necesita tu producto o tu servicio. Aunque, al mismo tiempo, esa persona tiene que comprometerse, en lo monetario o en lo personal, para seguir adelante.

¿Qué circunstancias se tendrían que dar para que alguien no pudiera adquirir ese compromiso? Si se tratara de uno económico tendría que disponer del dinero o de algún crédito del que valerse. Si se tratara de uno personal es posible que lo tuviera que consultar con otra persona, como el cónyuge, antes de seguir adelante. También podría tratarse de un caso, como con los seguros, en el que esa persona deba cumplir ciertos requisitos en cuanto a su salud. Tienes que estar al tanto de las circunstancias del interesado "antes" de pasar a una presentación en toda regla y tratar de

convencerlo para que acepte.

Uno de los errores más graves que comete la gente cuando trata de convencer o persuadir a los demás es ir a por todas con una presentación antes de saber si el interlocutor está en disposición de decidir o si necesita lo que se está vendiendo. No hay nada peor para ninguno de los dos que enredarse en algo que sea una pérdida absoluta de tiempo. Por lo que más quieras, cuando veas la palabra "Recepcionista" sobre el mostrador no le sueltes la presentación entera a la persona que haya detrás.

Por lo que he podido comprobar, este paso es el único factor decisivo que distingue a los que tienen éxito con su presentación comercial de los que no. Los datos que he obtenido con una encuesta, en la que han participado más de 250.000 profesionales de las ventas, indican que la diferencia más grande que separa a los que ingresan un sueldo de seis cifras de los que ganan un promedio de 25.000 dólares al año es su capacidad para analizar el perfil de los clientes. Por sí solo, este dato me empujaría a querer dominar este aspecto de las ventas a la perfección. Basta con saber qué preguntas formular. En este capítulo te explico lo que necesitas saber sobre este tema.

Toma nota de cómo "venden" los del CSI

¿Por dónde empiezas a indagar si los posibles clientes cumplen con los requisitos? Tienes que hacer las preguntas adecuadas. En algunos casos esperas a que llegue la oportunidad perfecta para preguntar, pero en otros tienes que crear la oportunidad tú mismo. Considérate un detective que recaba información para resolver el misterio de las necesidades de adquisición del posible cliente. Si solo tuvieras que dar con un par de preguntas que te contestaran al completo y con veracidad, la vida sería mucho más sencilla, pero no siempre es así de fácil. Descubrir las necesidades y las objeciones de los posibles clientes, así como incorporar esa información al principio de tu presentación, requiere de mucho tiempo y de una práctica previa a la cita con el cliente.

Este aspecto de las ventas que consiste en recabar información no difiere de lo que hayas visto en los famosos programas de televisión que van sobre especialistas en analizar los lugares del delito: *CSI: Las Vegas*, *CSI: Miami* o *CSI: Nueva York*. Estos profesionales están entrenados para formular preguntas de varias formas diferentes. Si un sospechoso ofrece una respuesta distinta a una pregunta parafraseada saben que no está diciendo la verdad o que está ocultando algo. Y esa información les sirve a la hora de sonsacar más respuestas.

En las siguientes secciones destaco algunas de las estrategias claves empleadas en *CSI* para resolver cada caso. Son estrategias que podrás llevar a cabo cuando quieras obtener información de los posibles clientes.

Mantente fuera del foco de atención

Los detectives de *CSI* no presumen nunca de conocer las respuestas a los delitos que investigan, sino que abordan cada escena del crimen con todos los sentidos en alerta. Cuentan con las herramientas necesarias para recopilar pruebas y dejan que el lugar del crimen les hable para poder deducir la respuesta correcta (la solución al crimen). Cuando preguntan a los sospechosos, los detectives ya saben la respuesta, mediante sus observaciones, y tratan de casar lo que dice la ciencia con lo que afirman los individuos.

Del mismo modo, tu trabajo no consiste en meterte en la vida de los posibles clientes para presionarlos. Eres un observador prudente que va en busca de pistas que le indiquen lo que el cliente necesita antes de preguntar. El cliente cree que sabes más que él sobre el tema, ya que de lo contrario no te dedicaría su tiempo. Pero tiene que proporcionarte cierta información sobre él para que sepas cómo ayudarle. Por lo tanto, tu objetivo consiste en conducir al posible cliente a través de una experiencia pedagógica en la que, mediante el uso de preguntas, colabore para encontrar la solución. Cada una de tus preguntas surge a raíz de las respuestas a las anteriores y lo que buscas es la confirmación de que tus observaciones son correctas.

Es importante que te hagas entender con un estilo pedagógico en lugar de como un sabelotodo. Este último diría algo así como: “Nuestro producto es el mejor que existe en el mercado”, mientras que un pedagogo utilizaría datos para transmitir la misma idea: “La revista *Motor 16* ha clasificado este modelo en el primer puesto en cuanto a fiabilidad en los tres últimos años”. Cuando entras en la clase de un gran profesor, ¿acaso es él el protagonista? No, lo es la enseñanza (el aprendizaje), y el profesor tan solo la propicia.

Emplea un lenguaje no intimidatorio y un tono empático

Cuando los agentes del *CSI* hablan cara a cara con los implicados en un crimen suelen recurrir a la expresión “Me imagino lo que debes sentir…”, para luego contarles algo de su vida personal que demuestre que realmente se imaginan lo que deben sentir. El propósito de este método de hacer preguntas es lograr que el sospechoso se identifique con el agente, que baje la guardia y que sea directo con respecto a los sentimientos o a la información de que dispone sobre el delito.

Los clientes potenciales se encontrarán más a gusto reuniéndose contigo en su territorio. Pero muchos negociadores empresariales te dirán que tienes que reunirte en tu propio territorio para tener la sartén por el mango (lo que se dice “jugar en casa”). Las ventas no son una situación en la que ganas o pierdes, sino que el objetivo es llegar a un acuerdo en el que ganen las dos partes. El

primer paso para juntarse y decidir cuál será la mejor solución es lograr que la gente se sienta cómoda contigo.

Toma siempre apuntes

Es indispensable tomar apuntes, si bien los agentes del *CSI* no se apresuran a anotar cada palabra, sino que apuntan datos como quien no quiere la cosa. Los cuadernos que usan no son grandes ni intimidatorios, sino tan pequeños que caben en el bolsillo y, además, no son nada llamativos. Las muestras que analizan también son minúsculas, y se remiten a la información obtenida una y otra vez durante la investigación. La información que sacan les sirve para dirigir el trabajo más adelante con cada sospechoso (al que, en el mundo comercial, llamaríamos "posible cliente" o, para ser más optimistas, "futuro cliente").

Fíjate en lo que utilizas para tomar apuntes. ¿Impone? ¿Usas un formulario estándar que contiene cien espacios en blanco que le harán creer al posible cliente que los vas a rellenar con información sobre él? En ese caso es posible que resulte algo intimidatorio.

Cuando le expongas un dato al cliente, dirige la mirada o señala hacia donde lo tengas escrito en tus notas, ya que así demostrarás que dispones de datos exactos y que los tienes controlados.

Haz que aquellos a los que preguntas se sientan importantes

Los agentes del *CSI* siempre agradecen a los sospechosos lo atentos que son al concederles parte de su tiempo a pesar de sus apretadas agendas. Les dan las gracias profusamente por el tiempo y por la valiosa información que les proporcionan. Y, al margen de lo insignificante que sea el dato, hacen que se sientan como si les fueran a dar la pista más trascendental para resolver el caso.

No te limites a tomar nota, comenta los datos y las cifras que te facilita la gente y elogia que estén tan al tanto de todo que sean capaces de recordar esos datos sin necesidad de buscarlos. ***Nota:*** si resulta que sí que buscan los datos, elogia esa forma de trabajar tan exacta y el hecho de no confiarse a la memoria en lo que a cifras se refiere.

Formula preguntas habituales e inocentes

Pocas veces verás a un agente del *CSI* salir y preguntarle al sospechoso: “¿Fuiste tú?”. En cambio, formulan las típicas preguntas policíacas sobre la hora, la gente y los lugares con el fin de recabar información sobre lo sucedido y desarmar al sospechoso (preguntas del tipo: “¿Dónde se encontraba usted cuando sucedió?” o “¿Qué estaba haciendo tal día a tal hora?”.).

En los negocios, hay que hablar de dinero tarde o temprano, un tema que incomoda a mucha gente. Así que no preguntes simplemente: “¿Cuánto dinero tiene?”. En lugar de eso, mantén un poco de discreción: “Guillermo, si tuviéramos la suerte de dar hoy con el aparato perfecto para tu empresa, ¿cuánto tendrías previsto invertir en uno?”.

Presta atención a las respuestas verbales y a las no verbales

En *CSI* los agentes observan “cómo” les responde la gente; no anotan solamente las palabras que utilizan, sino que también prestan atención al lenguaje corporal. Conocen y analizan las posturas de la gente, así como lo que llevan puesto, el entorno por el que se mueven e incluso los coches que conducen.

Si alguien vive en una casa de un millón de euros y conduce el último modelo de Mercedes, lo más seguro es que esté interesado en obtener también el modelo más caro de tu producto. En otros casos, si alguien está echando un vistazo al modelo más caro y se aparta cuando te acercas, es posible que no tenga muy claro si se lo puede permitir.

Avanza en función de las respuestas que obtengas

Un sospechoso no suele darse cuenta de que lo es hasta que baja la guardia y dice algo que no cuadra con una respuesta anterior. Le empieza a incomodar tener que explicar la incongruencia de las dos respuestas e intenta dar credibilidad a su error mientras sostiene una actitud inocente.

Alguien te puede decir que ha invertido 40.000 euros en su última remesa de aparatos, lo que hace pensar que le resultaría fácil invertir una suma parecida de nuevo. Si, en el momento de la presentación, el importe final resulta que es la misma cantidad y te indica que no se lo puede permitir, algo falta en la información que te ha dado. No le reproches el dato (por significativo que este sea), limítate a hacer más preguntas: “Ignacio, creía que me habías comentado que invertiste esta misma suma la última vez. ¿Te entendí mal al pensar que era una cantidad aceptable?”. Esta pregunta le permite a Ignacio explicarse sin ser atacado en plan “¡Oye, me diste información incorrecta!”. Cabe la posibilidad de que Ignacio pagara esa cantidad y que después fuera reprendido por los altos mandos de la empresa por salirse del presupuesto.

Si un cliente potencial pide al principio un coche de seis plazas, pero luego se retracta, debido a la gran inversión que supone, y busca uno de cinco, posiblemente se avergüence de la discrepancia y se sienta incómodo si se la recuerdas. Es posible que sueñe con tener un seis plazas pero que no se haya dado cuenta de que está por encima de sus posibilidades, y que en realidad solo pueda permitirse uno de cinco plazas. Síguele la corriente y encuentra el vehículo adecuado para el comprador incluso si no es el que pensabas en un principio que iba a cubrir sus necesidades.

Mitiga cualquier tirantez que generen tus preguntas

Otra de las tácticas de equipo más famosas de *CSI* es que uno de los detectives regrese para formular una última pregunta justo cuando el sospechoso profiere un suspiro de alivio y baja la guardia. De esta forma suele cazar desprevenida a la persona, que mete la pata al desvelar información sustancial para resolver el caso. ¡Me encanta esa parte!

Hay algunas personas que no pueden tomar decisiones, porque temen que se les engañe o que les timen, de modo que se protegen ocultándote parte de la información que necesitas para ayudarles a decidirse. Su intención es que no las puedas forzar a comprar algo, pero en realidad se están quedando sin conocer el producto al completo. Esta estrategia las perjudica solo a ellas, pero el miedo es parte intrínseca de las ventas, de modo que tienes que estar preparado para mitigar cualquier tirantez que veas surgir entre tú y el cliente. No eres el tipo malo que pensaban que eras (o del que te advirtieron mamá y papá) y tendrás que reiterar en qué consiste tu trabajo: en ayudar a la gente a tomar decisiones que le sean provechosas.

Si el cliente potencial no prosigue con la compra te sugiero encarecidamente que recojas los bártulos y te dispongas a marcharte, ya que el simple hecho de empezar a pensar en lo que hará cuando te hayas ido suele tranquilizar al cliente. Entonces emplea el cierre de la venta perdida, que describo en el capítulo 23, una técnica que demuestra con mucho acierto la forma en que remataría la venta uno del *CSI* si de verdad creyera que es la decisión que le conviene al sospechoso.

Avísales de que estarás en contacto

Cualquier buen vendedor que no obtenga la venta en el primer encuentro hará todo lo

posible por dejar la puerta abierta a futuras conversaciones con el cliente.

> Señor Solano, sé que ha decidido no abrir una cuenta con nuestra empresa pero ¿le parecería bien que lo llamara cuando dispongamos de nuevos servicios en el caso de que haya algo en lo que podamos beneficiarle a usted o a su empresa en el futuro?

Desde luego, en el caso de los del *CSI*, que un detective avise al sospechoso de que seguirán en contacto da mucho que pensar.

Satisface "NEADS": los entresijos del análisis de posibles clientes

Realizar una buena selección de los clientes es un aspecto fundamental de las ventas que no puedes pasar por alto ni sacártelo de encima. No escatimes esfuerzos. Trabaja tu estilo y tus preguntas y observa cómo tus ingresos y tu cartera de clientes empiezan a multiplicarse.

El vendedor de hoy en día no permite que el consumidor decida él solo qué es lo que quiere, o bien trata de dirigirlo hacia lo que más le gusta al propio vendedor. Los dos enfoques son erróneos. Con estas frases sabrás a qué me refiero con lo de dirigir, sobre todo si se dicen antes de estudiar al cliente:

- ✔ Sé exactamente lo que está buscando.
- ✔ Este es mi favorito.
- ✔ Tengo lo mejor para ti.
- ✔ Disponemos de los mejores productos.
- ✔ En rojo, este queda monísimo.

Con el fin de que te centres en lo más importante a la hora de analizar si los clientes potenciales cumplen con el perfil, se me ha ocurrido un acrónimo que será fácil de recordar: NEADS [juego de palabras en inglés, que suena igual que *needs*, "necesidades"]. En las siguientes secciones describo las cinco partes de la ecuación NEADS, pero el propio vocablo es lo más importante. Cierto es que mi ortografía es un poco creativa, pero te servirá para recordar cómo detectar las necesidades de tus clientes. Cada letra representa una pregunta que debes formularles a los clientes potenciales para tratar de descubrir sus necesidades.

El porcentaje de éxito de toda tu empresa se elevaría si todos los comerciales, cada vez

que se encontraran con un cliente, se repitieran a sí mismos: “Me interesa conocer los NEADS de mi cliente. Voy a descubrir sus verdaderas necesidades y a brindarle el producto o el servicio más adecuado”. Satisfacer los NEADS te permite llegar más lejos en tu negocio.

N de “now”

La N de NEADS significa *now* (“ahora”), como en la pregunta “¿Qué es lo que tiene el cliente ahora?”. ¿Y por qué esta pregunta? Pues porque el consumidor medio no cambia de forma drástica sus hábitos de compra. Si sabes lo que el posible cliente tiene ahora, podrás hacerte una idea bastante acertada del tipo de persona que es y de lo que querrá tener en el futuro.

¿Qué puede ofrecerme?

Los seres humanos somos criaturas egoístas cuya tendencia natural es conseguir estar lo más cómodos posible. Sinceramente: ¿cuándo fue la última vez que hiciste algo por otra persona sin esperar nada a cambio? Antes de que me digas que eres una persona altruista, piénsalo detenidamente. Te estoy pidiendo que recuerdes alguna ocasión en la que hiciste algo por otra persona sin esperar nada a cambio, ni un “gracias”, ni lealtad eterna, ni que el agraciado te devuelva el favor algún día… Nada, absolutamente nada, *nothing*, *niente*, cero patatero.

Si eres como la mayoría de las personas (incluido yo), te costará recordar ese momento. La mayor parte de la gente encuentra la motivación para ayudar a los demás en saber que van a recibir algo a cambio. La recompensa no tiene por qué ser dinero, pero la gente “siempre” quiere algo, lo que sea (aunque sea un mendrugo de pan), por sus esfuerzos. Es más, da igual si no es material sino emocional (un piropo, un abrazo, un beso, una palmada en el hombro, una sonrisa amable); una recompensa es una recompensa.

Esa es la filosofía que tu cliente abraza cada vez que te pones en contacto con él. Necesita saber de inmediato lo que va a obtener a cambio de atender tu llamada o por reunirse contigo. Preséntate como alguien que puede paliar un malestar en su vida. Para el cliente debes ser alguien que sepa más dar que recibir, que es lo que se espera cuando se piensa en atención al cliente. Contactas con tu cliente por un motivo: para atender sus necesidades, tanto si es dando información, como un servicio o un producto. Respondes siempre a su pregunta: “¿Qué puede ofrecerme?”.

Si la experiencia del pasado suele dictar las decisiones futuras (que sin duda lo hace), tendrás que explorar los hábitos del cliente. Tienes que saber lo que tiene ahora para poder imaginarte el tipo de decisiones que tomará en el futuro a la hora de comprar.

Enséñame el vehículo que conduces, tu hogar, tu forma de vestir o las joyas que sueles llevar, que probablemente anticiparé cómo será la próxima versión que te compres de cada una de esas posesiones. No estoy juzgando a nadie, solo hago la mera observación de que la mayoría de las personas somos seres de costumbres. Y que, por lo general, no realizamos cambios drásticos en

nuestras vidas, a menos que ganemos en la lotería, recibamos una gran herencia o tengamos un golpe de suerte.

E de “enjoy”

La segunda letra de NEADS es la E. Tal como la uso aquí, la E significa *enjoy* (“disfrutar”). Te conviene averiguar qué es lo que al cliente le hace disfrutar más de lo que tiene ahora. ¿Qué es lo que le motivó fundamentalmente a utilizar el producto o el servicio?

Para saber de qué disfruta, es necesario que estructures las preguntas de modo que puedas descubrir aspectos de su pasado. Porque cabe la posibilidad de que lo que le gustaba sobre el producto o el servicio anterior, o lo que le gusta acerca del que ya usa, sea exactamente lo que esté buscando otra vez. Este suele ser el caso, a no ser que consigas demostrar una ventaja en tu producto o en tu servicio que sea incluso mejor que aquella de la que ya disfrutaba cuando se hizo con el producto o el servicio que ya utiliza.

A de “alter”

La A de NEADS significa *alter* (“cambiar”), como en: “¿Qué le gustaría al cliente cambiar o mejorar de lo que utiliza en la actualidad?”.

Debido a que es constante, el cambio es una fuerza poderosa en los negocios. En cierto modo, todo el mundo busca el cambio: más beneficios, más satisfacción o más comodidad. El impulso natural del cliente por mejorar su situación actual es el motivo por el que te conviene plantear preguntas con las que averiguar qué es lo que le gustaría cambiar. ¿Qué le gustaría que fuera distinto? Cuando conozcas la respuesta del cliente a esta pregunta podrás estructurar tu presentación para ilustrarle sobre cómo tu empresa puede ofrecerle los cambios que desea en su producto o en su servicio actuales.

D de “decision”

La D de NEADS significa *decision* (decisión). En concreto, te resulta indispensable saber quién va a tomar la decisión final sobre la venta.

Muchas veces los vendedores dan con un cliente que va en busca de un coche, de un sistema de entretenimiento en casa, tal vez de algunos muebles, y se reúnen siempre con una única persona. ¿Es acaso prudente que el vendedor dé por hecho que la persona que ha conocido será la que decida? No. Nunca des por hecho nada acerca de los clientes. Quizá el cliente esté mirando o

investigando un poco, con la idea de traer a su cónyuge o a su padre más adelante, cuando sea el momento de tomar una decisión.

Así que hay que hacer preguntas de análisis para descubrir si la persona con la que estás conversando es la que decide. He aquí algunos ejemplos:

¿Será usted la única persona que conduzca el coche?
¿Hay alguien, aparte de usted, que vaya a participar en la decisión final?
¿Suele consultar con alguien cuando toma decisiones de este tipo?

Ya habrás oído la respuesta habitual a la pregunta sobre quién decide: “Tendré que hablarlo con mi/s marido/mujer/padres/mejor amigo”. En más de una ocasión, el vendedor que no ha hecho correctamente este trabajo de criba entra en la presentación más de lo necesario antes de enterarse de que quien toma las decisiones no está presente. En ese caso, lo único que estás haciendo es practicar un poco más tu presentación.

Tienes que ser igual de entusiasta con todo aquel que conozcas. A pesar de que la persona no sea quien decida, puede que tenga capacidad de influir en la decisión o se convierta en un defensor de tu causa.

Si el producto que ofreces es algo que utilizará una familia o una pareja, es aconsejable, por lo menos, intentar presentárselo a las dos partes. Uno u otro te pueden decir que son los que tienen la última palabra, pero en la mayoría de las relaciones, y para muchos tipos de compras, estas decisiones requieren por lo menos de la opinión de ambas partes. Si es imposible reunir a los dos cónyuges para una presentación, sugiere que, por lo menos, la otra parte se ponga al teléfono para que puedas responder directamente a cualquier pregunta que tenga.

Evita los *déjà vu* a la hora de preguntar

Para evitar repetir preguntas sin necesidad, durante la fase en la que estudias al posible cliente anota sus respuestas. Es perfectamente normal remitirse a estos apuntes para recordar las preguntas que ya has realizado con anterioridad, y también para ver lo que dijo el cliente, pero hacerle dos veces (o más) la misma pregunta al cliente no es que le inspire demasiada confianza en ti o en el producto.

Las anotaciones no solo te ayudan en la presentación, sino que también te refrescan la memoria en torno a lo que ya trataste con el cliente antes de que se convirtiera en uno feliz y constante. De hecho, eso forma parte de cómo hacerlo feliz.

No te olvides de pedir permiso para tomar notas antes de hacerlo. Hay personas que se ponen nerviosas cuando empiezas a escribir lo que te dicen. Tal vez se imaginen a sí mismos ante un tribunal de justicia, incriminados por lo que te dijeron en su momento. Si crees que estás ante este tipo de persona, dale un cuaderno o un trozo de papel y bolígrafo (a ser posible con el nombre de tu empresa) para que ella también pueda tomar notas. Estar preparado para este tipo de situación te permite evitar situaciones incómodas, o al menos saber llevarlas.

Que te den permiso para tomar notas es algo fácil. Lo único que tienes que decir es: “Con el paso de los años, me he dado cuenta de que me va muy bien tomar notas en las reuniones con mis clientes potenciales. Consigo hacer mejor mi trabajo. No me gustaría olvidarme de algún dato que le permitiera ahorrarse tiempo o dinero. Así que espero que no se moleste si tomo apuntes mientras hablamos”. Si se lo pones así le darás a entender que eres humano y que has sido capaz de aprender a hacer bien tu trabajo. Estas frases te ayudarán a que los clientes estén a gusto y confíen en ti.

S de “solutions”

Tu profesión de vendedor consiste en proporcionar soluciones y da la casualidad de que eso es precisamente lo que significa la S de NEADS. Trabajas en el negocio de las soluciones: averiguas lo que necesitan los clientes y luego les ofreces una solución. Cuando los posibles clientes están bien seleccionados, la solución radica en que hagan suyas las ventajas de tus productos o de tus servicios.

En los cursos que imparto sugiero utilizar la siguiente frase introductoria, informal pero eficaz, en el proceso de análisis de los clientes potenciales, adaptándola a su propio producto o servicio:

> Como representante de [nombre de la empresa], mi trabajo consiste en estudiar sus necesidades y esforzarme al máximo para dar con una solución que las cubra de modo que usted pueda disfrutar de los beneficios que está buscando.

Cuando atiendes a los clientes, si averiguas lo que necesitan y, luego les ofreces la solución adecuada, empiezas una relación en la que los dos salís ganando: quieren trabajar con tu empresa y consiguen los productos o los servicios que necesitan y a su vez te proporcionan más ventas. Los dos crecéis y prosperáis.

Las preguntas que conducen al éxito

Una buena parte de la tarea de estudiar a tus clientes potenciales consiste en saber qué preguntas son las acertadas. Tu objetivo es obtener la información que necesitas antes de acotar las opciones para llegar hasta la mejor solución para el cliente, que es lo que le presentarás en el siguiente paso del ciclo de la venta. Ya hemos examinado las preguntas NEADS, pero los verdaderos profesionales de las ventas dedican sabiamente su tiempo a pensar en preguntas que van aún más allá para averiguar exactamente qué es lo que el cliente espera del producto. Puedes formular preguntas para reconocer o confirmar una afirmación del posible cliente sobre lo que es importante para conseguir que acabe firmando el contrato (en definitiva, la decisión que quieres que tu interlocutor tome). Por ejemplo, si el cliente te dice que los kilómetros recorridos por litro de gasolina son muy importantes para él a la hora de comprar un coche nuevo, antes de enseñarle el vehículo que creas que le irá mejor debes hacer una pregunta de este estilo:

> ¿Ha dicho que el ahorro de combustible es su preocupación principal?

Con esta pregunta inicias la cadena del “sí” que necesitas para ilusionar al cliente acerca del producto que estás pensando presentarle. La cadena del “sí” es lo que cualquier vendedor se afana por lograr. Una vez que el cliente empieza a aceptar lo que dices, si simplemente sigues formulando las preguntas correctas (algo así como si fueras siguiendo un diagrama de flujos) te seguirá por donde le indiques. Además, al final de la presentación tendrá la información suficiente para tomar una decisión sabia, que supongo que querrás que sea que no puede vivir sin tu producto o tu servicio.

Las preguntas también crean un compromiso emocional. Si comercializas dispositivos de seguridad para el hogar, puedes preguntar:

> ¿No se sentiría más seguro al entrar en su casa por la noche sabiendo que se le habría avisado de antemano si hubiera existido algún peligro?

¿Qué provoca esa pregunta? Suscita una alarma en la mente del cliente sobre las posibilidades de entrar en una casa que ha estado desprotegida. No se trata de asustar a nadie para que compre tu producto, pero sí que quieres hacer que se imagine disfrutando de los beneficios del dispositivo. Ese es el compromiso emocional, un requisito en cualquier situación de venta. ***Recuerda:*** piensa por lo menos en dos maneras de despertar la expectación, mediante el uso de preguntas, en cada presentación que hagas.

En las siguientes secciones te explico lo que tienes que saber sobre cómo usar las preguntas con el fin de confirmar las declaraciones del cliente y de entablar un vínculo emocional.

Antes de hacer cualquier pregunta, recuerda lo siguiente: para vender o persuadir tienes que hacer que la otra persona se sienta importante. El cliente también debe sentirse inteligente. Nunca, bajo ninguna circunstancia, le hagas una pregunta que no pueda responder. Por ejemplo, si le preguntas a alguien cuánta memoria disponible le queda en el ordenador y no lo sabe, le habrás hecho sentirse incómodo. ¡Qué faena! Evita esa situación a toda costa. Si no ha sacado el tema de la memoria disponible, debes preguntar si tiene la información disponible en su ordenador actual. Lo más probable es que la tenga. Si le dices exactamente el dato que necesitas, puede conseguirlo. Pero si das por hecho que ya lo sabe, y no es así, le harás pasar vergüenza. Quizá se busque a otro vendedor que muestre un poco más de tacto y sea capaz de hacer que se sienta importante. ¿Y en qué situación te deja eso? Sin la venta.

Ata los cabos sueltos

En los seminarios presenciales, en mis vídeos o en mis grabaciones de audio les enseño a mis alumnos muchas técnicas para formular preguntas. Una de las más populares es la que llamo el "torniquete". No estoy hablando de atar a los clientes a una silla hasta que digan que sí, sino de afirmar algo para, acto seguido, preguntarle al cliente si está de acuerdo. He aquí algunos torniquetes que dan buen resultado:

- ✔ **¿Verdad?** Por ejemplo: "Ir a montar en moto acuática por el lago este fin de semana suena bien, ¿verdad?". Cuando el cliente asienta, saca el contrato de alquiler.
- ✔ **¿No le parece?** Por ejemplo: "El anterior propietario de la casa hizo un gran trabajo con el jardín, ¿no le parece?". Cuando el nuevo propietario potencial indique que, en efecto, le gusta el jardín, se ha acercado un poco más a que le guste la propiedad entera (incluida la casa).
- ✔ **¿Se ha fijado?** Por ejemplo: "Los fabricantes han tenido en cuenta todas las reservas que manifestó en su propuesta, ¿se ha fijado?". Tener todas las reservas del cliente resueltas, y a este reconociendo que se han resuelto, reduce la posibilidad de atascarse en el momento del cierre.
- ✔ **¿No cree?** Por ejemplo: "Es importante mantener limpia y despejada la zona de aparcamiento de los empleados, ¿no cree?". Cuando asienta, ofrécele tu servicio de limpieza y dale a escoger la fecha en que lo quiera tener hecho.
- ✔ **¿A que sí?** Por ejemplo: "Se lo pasó muy bien la última vez que hizo senderismo, ¿a que sí?". Entonces saca el último modelo de botas mientras el cliente rememora con agrado su última excursión.
- ✔ **¿Cómo lo ve?** Por ejemplo: "Podría dejar que su esposa dispusiera de un día entero de relajación para que se sienta más joven. ¿Cómo lo ve?". Y sácale el compromiso para un tratamiento completo en un *spa*.

El objetivo de utilizar los torniquetes es conseguir que el posible cliente piense en positivo sobre el tema que acabas de amarrar. Mientras se muestre de acuerdo contigo podrás hablar con seguridad de aquello para lo que quieres conseguir un compromiso.

Los vendedores profesionales usan a menudo afirmaciones de torniquete como esta:

> Es importante ganarse la reputación de un servicio rápido y profesional, ¿no?

¿Quién va a decir que no a esta afirmación? El vendedor que realiza esta pregunta da comienzo a un proceso mediante el que busca puntos en común con el posible cliente y que, con suerte, se mantendrá hasta cerrarse la venta.

Ofrece una alternativa

Seguramente has visto o escuchado alguna vez la técnica de la pregunta "con opción alternativa", pero quizá no la identifiques como una estrategia comercial. Esta estrategia consiste en darle a elegir al posible cliente dos sugerencias aceptables y se utiliza con mayor frecuencia para programar visitas, fechas de entrega, etcétera. He aquí algunos ejemplos básicos:

- ✔ **"Puedo programarme la agenda para vernos el jueves a las 15.00 h, ¿o prefiere el viernes a las 11.00 h?"** Cualquiera de las dos respuestas confirma que quedarás en algún momento con el cliente.
- ✔ **"Este producto viene en contenedores de 55 litros o de 35 litros. ¿Qué tamaño desea?"** Da igual qué contenedor escoja el posible cliente, porque habrá escogido llevarse uno de los dos.
- ✔ **"La furgoneta de reparto pasará por su domicilio el lunes a las 9.00 h en punto, ¿o le va mejor a las 14.00 h?"** Sea cual sea la opción que elija el cliente, te habrás asegurado la entrega.

También puedes utilizar la técnica de la opción alternativa cuando te interesa centrar o limitar la conversación a ciertos puntos. Por ejemplo, si estás vendiendo columpios de patio a un colegio o a una comunidad de propietarios no te conviene discutir la colocación de los columpios cuando apenas estás preparando una propuesta. Solo necesitas saber las especificaciones requeridas para los materiales y los columpios que desean. En ese caso, puedes preguntar: "¿Qué superficie cree que sería mejor: pavimento blando o arena?". Te ayuda a ir directamente al grano y te brinda las dos soluciones que necesitas abordar.

Las preguntas de opción alternativa son particularmente eficaces en las encuestas. Los

investigadores de mercado buscan información específica, no respuestas generales, por lo que formulan las preguntas de tal manera que la respuesta del cliente esté acotada.

Aproxima el producto al cliente

Otra técnica a la hora de formular preguntas es plantearlas de forma que el cliente se imagine que ya se ha decidido a aceptar tu propuesta. Si comercializas material de oficina puedes lograrlo con preguntas de este tipo:

> ¿Con quién tendremos que ponernos en contacto para la formación sobre el uso del material?

De este modo le haces pensar ya en la puesta en marcha de la formación una vez que haya adquirido el producto, no en si lo va a adquirir o no.

Del mismo modo, si quieres que alguien se sume a tu negocio utiliza una pregunta como esta:

> ¿Qué haréis Margarita y tú con el dinero extra que nuestro plan de empresa indica que vamos a generar el próximo año?

¿Acaso piensa tu interlocutor en sumarse a tu negocio? No. Tan solo está visualizando gastar el dinero que va a ganar después de que empiece a hacer negocios contigo. Si aquello en lo que tiene pensado gastarse el dinero es algo que quiere con locura, existen muchas probabilidades de que se vea empujado a sumarse a tu negocio para satisfacer esa necesidad que siente pero que no sabe cómo alcanzar. Y ahí estarás tú para brindarle la oportunidad de entrar en el negocio adecuado.

Capítulo 10

Elabora presentaciones triunfadoras

En este capítulo

- Asegúrate una buena primera impresión
- Sigue las normas básicas de presentación
- Pon el foco en el producto
- Recurre a materiales visuales y a demostraciones
- Mantén el interés de los clientes durante la presentación de bienes intangibles
- Evita la Ley de Murphy del mundo de las presentaciones

La fase de presentación del proceso de ventas es la fase estrella, tu oportunidad para cautivar al posible cliente. Las grandes empresas invierten cientos de miles de euros en la preparación de esta fase, amén de horas y horas de trabajo para crear gráficos, maquetas y muestras. Algunas incluso invierten millones para crear presentaciones completas de vídeo, o animaciones Flash, con la esperanza de captar clientes nuevos por internet a los que los comerciales no podrían llegar.

La presentación puede ser tan sencilla como entregar un folleto con una breve explicación, o tan elaborada como lo que ves en una feria de muestras (con campanas, silbatos, comida, payasos y fuegos artificiales incluidos). Tu forma de presentar irá en función del producto o del servicio que comercialices, de las directrices de la empresa y de la inversión potencial del cliente.

En este capítulo te guío a través del territorio potencialmente aterrador de la presentación de ventas (aterrador, por lo menos, hasta que te hayas formado), desde buscar los enchufes de la sala hasta presentar a través de internet. También te doy algunos consejos muy útiles para evitar las trampas habituales que se producen en esta fase. Así que, antes de hacer presentación alguna, sigue leyendo.

Debes tener la presentación bien ensayada. Memoriza todo lo que tengas que decir.

Practica hasta que te la sepas a la perfección, pero sin que parezca que estás repitiendo un texto que te has aprendido de memoria. El tiempo que tardes dependerá del producto y de lo que te dediques hasta conseguirlo. Tienes que estar preparado para dar respuesta a las preguntas con las que te interrumpirán los clientes y para saber retomar el hilo de la presentación.

Pon algo más que el pie en la puerta

Cuando el cliente potencial ya haya accedido a que le presentes tu idea, concepto, producto o servicio, te seguirá quedando un mundo. El que toma las decisiones te habrá elegido (seguramente entre varios candidatos) para darte la oportunidad de demostrar que tu oferta es todo lo glamurosa que dices. Sin embargo, que te hayan concedido una cita para hacer una presentación no te otorga automáticamente ningún trato de preferencia, no te garantiza una cálida bienvenida ni significa que te vayas a convertir en su proveedor favorito. Lo único que te están diciendo cuando te dejan pasar es: “Está bien, lumbreras, ¡sorpréndeme!”, o “Adelante, chica maravilla, demuéstrame lo que dices”. Sin presiones, ¿verdad?

En cualquier situación de venta es fundamental ver las cosas desde el punto de vista del interlocutor, de lo cual ya te he hablado en el capítulo 4.

Los vendedores bombardean a diario a tu posible cliente con propuestas comerciales. Tu contacto puede ser la persona con poder decisorio o alguien designado para que filtre las opciones hasta que queden dos o tres proveedores potenciales para que decida ese primer directivo. Muchas veces, cuando una empresa tiene que realizar un gran pedido, el encargado de compras invita a varias empresas competidoras para que hagan su presentación ante una comisión. Si te preparas a fondo sabrás quién estará presente en esa reunión y por qué están ahí.

Imagina que se trata de la introducción de las películas de *Misión: Imposible*. El primer aspecto de la misión es identificar las piezas clave y ver de qué forma les afecta. De este modo, si decides aceptar la misión sabrás a quién te costará persuadir más y cómo lo conseguirás. En las siguientes secciones ofrezco algunos consejos sobre cómo comenzar la presentación con buen pie.

Identifica a los pesos pesados

Al iniciar la presentación dale las gracias a la persona que te ha invitado, mantén contacto visual con cada uno de los presentes y trata de descifrar cuál de ellos es el peso pesado. Solo hay uno en cada grupo (también en las familias) y puede que sea, o no, la persona con la que has estado hablando hasta el momento. Obtendrás alguna pista observando simplemente cómo se tratan entre

sí los distintos integrantes del grupo. El comportamiento en el trabajo no difiere mucho de lo que se ve en un documental sobre los hábitos sociales de los lobos. Al igual que en las manadas, en la mayoría de los lugares de trabajo los subordinados suelen remitirse a los pesos pesados cuando surgen problemas importantes. Otra pista para identificar al macho alfa de un lugar de trabajo: suele ocupar el mejor asiento de la sala, que por lo general es el que preside la mesa o el que se encuentra marcando las doce en una mesa redonda, cuando tú estás sentado en la posición de las seis en punto. Si no, tal vez se siente cerca de la puerta, por si le interrumpen con una llamada o un mensaje importante. No acertarás siempre a la primera, pero a medida que perfecciones tus habilidades con la gente los empezarás a calar en cuestión de minutos.

Algunos pesos pesados no siguen el juego que se espera de ellos y se sientan discretamente al fondo de la sala, pero si te fijas en el lenguaje corporal de todos los demás deberás saber identificarlo.

Dispara rápido o lo lamentarás

En el mundo actual, el de los anuncios televisivos de diez segundos, son pocos los que se toman la molestia de desarrollar su capacidad de concentración. De hecho, la persona media tiene una capacidad de retentiva parecida a la de un mosquito, lo que significa que deberás compactar la esencia de la presentación en apenas unos minutos. El resto del tiempo dedícalo a que el posible cliente participe en la propia presentación mediante preguntas, materiales visuales o una demostración práctica (en este mismo capítulo hablaré de estos temas con más detalle).

Para que el cliente potencial se centre en la presentación y tú no te vayas por las ramas, menciona tus objetivos antes de empezar la presentación. Redúcelos a tres. Puedes decir lo siguiente, por ejemplo:

> Señor y señora Barros, hoy me gustaría tratar con ustedes tres puntos. Primero, me gustaría conocer mejor su negocio; segundo, quisiera mostrarles un producto que creo que les resultará útil para su empresa y, por último, si lo que les expongo les parece interesante, me gustaría hablar sobre los pasos necesarios que habrían de tomarse para disponer de él cuanto antes.

Llevo muchos años recalcándoles a mis alumnos que deben preparar, practicar y ensayar

las presentaciones para incluir hasta los más pequeños detalles en menos de 17 minutos. Supera este tiempo y verás cómo la atención del posible cliente se dispersa, mientras le empiezan a pesar los párpados. Además de para mantenerlo despierto, ser breve y conciso demuestra que eres consciente del valioso tiempo que el cliente te dedica. A lo mejor no se da cuenta de que lo valora, pero lo hará en algún plano u otro, y esa deferencia marcará la diferencia.

Este límite de los 17 minutos te puede suponer una dificultad si el producto es, digamos, un aparato mecánico complejo. En este caso, te conviene guardar una pausa, o un momento para recapitular o responder a preguntas, cuando hayan finalizado los 17 minutos. Si permites que el posible cliente estire las piernas o participe de forma activa, su grado de concentración aumentará. Cuando la sangre deja de correr por las extremidades se hace difícil prestar atención. La mente solo puede retener mientras el cuerpo aguanta.

Estos 17 minutos mágicos no empiezan en el momento en que entras en la sala o mientras rompes el hielo. Este período comienza cuando te pones manos a la obra y explicas los puntos más destacados del producto y cómo esas características pueden beneficiar al cliente. Tampoco comprende el tiempo que dediques a responder a las preguntas del cliente, a resolver sus objeciones o a cerrar la venta. Es tan solo el tiempo que destinarás a presentar las ventajas del producto. Con productos más complejos necesitarás más tiempo, pero aun así debes pulir la presentación hasta llegar a los elementos verdaderamente fundamentales a fin de despertar el interés de los clientes.

Buena y próspera pausa

Si has previsto hacer una pausa, o incluso si se da de forma imprevista, he aquí un consejo vital que deberás tomarte en serio: haz siempre un breve resumen antes de retomar la presentación. Consiste en volver a mencionar los conceptos más importantes que se han tratado hasta ese momento con el fin de ponerlos a todos de nuevo en situación. Las pausas permiten que el oyente pierda el hilo. Empieza a mirar la hora, a pensar en el almuerzo o en la próxima entrevista, o a preguntarse qué es lo que estará haciendo el resto de la oficina. Puede que incluso se levante para hacer una llamada. Si se marcha, centrará la atención en la persona que está al otro lado de la línea, no en tu presentación, y puedes dar por hecho que el nivel emocional en el que el cliente se encontraba antes de la pausa no será el mismo que a la vuelta. Antes de seguir con la presentación, debes dedicar unos minutos a reincorporarlo para retomar luego el tema donde lo dejasteis.

Los estudios demuestran que después de una interrupción te llevará unos diez minutos volver al

mismo grado de concentración e implicación emocional alcanzado anteriormente. Cuando uno piensa en todas las interrupciones que vive a diario se pregunta cómo puede llegar a terminar cualquier tarea, ¿verdad?

Conocer el abecé de las presentaciones

Las normas generales para realizar presentaciones eficaces son sencillas, ya que son las mismas que aprendiste en clase de lengua para escribir una buena redacción: diles lo que vas a decirles, díselo y termina diciéndoles lo que les has dicho.

Este método funciona igual tanto en las presentaciones orales como en las escritas. Permite que el receptor comprenda y recuerde el cuento que le explicas, pues al vender deseas que tu presentación sea una ocasión memorable para el que tenga que decidir. Domina los cuatro aspectos básicos de una presentación —expresarte en el registro del cliente, moderar la velocidad de tu discurso, emplear las palabras adecuadas para despertar el interés y recurrir al lenguaje corporal— y pronto ocuparás la condición de favorito a los ojos de cualquier posible cliente que oiga tu presentación (estos consejos también funcionan si tienes que hacer una presentación por teléfono o por internet).

Sé políglota (aunque no lo seas)

Al adentrarte en la presentación debes conocer tanto al posible cliente que puedas hablar con él a su nivel. ¿Qué significa hablar al nivel de otra persona? Considera este ejemplo:

Imagina que tienes treinta y tantos años y que les estás tratando de vender una nevera a una pareja de ancianos que quieren cambiar la suya porque es de hace veinte años. ¿Qué les dices? Bueno, con estos clientes de lo que probablemente hablarás será de la fiabilidad y de las nuevas características del producto. Y también les contarás cómo les beneficiaría personalmente contar con esas ventajas. Los beneficios serían facturas más bajas y un mayor rendimiento gracias a los nuevos aparatos, un mayor tiempo de almacenamiento de alimentos (lo que significa un menor desperdicio y una mejor planificación de las compras), si tiene un dispensador por fuera, etcétera.

Ahora pasa a una escena diferente: estás tratando de venderles la misma nevera a una pareja de recién casados que está equipando su nuevo hogar. ¿Les hablarías de la misma forma que a la pareja de ancianos que querían cambiar su antiguo electrodoméstico? No. Con la pareja joven harás hincapié en las características y en las ventajas que se aplican a su situación y que satisfacen sus necesidades actuales. Las características son las mismas, pero las ventajas están enfocadas de forma distinta, en función de su punto de vista. Es posible que quieran algo más barato, porque eso es todo lo que se pueden permitir, pero si les muestras el ahorro general que supondría comprar tu nevera, que es más grande o más cara, en comparación con los gastos previsibles de reparación de

la otra, habrás ganado mucho terreno. Estarán más dispuestos a realizar una inversión cuando se les argumente la decisión.

A esta versatilidad del mensaje la llamo ser “políglota”: hablas en tercera edad, hablas yupi, hablas madre soltera, hablas pijo, hablas barato. Poder conversar con alguien a su nivel (el que sea) es una gran baza. Si quieres poner a prueba esta teoría, intenta hablar de negocios con una niña de cinco años y fíjate durante cuánto tiempo te presta atención. Luego háblale en un registro acorde a su nivel y observa la expresión en su rostro al comprobar que has entrado en su mundo.

Para ser políglota al vender un producto, o prestar un servicio a distintas empresas, lee revistas del sector, visita páginas web o utiliza alguna otra fuente igual de válida para familiarizarte con su lenguaje, con su mundo. Por ejemplo, supón que le estás vendiendo una póliza a un arquitecto, ¿por qué no visitar su página web? Si sabes adecuar tu lenguaje al del arquitecto, le caerás bien. Caer bien es el primer paso para ganarse uno la confianza y la confianza permite que se produzca un compromiso. Y lo mismo se aplica en cualquier sector en el que trabaje el cliente potencial. Si puedes hacerle preguntas inteligentes relacionadas con su sector, estará más receptivo a lo que tengas que decirle sobre el tuyo.

Asimismo, dentro de un comité o de una familia puede haber personas con capacidad de decisión que tengan intereses distintos. Por ejemplo, en una situación de venta en la que expongas ante un comité puedes encontrarte en la sala a alguien de finanzas, a un técnico y a un directivo. Todos ellos hablan “idiomas” distintos que utilizan para valorar productos o servicios bajo su punto de vista. Averigua quién va a asistir a la reunión y prepárate para “hablarles” a cada uno.

Respeta el límite de velocidad indicado

Cuando le haces una presentación a un posible cliente, debes tener suficiente sensibilidad como para identificar la conducta apropiada para cada persona. Esta parte de la presentación es más o menos como lo que hacen los actores de teatro: se amoldan a la actitud y al entusiasmo del público. Si eres demasiado enérgico y hablas muy rápido, desconectarán. Por contra, si te muestras demasiado calmado y hablas muy despacio puedes perderlos.

El enfoque ideal consiste en prestar atención al ritmo y a la entonación del discurso del posible cliente para, acto seguido, ajustarte a él. Cuando lo consigues el cliente capta el mensaje de que eres como él de forma subconsciente. Además, te entenderá mejor. Ten cuidado si la otra

persona tiene un acento diferente al tuyo. Si adoptas su acento puede creer que te estás burlando o que no estás siendo sincero. Si se expresa muy despacio también puedes hablarle a una velocidad un poco más rápida que la suya.

Una persona normal y corriente puede comprender una velocidad de habla de hasta 160 palabras por minuto, que es el ritmo con el que se graban la mayoría de los audiolibros. Toma uno prestado de la biblioteca municipal y escúchalo hasta captar el ritmo y moderar tu propio discurso. Existen estudios que indican que los adultos pueden escuchar hasta 300 palabras por minuto sin perder la comprensión, pero no cuentes con ello. Como con todo lo que guarda relación con el ser humano, es mejor pecar de comedido, lo que te hará quedar bien con facilidad en la mayoría de los casos.

Que uno mismo se fuerce a rebajar su nivel al de otra persona puede darle a toda la presentación el efecto contrario. Con algo de práctica empezarás a adquirir un criterio de lo que es correcto.

Emplea palabras que den por hecho que el cliente comprará

Habla como si el posible cliente ya hubiera comprado lo que vendes. No digas: “Si se apunta a nuestro grupo de concienciación de seguridad vecinal…”. En todo caso, di: “Cuando nos reunamos, tendrá ocasión de apreciar lo que representa participar en nuestro grupo de concienciación de seguridad vecinal”. Expresarse como si el interesado ya hubiera hecho suya la idea, el producto o el servicio le acerca más a una decisión. A esto se le llama “venta presuntiva”.

Otro ejemplo sería hablar de cómo será la vida después de que el cliente haya adquirido el producto. En plan: “Una vez que esté instalado el sistema, llegará a casa después del trabajo sabiendo que ha ahorrado electricidad sin haber tenido que subir o bajar el termostato”.

La venta presuntiva no es lo mismo que la “venta complementaria”, que es cuando tan solo pides un batido de chocolate pero la amable cajera del McDonald’s te pregunta con dulzura si te apetece acompañarlo de una tarta de manzana. En una venta complementaria se te ofrece algo

que no has pedido, ni por lo que tampoco has preguntado al respecto. La venta presuntiva consiste en tratarte como si ya hubieras tomado la decisión de adquirir el producto o el servicio por el que has mostrado interés.

Descifra la gramática, la sintaxis y el léxico del cuerpo humano

No es necesario aprender a hablar francés, ruso o chino para hacer negocios (si bien en el mercado global de hoy en día no iría mal dominar varios idiomas). De lo que hablo aquí es del lenguaje corporal, que ha sido objeto de estudio desde hace muchos años. De hecho, mucha gente es consciente del lenguaje corporal pero no le saca partido interpretándolo a conciencia.

He aquí unos ejemplos de los tipos de mensajes que transmite el lenguaje corporal (y de cómo interpretarlos):

- ✔ **Inclinarse hacia adelante:** Si te inclinas hacia adelante cuando hablas con alguien, demuestras que estás interesado y que estás prestando atención. Cuando identifiques esa señal positiva en los demás debes seguir inclinándote hacia adelante. En realidad, si ves que todos tus interlocutores se están inclinando es posible que puedas acelerar un poco el ritmo de la presentación.
- ✔ **Echar la espalda hacia atrás o apartar la vista:** Cuando echas la espalda hacia atrás o apartas la vista de alguien que te está hablando, eso indica que has perdido interés en lo que dice o que te incomoda algo que ha dicho. ¿Qué harás si percibes esta reacción por parte de los que te escuchan? Si estás enfrascado en un monólogo largo, detente unos segundos, recapitula los dos últimos conceptos y pregúntale algo al cliente. En caso de que se trate de una presentación ante más de una persona y que sean varias las que muestran este lenguaje corporal, sugiere hacer una pequeña pausa o abrir el turno de preguntas.
- ✔ **Brazos cruzados:** Si cruzas los brazos cuando escuchas a alguien estás indicando que tienes dudas sobre lo que te dice o que no estás interesado de verdad en escuchar lo que tiene que contar. Cuando los que te escuchan te envían esta señal, realiza una demostración, muestra un gráfico, una tabla o un diagrama, o pregunta algo del estilo: “Del 1 al 5, siendo 5 muy importante, ¿qué le parece este aspecto?”. Si no les parece interesante, sáltatelo y ve a por el siguiente punto de la presentación.

Es igual de importante saber leer ese lenguaje que saber hablarlo. Cuando disciernes pistas positivas en el lenguaje corporal las debes practicar como parte de tu presentación, ya que pueden ser igual de cruciales que lo que dices. Si quieres convencer a los clientes tienes que proyectar gestos positivos, que denoten honestidad y cercanía.

- ✔ **Sentarse al lado de la persona a la que tratas de convencer en lugar de enfrente.** No estás en el lado opuesto del cliente, estás de su lado.

- ✔ **Utiliza un bolígrafo o un puntero para centrar la atención, cuando convenga, en los materiales visuales.** Algunas personas no saben cómo utilizar un bolígrafo o un puntero y esa duda refleja inseguridad (uno siempre tiene que evitar cualquier indicio de inseguridad en una presentación). Esto es algo que debes practicar cuando ensayes la presentación.

  Si no tienes clara la eficacia de esta técnica, observa a los magos: jamás podrían hacer magia si no dominaran a la perfección la capacidad de centrar toda la atención en (o lejos de) lo que ellos quieran.
- ✔ **Gesticula con las manos y mantén el contacto visual.** Gesticular con las manos (mostrando las palmas o señalando con toda la mano en lugar de con el índice) y mantener mucho contacto visual demuestra que no tienes nada que esconder.

  No hagas el gesto de empujar con la palma de la mano a menos que intentes eliminar una objeción negativa del cliente. Incluso en ese caso, empuja hacia un lado y nunca hacia el cliente.

Estas son solo algunas nociones básicas del lenguaje corporal, pero el campo de estudio de este lenguaje te puede ser de muchísima más ayuda. Cuando empieces a ser consciente comprobarás que existen muchas otras pistas corporales que son obvias. Te recomiendo encarecidamente que averigües qué hay sobre el tema en la biblioteca municipal, o por internet, si te parece interesante. Cuando descubras más acerca del lenguaje corporal y empieces a estudiar el que proyectan los demás (como parte de tu afición a vender a tiempo completo, lee el capítulo 3 para saber a lo que me refiero), enseguida sabrás cómo aprovecharlo.

Siéntete a gusto con las presentaciones a distancia

Cuando no te sea posible reunirte en persona con el cliente potencial, y tengas que hacer negocios por teléfono o por internet, debes ser consciente de ciertas estrategias que es necesario aplicar.

Presentaciones telefónicas

Puesto que por teléfono no ves a los clientes, te resultará difícil saber si están prestando atención o no. Aunque por teléfono no puedas leer el lenguaje corporal, sí que puedes percibir la entonación de la voz (del mismo modo que ellos percibirán la tuya). Podrás discernir con bastante facilidad si alguien presta atención contando lo que duran las pausas que hace entre una observación y la siguiente, y la cantidad de “ajá”o “sí” que oigas. Asimismo, presta atención al ruido de fondo que

proviene del otro lado de la línea. Si oyes ladridos, timbres o niños pequeños, lo más seguro es que no cuentes con toda la atención de tu interlocutor.

Si tienes dudas sobre si los posibles clientes te están siguiendo, hazles alguna pregunta, pero no se te ocurra pedirles si te están prestando atención. Pregunta cómo algo que acabas de comentar afecta al negocio, o lo que piensan al respecto. Vuelve a mencionar ese aspecto o esa ventaja con claridad para que no queden mal si realmente no te estaban escuchando.

Otra estrategia que puedes utilizar en una presentación telefónica es la que denomino la “pausa expectante”. Si haces una pequeña pausa durante la presentación, eso le hará preguntarse al cliente qué ha pasado, pondrá su atención en lo que vayas a decir a continuación y así le traerás de vuelta a la conversación.

El producto tiene que ser la estrella de la presentación, sobre todo si no os reunís en persona. Si es posible, envíale al cliente una muestra o, como mínimo, una imagen atractiva del artículo en cuestión, para que vea lo que quieras que vea durante la presentación. Otra opción mejor: si el cliente tiene acceso a internet, organiza la presentación mediante algún servicio de conferencia web (lee la siguiente sección) o, por lo menos, haz que entren en la página web de tu empresa e indícales qué visitar, dónde hacer clic, etcétera.

Presentaciones web o de vídeo

Si un cliente potencial te pide que le hagas una presentación por videoconferencia, o a través de un servicio en línea, pero no eres muy ducho en este tipo de herramientas de la comunicación, tendrás que encontrar a alguien que lo sea y que te dé un curso intensivo. No son herramientas difíciles, pero instalarlas y dejarlas a punto puede llegar a complicarse.

Por ejemplo, si realizas una videoconferencia probablemente utilices una cámara de esas con un globo ocular conectado al ordenador. Tal vez la hagas desde casa. Cuando tomes parte en una videoconferencia debes saber qué más aparecerá en la imagen aparte de ti. Comprueba con la cámara que tu próximo cliente potencial no vea un póster roto colgado en la pared de atrás o una planta marchita. Créeme, este tipo de objetos pueden dañar tu credibilidad. Prepara un bonito fondo, incluso si tienes que tomar algo prestado para ello. Si optas por poner una planta (u otro objeto) detrás de ti, que no sea en una posición que parezca que te sale de la cabeza (dicho de otro modo, todo lo que haya a tus espaldas tiene que estar a una altura distinta a la de tu cabeza). Observa cómo los presentadores de noticias aparecen y actúan frente a la cámara; el plano se

centra en su cabeza y en sus hombros y poco más, y eso es lo que tienes que lograr. Los presentadores del telediario mantienen un gran contacto visual con la cámara, le sonríen hasta con los ojos.

Si tu presentación en línea requiere de diapositivas o de otros materiales audiovisuales, controla todo lo que puedas la forma en que se suceden. Por ejemplo, puedes controlar una presentación de PowerPoint desde tu ordenador mientras se visualiza por internet en otro ordenador. En PowerPoint puedes guardar tu trabajo en modo documento para ser visto en HTML. Entonces los clientes o los compañeros de trabajo pueden lanzar la presentación en un navegador, incluso a pantalla completa. Y pueden visualizar diapositivas en el orden que sea o repetir las más importantes según les convenga. Las presentaciones a la carta son otra característica de PowerPoint que permite volver a repetir tu presentación cuando haga falta. Hazte con un ejemplar de *Power Point 2010 y presentaciones para Dummies* o visita www.microsoft.com/office/powerpoint para hacer un recorrido por las últimas prestaciones de las que te puedes beneficiar.

Deja que el producto sea la estrella

Una de las claves para presentar o hacer una demostración de lo que sea (desde una afición nueva a un aparato multimillonario de última tecnología para una de las quinientas empresas de la revista *Fortune*) es, en realidad, bastante sencilla: que brille el producto, que este sea la estrella. Tú solo eres el anfitrión que presenta a los actores principales (el producto y el posible cliente) y que luego pasa a un segundo plano para que se conozcan.

Pese a que uno de los actores es un objeto inanimado, y hasta intangible, tienes que verlo bajo el prisma de la futura relación entre el producto y su nuevo propietario, así como dejar que las posibilidades de esa relación fructifiquen (con tu estímulo, desde luego) mientras mantienes todo ese proceso bajo control.

Tres son multitud

Como cualquier vendedor, no distarás mucho de las celestinas de antaño. Puede que me ayudes a encontrar pareja, pero cuando ya nos hayamos conocido debes desaparecer de la escena. Por supuesto, de vez en cuando seguirás el avance de nuestra relación, pero no te vendrás a vivir con nosotros.

Si bien el producto tiene que ser la estrella, no olvides nunca que el cliente potencial tiene que permanecer en el centro de la presentación. No le dediques nunca tanta atención al producto y a lo que puede hacer que pases por alto lo que puede hacer “por” la persona que está sentada a tu lado, el cliente potencial.

Si empiezas a manosear el producto o a volver la vista, el cuerpo o la silla más hacia el producto que hacia la gente, corres el riesgo de que dejen de escucharte. Es preferible que el cliente tenga el producto en sus manos incluso si ello comporta que te dé la espalda. Sigues siendo el director de la presentación y lo asistes en su experiencia con el producto.

Mantén el control

No dejes que los clientes vean lo que quieres que vean hasta que no estés listo para que lo vean. El producto debe ser la estrella, pero tú debes ser el guía (o el guardaespaldas) que deje que se acerquen solo cuando sea oportuno.

Si la demostración incluye el uso de algún aparato, no permitas que el cliente potencial llegue y empiece a pulsar botones o a pedir respuestas a un sinfín de preguntas, con lo que te está quitando así el control de la presentación. Dile al cliente que plantea preguntas muy interesantes, la mayoría de las cuales abordarás durante tu presentación. Luego pídele que guarde esas preguntas hasta finalizar la demostración. Cuando vea que tienes algo especial preparado para él, se calmará y te dejará seguir con lo tuyo.

Mantener el control puede resultar difícil cuando las cosas que hay que mostrar son diversas. Si tu demostración entra dentro de esta categoría, te recomiendo que lleves algo (como un pañuelo) con lo que cubrir los objetos que vas a exponer, para destapar solo los que desees tratar. Si puedes, simplemente mantén fuera de la vista cualquier artículo que no toque tratar en ese momento. Y si utilizas una pantalla de vídeo o de ordenador ponle un fondo de escritorio atractivo al que puedas remitirte cuando necesites centrar de nuevo la atención del cliente en lo que tenías previsto. De lo contrario, es posible que el cliente intente leer la pantalla por adelantado en lugar de escucharte.

La necesidad primordial de cualquier ser humano es sentirse a gusto. Si el cliente no está a gusto con lo que ofreces jamás desembolsará su dinero, se comprometerá o lo considerará. Por lo tanto, tu objetivo número uno en cualquier presentación es que el cliente llegue a un grado aceptable de conformidad con tu oferta.

Domina el arte de lo visual

La mayoría de la gente aprende y entiende mejor cuantos más sentidos emplea; no obstante, cada persona suele poseer un sentido dominante. Algunos aprenden mejor cerrando los ojos y escuchando. Otros sienten una gran necesidad de tocar y de sentir los objetos. La mayoría de la gente, sin embargo, logra una mayor comprensión mediante la vista.

Seguro que has oído la expresión “ver para creer”, que surge del deseo de muchos de que se les muestre la prueba de que lo que se les dice es real, o que, por lo menos, puede suceder. Reflexiona por un momento en lo que significa hablarle a alguien acerca de un producto nuevo y dejar que lo vea, ya sea en una fotografía o en una demostración. No cabe duda de que dejar que el cliente lo vea hará que utilice más los sentidos y aquí es donde entran en juego los recursos visuales.

Los recursos visuales deben mostrarles tres aspectos a los nuevos clientes:

- ✔ **Quién eres tú (y la empresa).** Los recursos visuales deben explicar tu empresa y el sector al que pertenece. Si es la distribuidora mundial de ese tipo de producto en concreto, pon ese dato en la presentación visual. El historial de la empresa aporta credibilidad.
- ✔ **Lo que has hecho.** Si la última aplicación famosa para teléfonos utiliza un programa informático creado por tu empresa, saca pecho de ello en esta sección de la presentación visual, pero ten cuidado de no pasarte. Estar orgulloso de tu empresa es una cosa, pero dar la lata es otra muy distinta (y, como es obvio, querrás evitarlo). Aquí es donde también mencionarías o mostrarías la valoración de tu empresa elaborada por una fuente independiente.
- ✔ **Lo que haces por tus clientes.** Esta es la parte en la que está más interesado el cliente potencial. Es aquí donde le explicas lo que le puedes ofrecer.

Los mejores recursos visuales contienen estos tres puntos indispensables. Si no los tienes, trata de incorporarlos en tu presentación oral.

En las siguientes secciones describo dos tipos de recursos y cómo utilizarlos: el que facilita tu empresa y el que te montas por tu cuenta.

Utiliza los recursos visuales que te facilita la empresa

Si representas los productos o los servicios de una empresa, probablemente habrás visto sus materiales visuales. Suelen ser hojas satinadas de gran calidad que contienen gráficos, tablas, diagramas y fotografías. En ellas también suele citarse lo que han dicho personas de renombre sobre el producto o el servicio, o bien testimonios de clientes satisfechos. Para organizar y presentar los materiales impresos muchas empresas facilitan encuadernadores que hacen las veces de caballete en miniatura.

Quizá trabajes para una empresa que esté más avanzada tecnológicamente. Por ejemplo:

- ✔ Pueden proporcionarte imágenes generadas por ordenador que aparezcan proyectadas en una pantalla e incluyan música y locutores profesionales, tales como las que se crean con PowerPoint o por animación Flash. Para presentaciones con ordenador, lo más seguro es que cuentes con un portátil y un proyector multimedia.

  Cuando te prepares para una de estas presentaciones de alta tecnología, asegúrate de que el cliente potencial dispone de una pizarra blanca o de una pantalla sobre la que proyectar tus imágenes. No es fácil realizar una presentación profesional del producto cuando lo único de lo que dispones como fondo es un panel de madera o una pared empapelada con motivos florales.
- ✔ Es posible que en tus presentaciones también trabajes con vídeos. En los vídeos se suelen incluir opiniones grabadas de clientes reales con las que el posible cliente se puede sentir identificado. Cuando estos ven a alguien que se les parece, y que le está sacando partido al producto o al servicio, la relación entre el cliente potencial y el producto se estrecha mucho más.

Al margen de lo que muestren tus materiales visuales, es importante recordar lo siguiente: tu empresa invirtió en la elaboración de materiales visuales por algún motivo, y ese no es el de complicarte la vida teniendo que llevar todo estos materiales arriba y abajo y mantenerlos actualizados. La empresa lo hizo porque, tras años y años de experiencia, está demostrado que este tipo de materiales son muy eficaces cuando se utilizan como es debido.

¿Cuál es la mejor manera de utilizar estos materiales de la empresa? Con toda seguridad, será la que la empresa recomiende. Son pocas las empresas que logran tener éxito en los negocios promocionándose con una porquería de material visual y luego abandonan a los vendedores a su suerte para encontrar la manera de utilizarlos. Lo normal es que las empresas lo deleguen a un grupo de trabajo que esté compuesto por los principales vendedores, los de producción y los de marketing. Todas sus sugerencias, por lo general, deben ser aprobadas por un gerente o un director del departamento de marketing (alguien que se haga responsable, en última instancia, si los folletos, vídeos o productos de muestra logran colocar el producto en manos de los consumidores, o si no lo consiguen).

Si, por alguna razón, no te gusta o te cuesta emplear los materiales visuales de la empresa, consúltalo con las personas que te formaron. Si sus sugerencias no te satisfacen, háblalo con un vendedor experimentado, alguien que obtenga resultados utilizándolos. Quizá te interese acompañarlo a visitar a algún cliente para observar cómo se desenvuelve. Cuando hayas interiorizado a fondo sus sugerencias en cuanto al uso de estos materiales, si crees que todavía existe un margen de mejora solicita reunirte con las personas que los han creado. Probablemente estarán encantadas de ofrecerte sugerencias constructivas y, con suerte, de escuchar las tuyas.

Elabora tus propios materiales visuales

Si no dispones de materiales visuales para tu trabajo, piensa en lo que podrías elaborar por tu cuenta. Al cliente es fundamental entrarle a través de los sentidos para convencerlo. En realidad, recomiendo apelar a todos los sentidos del cliente que sea posible.

Por ejemplo, pongamos que deseas venderle a tu familia unas vacaciones en el bosque cuando sabes que prefieren ir a la playa. Necesitarás alquilar un vídeo de todas las aventuras al aire libre que se pueden vivir en el bosque. Ahora muchos lugares de vacaciones ofrecen vídeos promocionales gratis en los paquetes de información. También puedes conseguir un vídeo sobre la naturaleza en general, con cascadas que fluyen, la suave brisa que sopla en los árboles, las canoas, los paseos a caballo, cualquier cosa que atraiga a tu público (en este caso tu familia). Dicho vídeo afectaría a dos sentidos: la vista y el oído, pero ¿qué es eso que huelo ahí afuera? ¿Humo? Si te es posible, mientras la familia ve el vídeo podrías encender una pequeña hoguera en el jardín, o preparar una pequeña barbacoa con antelación para impactar en su sentido del gusto ligado al gozo que producen las vacaciones en el bosque. E invierte también en botas de montaña, mochilas ligeras o cantimploras llenas de agua de manantial con el fin de involucrar su sentido del tacto.

Todas esas cosas (el vídeo, la hoguera, la barbacoa, el equipo) son recursos sensoriales que resultan vitales para tu presentación si estás decidido a convencer a tu familia para realizar esas

vacaciones. Cuando hagan suyas todas esas sensaciones será una venta fácil (a menos que tengas un hijo con fobia a los insectos o a los espacios abiertos).

La misma estrategia se aplica a presentaciones de ventas más formales, cuantos más sentidos involucres, mejor. Comienza creando materiales que se centren en la vista y en el oído, como los que he descrito en la sección anterior (cuadros, gráficos, infografías, vídeos, etcétera). Y para reforzar el impacto de estos recursos busca formas de tocar los demás sentidos. Puedes apelar al tacto de los clientes entregándoles cosas. El olfato y el gusto son un poco más difíciles, sobre todo si comercializas un objeto intangible, como un servicio. Con lo intangible te convendrá pintar imágenes visuales que involucren esos sentidos (más adelante, en este mismo capítulo, me refiero a demostraciones de productos y a la forma de hablar de los bienes intangibles).

Por ejemplo, digamos que le ofreces un servicio de limpieza a una madre trabajadora. No querrás que huela los productos de limpieza que utilizas (aunque puedes hablar de lo fresco que quedará su hogar después de que tu equipo de profesionales haya finalizado sus tareas). Y para apelar por completo a los sentidos del posible cliente, refiérete a su residencia como su “hogar” y no como su “casa”. Una casa está hecha de ladrillos inanimados, un hogar se compone de las personas que viven allí y de lo que sucede en la vida de estas personas. Llevar una pequeña caja de dulces o de caramelos de menta como regalo de bienvenida introduce el sentido del gusto en tu presentación, a pesar de que no guarden una relación directa con tu servicio.

Demuéstrales los productos a los clientes potenciales

Cuando haces una demostración de un producto tangible tienes que actuar como un presentador de televisión. Tú quieres un montón de concursantes ilusionados y la gente se entusiasma a través de la participación. Da igual si Carlos Sobera se sabe todas las respuestas a las preguntas de *Atrapa un millón*. Es buena persona y todo lo que tú quieras, pero la diversión radica en que los concursantes jueguen y arriesguen.

Vender no es un deporte para espectadores, es un deporte para participar.

Uno de los mayores temores que tienen todos los clientes en las situaciones de venta es confiar en lo que el vendedor les dice, comprar el producto o el servicio que está a la venta, para que luego, cuando ya lo hayan adquirido, no cumpla las expectativas o no cubra sus necesidades. Las mejores demostraciones le dan a la gente la oportunidad de comprobar por sí mismos que lo

que el vendedor les dice es cierto. El tiempo que tarden dependerá del producto que estás vendiendo. Un cuchillo de cocina se puede demostrar en segundos, mientras que un programa informático puede llevar más tiempo. Tu presentación debe estar orientada a robar la menor cantidad de tiempo posible del cliente potencial. Y si se alarga que sea porque están realmente interesados y quieren verlo de nuevo, hacer preguntas, etcétera.

Si tienes dificultades con la demostración (algo que se vuelve loco o que deja de funcionar) debes estar preparado para enfocarlo de otra manera. Después de dominar la presentación inicial de tu producto, pregúntales a otros vendedores acerca de cómo han resuelto situaciones en que las cosas no fueron bien y luego añade esas estrategias en tu preparación. Es aconsejable analizar tu presentación con preguntas que comiencen con "¿Qué hago si…?" y hacer todo lo que puedas durante la preparación para cubrirte las espaldas.

Por ejemplo: si vendes fotocopiadoras y no permites que la gente a la que les estás haciendo la demostración pulsen los botones, hagan fotocopias a doble cara, cambien el papel o abran y cierren la máquina, no estás vendiendo, solo estás mostrando. Deja que los posibles clientes la utilicen y que participen así de la demostración.

Al jefe de la oficina le dará lo mismo si en el trabajo has batido todos los récords de imprimir a la perfección las fotocopias más complicadas. Lo que sí le importa es que le resulte fácil a todo su personal, y tu demostración deberá dar cuenta de ello. Durante la demostración, el cliente y sus trabajadores deben ser capaces de hacer fotocopias normales y de averiguar algo acerca de una nueva característica que facilitará su trabajo. La persona clave de contacto debería saber exactamente qué significa cada lucecita de la máquina y qué hacer con cada una de ellas (pero sin pasarse en este punto, no sea que empiece a dudar de la calidad de la máquina con tantas lucecitas encendidas. Simplemente recalca que si algo no funciona bien la máquina se diagnostica a sí misma y que, en ese caso, solo hay que seguir las instrucciones para cualquier botón que se ilumine).

Otro ejemplo: los mejores vendedores informáticos se sientan al lado del cliente para orientarle en lo que tiene que hacer para conseguir lo que ha preguntado. Y dejan que el teclado y el ratón estén en manos del cliente. Así vivirá una experiencia positiva con el producto y aumentará su confianza en las posibilidades que le ofrece el aparato. El cliente aprende algo nuevo y gana confianza en su capacidad para utilizar el ordenador. Incluso es posible que esté superando algún miedo hacia la informática. Y si eso sucede, y se encuentra a gusto con el producto, puedes estar seguro de que querrá hacerse con él.

Presenta bienes intangibles

Si el artículo que vendes es algo intangible (pólizas, servicios financieros, bancarios, de telefonía

móvil, de formación, etcétera) la presentación será diferente de la de los vendedores que ofrecen artículos tangibles. Cuando un cliente potencial no puede ver, tocar, oír, saborear, ni oler lo que estás vendiendo, es necesario encontrar otras maneras de mantener su atención durante la presentación.

Por suerte, muchas empresas utilizan programas informáticos que pueden proporcionar análisis inmediatos de las necesidades particulares. Por ejemplo, si comercializas servicios financieros podrás anotar el número de años que Ricardo y Rosario han cotizado en algún tipo de calculadora que proyecte lo que obtendrán cuando se jubilen. Jugar con los números planteando diferentes casos puede ser divertido para ellos y, sin duda, los mantendrá implicados.

Si no tienes nada más con qué trabajar que material impreso (catálogos, folletos, propuestas, etcétera), debes tener en cuenta ciertas estrategias específicas:

- ✔ En primer lugar, no les entregues nada para leer a los clientes hasta que no quieras que lo lean. Su atención se centrará en lo que les des y no en lo que les digas acerca del contenido. Si el documento impreso contiene varios puntos que deseas tratar por separado, mantén el folleto en la mano y señala cada punto con un bolígrafo a medida que los analizas. Cuando estés listo para entregar el folleto, puedes doblarlo hacia arriba y dejarlo a un lado, indicando que lo dejarás allí con mucho gusto para que lo revisen más tarde. De esta forma controlas la situación y evitas que lo cojan de nuevo y que se distraigan de lo que estás diciendo.
- ✔ Si no dispones de una tabla comparativa que muestre cómo se diferencian tus productos o tus servicios de los de la competencia, crea una, ya que te interesa asegurarte de que el cliente entiende correctamente cualquier información que recabe (es decir, que compare manzanas con manzanas). Hazles saber que has elaborado la tabla comparativa, pero consigna las fuentes en una nota en la parte inferior para que vean que no te has inventado los datos.

Cuando se habla de servicios intangibles tienes que crear imágenes en la mente de los clientes potenciales. No tienes nada físico para mostrarles, pero puedes crear imágenes en sus mentes que les hagan ver cómo mejorará su vida cuando adquieran lo que les ofreces. Por ejemplo: en el caso de iniciar un nuevo programa de ejercicios, o de que se apunten a un gimnasio, gozarán de una mejor salud. Haz que se imaginen que se sienten mejor, más fuertes y con más energía. Ayúdales a sentir la satisfacción de ver que su ropa les queda bien y de escuchar los elogios que van a recibir por parte de los demás. En el caso de los seguros, céntrate en la tranquilidad que sentirán al saber que están bien protegidos. Si comercializas planes de pensiones, que se imaginen cómo será su futuro estilo de vida gracias al compromiso que adquieran ahora. Sea el caso que sea, ayúdales a visualizar lo que pueden ser, hacer o tener gracias al producto o al servicio intangible.

Evita que la presentación se vaya a pique

Si tuviera que contarte todas las historias de terror que he escuchado acerca de presentaciones comerciales desastrosas, necesitaría más de una tarde entera. Lo peor de todo es que esos mismos vendedores podrían haber evitado los problemas con que se toparon si hubieran tomado algunas precauciones. Por suerte para ti, haber oído tantas historias de este tipo me ha permitido identificar algunas sugerencias para evitar estos errores. En las siguientes secciones describo algunos aspectos en los que quizá no has caído y que deben convertirse en una parte vital de tu preparación.

Localiza los enchufes y la forma de llegar a ellos

Si necesitas conectar algún aparato para la demostración, localiza de antemano exactamente dónde están los enchufes y cómo llegar hasta ellos. Y si dependes de la batería del ordenador, antes de hacer la presentación verifica y vuelve a verificar que está totalmente cargada, y llévate otra batería de repuesto, totalmente cargada, por si acaso.

Una mujer que conozco invirtió horas preparando una demostración generada por ordenador con gráficos de alta calidad, cuadros personalizados, tablas y diagramas. Su único problema: el cable de alimentación que se llevó a la presentación era demasiado corto. Tuvo que poner todo su equipo tocando a la pared, lo que la situaba a unos cinco metros de distancia de los oyentes. Perdió el contacto visual y la cercanía en el trato con el cliente y, probablemente, también la venta (y todo por llevarse el cable equivocado).

Ten los materiales visuales en regla

Las manchas de comida y las esquinas dobladas en los materiales de presentación dan la impresión de que no te preocupas por los detalles. Y si una banda de “gremlins” invisibles se adueña de ellos y los desordena con maldad hasta dejarlos en un estado de caos total, tampoco impresionarás mucho a los presentes. Antes de hacer la presentación revisa cada aspecto del equipo o del material de presentación que vas a mostrar. Dormirás mejor sabiendo que todo está en regla.

Nunca utilices los materiales justo después de que lo haya hecho alguien. Los contenidos no suelen extraviarse a propósito, pero de vez en cuando ocurre.

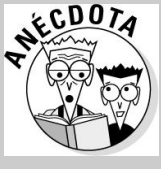
Realiza pruebas con antelación

Es posible que tengas un modelo de demostración que dependa en gran medida de tu programa informático. De hecho, puede que sea uno que has utilizado durante varias semanas o meses sin ningún tipo de problema. No obstante, justo el día de la gran presentación, puede que se cumpla la ley de Murphy. ¿Recuerdas a Murphy? Es el pobre tipo que dedujo la ley de mayor resonancia en el universo conocido: si algo puede salir mal, saldrá mal. Y no disponer del cable adecuado para tu ordenador puede causar estragos en los planes mejor trazados. Siempre cabe la posibilidad de no contar con una conexión inalámbrica, o de que la señal sea muy débil en la sala en la que os vais a reunir. Llega siempre con tiempo suficiente para probar tu equipo y pruébalo con tiempo suficiente para resolver lo que veas que no funciona.

Personaliza la presentación al máximo

¿Verdad que te encanta que alguien te haga una presentación genérica que sabes que ha repetido antes, palabra por palabra, como mínimo cuarenta veces? Seguro que no. A nadie le gusta. Si haces el esfuerzo extra de personalizar los materiales ofrecerás una imagen más competente y conocedora de las necesidades específicas del cliente. Ese es el tipo de persona que los clientes desean.

No personalices los materiales saltándote información de la presentación genérica. La gente se sentirá menospreciada a causa de la ausencia de esa información. Quita las páginas o las diapositivas que no vayas a necesitar. Y si no las puedes eliminar, muéstralas, pero explica brevemente que sabes que esos gráficos en concreto no se aplican a las necesidades del cliente y que no vas a malgastar su valioso tiempo tratándolas en detalle.



Prepárate para lo peor... y espera lo mejor

Jim representa a un fabricante de una gama de productos que se venden en las tiendas de recambios de automóviles y viaja mucho por todo el país para cubrir las necesidades de sus clientes. Una o dos veces al año Jim organiza presentaciones a gran escala para

exponer las últimas novedades de su empresa en maquinaria. Invita a dos o tres representantes de las empresas que son sus clientes más fuertes y que no compiten entre sí. Se pasa semanas trabajando cada presentación, crea maquetas, organiza las diapositivas, realiza entrevistas con consumidores finales (en definitiva, hace todo lo que está en su mano para que su presentación tenga éxito).

Jim es tan detallista en estas presentaciones que a menudo le invitan a las oficinas centrales de las empresas para enseñarles sus métodos de presentación a otros representantes. Los clientes de Jim siempre disfrutan con sus presentaciones y siempre se marcha con más pedidos de los que conseguiría si se reuniera con ellos uno a uno. Los clientes, por su parte, además de realizar pedidos de los últimos productos mejorados, comparan entre ellos la información que tienen de las últimas tendencias del sector. Todos salen ganando con esta presentación colectiva.

Sin embargo, para una de sus presentaciones Jim alquiló un hotel nuevo. Oyó que tenía buena reputación y pensó que a los asistentes habituales les gustaría el cambio de escenario. Todo iba de maravilla hasta que se estropeó el despertador y Jim se quedó dormido el día de la presentación. Se despertó apenas diez minutos antes de la presentación, se duchó a toda prisa, se vistió y se apresuró hacia la sala de reuniones. Pudo empezar a tiempo, gracias a Dios, pero pasados diez minutos se fundió la bombilla del proyector. Con lo meticuloso que era, Jim puso una nueva bombilla la noche anterior, pero no contó con que esta fuera defectuosa. Y le costó una buena media hora encontrar al personal adecuado para cambiar la bombilla y seguir con su presentación.

Afortunadamente para él, sus clientes ya le conocían y acabaron echándose unas risas al final del día. Sin embargo, si la presentación hubiera sido para clientes nuevos, Jim habría perdido tanta credibilidad que le habría costado horas ir detrás de los clientes para ganárselos (si es que todavía hubieran seguido ahí).

Lo mejor de este incidente es que Jim se tomó su tiempo para analizar lo que había ido mal y de qué forma podía evitar que sucediera otra vez. Es tan profesional que aprovecha todas sus experiencias para aprender de ellas, tanto de las buenas como de las malas. Hoy, en su lista de control figuran: dos bombillas extras, el nombre del encargado de sonido e imagen, en caso de emergencia, y un reloj despertador de repuesto (de los antiguos, para sortear los apagones).

Llévate una funda protectora

Si tienes previsto realizar una presentación en el despacho de alguien, no te arriesgues a que ningún aparato tuyo dañe sus muebles. Para evitar rayar el escritorio comprueba siempre la parte inferior de tu equipo antes de colocarla encima del mueble del cliente potencial, y ten siempre una funda protectora a mano, ya que los bordes pueden rayar la superficie con facilidad.

Conozco a un comercial que, cuando llegó el momento de firmar los papeles, los colocó sobre la mesa del cliente y, puesto que se trataba de un formulario de tres páginas, ejerció bastante presión sobre el papel al escribir. El único problema era que la mesa estaba hecha de una madera muy fina y delicada. Y dado que el comercial no llevaba nada para poner debajo del impreso, su rúbrica quedó grabada en la superficie del escritorio. Huelga decir que la última impresión que dejó no fue muy favorable.

Capítulo 11

Resolver las objeciones del cliente

En este capítulo

- Entiende que una duda no es lo mismo que un “no”
- Enfréntate a los problemas con algunas estrategias básicas
- No ofendas a los posibles clientes cuando resuelvas sus objeciones
- Alivia los problemas en buena medida mediante seis pasos probados

Amenos que vendas globos en una feria, pocos clientes contactarán contigo, harán una compra impulsiva y se irán felices. Lo que ocurre en la realidad es que los clientes tienen preocupaciones. ¿Cuáles son? Si tienen algún interés en lo que ofreces, los clientes potenciales siempre tendrán dudas, algunas de las cuales pueden ser las siguientes:

- ✔ ¿Cumplirá el producto o el servicio con lo que dices?
- ✔ ¿Serás realmente capaz de cumplir con la fecha de entrega que te piden?
- ✔ ¿Estarán haciendo la mejor inversión?
- ✔ ¿Estarán tomando la decisión correcta?
- ✔ ¿Es algo que necesitan ahora mismo o deberían esperar?

Todas estas pequeñas dudas y miedos azotan a los clientes potenciales cuando sienten la urgencia de invertir en tu producto o tu servicio o de confiar en tu idea. Las objeciones que aparecen cuando el cliente potencial se siente impelido a comprometerse con algo que requiere de su tiempo y dinero son completamente naturales. En algunos casos tal vez no haya miedo, pero sí un deseo de una mayor comprensión acerca de para qué les servirá el producto.

Por desgracia, la mayoría de la gente nueva en el arte de la persuasión cree que un “no” o una señal de duda significa: “Hasta luego, Lucas”. El vendedor experimentado, sin embargo, sabe que el cliente puede tener motivos de peso para dudar. Y el mejor motivo puede ser que se sienta inclinado por el “sí”. La duda de tu cliente puede ser simplemente una señal de que quiere

desacelerar el proceso de venta para absorber toda la información que le estás ofreciendo. O también puede significar que el cliente necesita más información antes de sentirse cómodo para tomar una decisión. En tal caso, el cliente objeta con el fin de hacerte saber que debes asegurar y volver a hablarle de un determinado aspecto. Cuando un cliente potencial duda o te hace frenar solo debes pensar: “Me está pidiendo más información”.

Si cuando oyes una objeción te pones nervioso o te asustas, y empiezas a dar marcha atrás a toda prisa, te irás con las manos vacías. Asimismo, si intentas superar la objeción del cliente y no le agrada la forma que tienes de hacerlo, también vas a tener que volver por donde entraste y ¡será él quien te abra la puerta! Así que, ¿por qué no probar maneras de abordar las preocupaciones de tu cliente o de resolver sus objeciones? Lo peor que te puede ocurrir es que no logres lo que quieres y quedes libre para pasar al siguiente candidato. Y, lo mejor, que el cliente vea lo competente que has sido al resolver su preocupación y que su duda no era tan importante como para no seguir adelante con lo que le estás ofreciendo.

Hasta que no esperes que los clientes tengan quejas, no sabrás cómo abordarlas, y hasta que no sepas cómo abordar las quejas de tus clientes no te acercarás a tu máximo potencial de ganancias en ventas. Por lo tanto, anticípate a las objeciones durante tu presentación e irás por delante. Este capítulo te ofrece lo que necesitas para abordar las objeciones del cliente.

Lee las señales de tu cliente

Cuando expresan objeciones o dudas durante tu presentación los clientes potenciales te ofrecen tres tipos de información:

- ✔ **Están interesados pero no quieren dar la apariencia de una venta fácil.** Si ya has evaluado al futuro cliente como es debido (lee el capítulo 9 para más información), sabrás lo que tiene ahora, lo que más le gusta, lo que cambiaría y que es él quien decide. Equipado con este conocimiento, si confías en que el posible cliente se beneficiará de lo que tú le ofreces, existe la posibilidad de que esté interesado pero simplemente no quiera que pienses que se trata de una venta fácil. En ese caso debes bajar el ritmo, animarle a hacer preguntas y, en general, mantenerlo relajado y conversando antes de pedirle que tome una decisión.
- ✔ **Puede que estén interesados, pero no seguros al ciento por ciento de lo que se les puede ofrecer.** Si el cliente potencial ya formula muchas preguntas y se muestra algo perplejo o dubitativo, está interesado, pero no tiene una idea muy clara de lo que se le ofrece. Suele darse esta situación cuando el posible cliente no tiene ninguna experiencia previa con un producto similar y tú se lo estás enseñando desde cero. Para responder a este tipo de cliente potencial debes describir las características y las ventajas con algo más de detalle, haciendo preguntas durante el proceso que te ayuden a crear las imágenes conceptuales en tu presentación (en el capítulo 10 hablo más a fondo acerca de las presentaciones triunfadoras).

- ✔ **Puede que no estén interesados, pero pueden estarlo si les instruyes correctamente.** Si te enfrentas a este tipo de cliente preguntón, primero debes ganarte su confianza a fin de que te conceda el tiempo que necesitas para educarle en cuanto al producto. También tienes que despertar su curiosidad en cuanto a tu producto, servicio, o idea, de forma que quiera saber más.

Las tres situaciones te dicen algo: el cliente potencial quiere más información. Cuando lo tengas claro y corrobores qué es exactamente lo que está objetando el posible cliente, descubrirás hacia qué dirección debes dar el siguiente paso.

Resuelve las objeciones de los clientes con algunas estrategias sencillas

Las objeciones de los posibles clientes son solo una parte del negocio de las ventas. Lo que es importante es que sepas cómo abordarlas. Por suerte, puedes emplear varias estrategias clave para abordar las objeciones de tus clientes potenciales de forma que obtengan más información y, a la vez, te tengan más respeto a ti y a tu producto. En esta sección te mostraré la manera.

Evita por completo las objeciones de tu cliente

Si sabes que tu cliente potencial quiere y necesita el producto o el servicio que le estás ofreciendo, pero muestra una tendencia natural a objetar, entonces puedes evitar el problema de manera genérica. Simplemente di: “Buen apunte, señora García. Estoy seguro de que de aquí al final de la presentación este tema quedará resuelto. ¿Le parece que tome nota y vuelva a él más tarde?”. Si te dice que sí, durante el resto de tu presentación estará prestando atención en busca de la respuesta que la deje satisfecha. O quizá vea que existen tantas ventajas durante el resto de la presentación que le compense su objeción hasta convertirla en algo nimio.

Si el pez no muerde el anzuelo, cambia de cebo

A muchos vendedores les resulta difícil convencer a quienes no presentan objeciones ni plantean preguntas. Dicho de otro modo, las personas más difíciles de convencer son las que parecen un pez muerto: sus ojos se mueven de vez en cuando pero no responden.

En situaciones de negociación, varías el rumbo de tu presentación cambiando una y otra vez tus preguntas y la información según el

feedback que te ofrece el cliente. Si no te dice nada, la conversación se suele estancar y, en ese caso, tienes que adivinar en qué dirección seguir, lo cual no es bueno, porque pierdes el mando. Adivinar es como lanzar la caña sin cebo.

Las personas que no se muestran participativas en tu presentación, ya sea verbal o físicamente, no tienen intención de seguir adelante con tu propuesta. Los clientes que ponen pegas por lo menos son interesantes. Si son difíciles de convencer, probablemente se convertirán en tus mejores clientes cuando lo consigas. La próxima vez que oigas una objeción, alégrate. Resolver objeciones es un paso necesario en el ciclo de la venta.

Distinguir entre situaciones y objeciones

Si la objeción del cliente es que está en la ruina y tú vendes objetos de lujo, lo que te ha expresado no es una objeción, sino una situación. Entre las dos existe una gran diferencia.

Una situación no es una excusa o un punto muerto. Es un buen motivo por el que el cliente no puede aceptar lo que le propones. Si le estás ofreciendo algo a cambio de su dinero y no tiene ni dinero ni crédito, dale las gracias por su tiempo, pregunta si podéis seguir en contacto por si las cosas cambian y ve a por otro. Con tantos clientes potenciales que no están en esa situación esperándote ahí fuera, no hay motivo para complicarte la vida con aquellos que sí presentan inconvenientes. Intenta quedar bien siempre con las personas que estén en determinadas situaciones, porque nunca se sabe cómo pueden cambiar sus circunstancias. Podrían ganar la lotería en las próximas 24 horas, o su anciana abuela les podría dejar una buena herencia. Tal vez le pidan prestada una buena suma de dinero a ese abuelo millonario; o, mejor aún, podrían convencer a sus abuelos de que tu oferta les supondría un magnífico regalo de cumpleaños o de Navidad.

Recuerda: si el cliente quiere realmente lo que le ofreces, te llamará, y puedes estar seguro de que sus llamadas no caerán en saco roto. Después de todo, ¿por qué llamar a un extraño cuando podría confiar en un vendedor de confianza, competente y considerado?

Si eres nuevo en el arte de la persuasión no pases por alto ninguna objeción sin tantear el terreno, básicamente para entender lo importante que es ese problema en realidad. A veces basta simplemente con reconocer esa objeción. El posible cliente se quedará tranquilo al ver que le estás escuchando de verdad y seguirá hacia adelante.

Cuando el cliente potencial expresa una duda no tiene por qué significar “de ninguna manera”. Quizá sea solo la manera que tiene de decir “no de esta manera”. En tal caso, solo tienes que adaptar tu discurso y tomar otra vía para llegar al mismo destino.

Ayuda a tus clientes a entender que se trata de un cambio hacia algo mejor

Si tu cliente potencial tiene dinero, un crédito, o las dos cosas, pero no quiere desprenderse de ninguna por el momento, quiere decir que no le has convencido de que le iría mejor con el producto que quedarse con el dinero. Aquí es donde debes esforzarte para demostrar el valor que aportan las ventajas de tu producto o de tu servicio.

Si estás ofreciendo una inversión que requiere del tiempo del interesado, “no tener tiempo” no es una situación válida (tal y como queda descrito en el anterior cuadro gris “Distinguir entre situaciones y objeciones”). Se trata de una objeción. Todo el mundo dispone de 86.400 segundos al día y la manera en que los utilizan depende de ellos. Si quieres que alguien invierta su tiempo en ti debes mostrarle suficientes beneficios como para que quiera gastar su tiempo en tu oferta en lugar de en lo que tenía previsto.

Adelántate a las objeciones de los clientes

Si sabes que tu cliente potencial tiende a expresar una objeción en concreto, adelántate a ella. Si tienes el control y sacas el tema cuando tú quieres, en lugar de que surja cuando tu cliente crea que es el momento apropiado, podrás hacer alarde de ello y convertirlo en una ventaja.

Por ejemplo, si sabes que tu producto cuesta más que el que te ofrecen otros en el mercado, puedes estar seguro de que eso se convertirá en una objeción del cliente. Puedes anticipar su objeción explicando por adelantado que tu producto requiere de una mayor inversión porque contiene ingredientes de la mejor calidad, y que esos ingredientes de mejor calidad hacen que la gente se sienta mejor, viva más o sea capaz de dar más de sí. Esos beneficios merecen ser mencionados antes de que el cliente potencial empiece a amontonar ladrillos para el muro de defensa que tiene previsto construir frente a la inversión.

Las secciones que siguen a continuación describen tácticas específicas que puedes emplear para adelantarte a las objeciones de los clientes.

Resuelve algunas objeciones específicas relacionadas con el dinero

He aquí una escena concreta que refleja cómo puedes resolver una objeción ante la inversión en tu producto.

> CLIENTE: Tomás, estoy seguro de que puedo encontrar este producto, o uno parecido, por un precio mucho más bajo.
> TOMÁS: A ver, Roberto, entiendo lo que te preocupa. Sabes, con los años yo he aprendido algo. La gente busca tres cosas a la hora de gastar dinero: la mejor calidad, el mejor servicio y, obviamente, el precio más bajo. También he aprendido que ninguna empresa puede ofrecer

las tres cosas a la vez. No pueden ofrecer la mejor calidad y el mejor servicio al precio más económico. Por curiosidad, pensando en tu felicidad a largo plazo, ¿de cuál de los tres te costaría menos prescindir? ¿De la buena calidad, de un servicio excelente o de un bajo precio?

Al cliente le costará mucho contestarte diciendo: “Bueno, no me importa si es de baja calidad o si me ofrecen un servicio basura, mientras me salga barato”.

Aquí tienes otra manera de resolver una objeción relacionada con el dinero. Tu elección entre los dos métodos debe ser una decisión a conciencia. Cuando el cliente exprese su preocupación, si crees que ya ha desarrollado cierta confianza en ti, por lo competente que eres, preferirás recurrir a esta respuesta:

> CLIENTE: Tomás, estoy seguro de que puedo encontrar este producto, o uno parecido, por un precio mucho más bajo.
> TOMÁS: Roberto, yo podría haber escogido trabajar para cualquier empresa de este mismo sector. Y después de investigar a fondo escogí esta porque quería ser capaz de sentarme con mis clientes, mirarles a los ojos y decirles: “Estás tratando con la empresa de mayor calidad del mercado”. Sé que valoras la calidad y, por ello, esos pocos euros de más que inviertas al día para disfrutar del mejor producto te beneficiarán a largo plazo, ¿no crees?

Con esta respuesta refuerzas la credibilidad que ya te habías creado. De hecho, estás diciéndole al cliente que no eres uno cualquiera. Que te preocupa tu propia reputación, así como la satisfacción de los clientes, y que tienes previsto seguir en este negocio durante un buen tiempo.

Menciona las objeciones y alardea de ellas

Una de mis alumnas usaba la siguiente táctica, que le era muy útil. Vendía máquinas de fax a pequeños negocios y era tan buena que a veces su empresa tenía problemas para disponer de existencias y seguir el ritmo de los pedidos que ella conseguía. La causa de la mayor parte de su increíble volumen de ventas era su estrategia favorita. En lugar de esperar a que el cliente potencial preguntara por la fecha de entrega, mencionaba la fecha de entrega antes, durante su presentación, diciendo algo así como:

> Rafael, estoy segura de que cuando termine mi presentación querrás comprar mi fax, porque muchos de mis clientes más satisfechos lo han adquirido. La verdad es que eso es algo que nos ilusiona. ¿Sabes?, si hubieras decidido comprar un fax de uno de nuestros competidores probablemente lo tendrías disponible ya mismo. Quizá sea así porque la demanda es menor, no lo sé. Si te decides por nuestro fax tendré que pedirte que seas paciente, porque ahora

mismo tenemos un exceso de ventas; por lo visto, todos quieren este fax en concreto. Su popularidad habla por sí sola, ¿no crees?

Hacer pedidos de un producto del que no quedan existencias puede verse como un problema muy grave. Sin embargo, al mencionar y alardear acerca de lo popular que es el producto le das otro color a ese retraso en la entrega, un color que muchos clientes aceptan.

Saca partido de esta táctica con las objeciones que sabes que son más frecuentes con relación al producto o al servicio. Si la gente se queja del precio, ten a mano el testimonio de algún cliente satisfecho que hubiera expresado la misma objeción y que luego hubiera sentido que el resultado de la inversión valió la pena. Muchas empresas publican estas opiniones en sus páginas web. Es muy fácil impresionar al cliente potencial abriendo la página web en tu portátil en ese mismo momento para resolver su objeción. Y en vez de explicárselo deja que lo lea él mismo. En realidad, pedirle al cliente potencial que eche un vistazo a la página web de la empresa antes de escuchar la presentación es siempre buena idea. Mándale un correo electrónico al posible cliente con la dirección de tu página web y con algunas sugerencias de temas de tu página que puedan resultarle útiles.

Este método de adelantarse a las objeciones de los clientes potenciales, mencionándolas y presumiendo de ellas, y trabajando tu manera de abordarlas, tiene un éxito demostrado en muchos de mis alumnos que solían bloquearse de mala manera con estas dificultades tan habituales. Ahora los ven como trampolines que llevan al éxito, y tú también puedes hacerlo.

Saber qué hacer y qué evitar a la hora de resolver las objeciones

Antes de ahondar demasiado en las objeciones del posible cliente debes tener en cuenta lo que hay que hacer y lo que hay que evitar en esta etapa importante de la venta. En esta sección te ofreceré un par de consejos acerca de qué hacer, y otro par acerca de qué evitar, que te guiarán en cualquier situación de venta.

Reconoce la legitimidad de la objeción

Desestimar las objeciones de tu posible cliente como si fueran irrelevantes puede hacer que aumenten de manera desproporcionada. En la mayoría de los casos, un simple “ya veo” o

“entiendo” es un reconocimiento más que suficiente. En otros casos harías bien en decir: “Deje que tome nota de ello para que lo podamos tratar en profundidad después de comentar las ventajas que decía que le interesaban más”, para apuntarlo acto seguido. Anotar la objeción la valida y demuestra que eres un profesional. Tu presentación puede cubrir las objeciones que tenía el cliente o darle tanto valor al producto que las dudas se vuelvan insignificantes.

Si necesitas volver a tratar las dudas y las objeciones que dejaste de lado durante la presentación, vuelve a mencionárselas al cliente con sus propias palabras. “Veamos, Juan, me comentabas que te preocupaba el hecho de tener que formar a tu gente en este nuevo programa informático.” Si ahora Juan está realmente contento con las ventajas del programa informático, las reservas que tenga sobre la formación ya no serán un problema. No hace falta que vuelvas y que respondas a cada duda. En algunos casos tan solo deberás mencionarlo. Puede ser que el cliente ya tenga una respuesta con la información que le ofreciste después de que expresara su duda.

Haz que el cliente se responda a sus propias objeciones

Lo más importante que hay que conseguir a la hora de abordar las dudas es que la otra persona resuelva su propia objeción. Este consejo puede parecer difícil de llevar a la práctica, pero aquí tienes el por qué de su gran importancia. Estás intentando persuadir a tu cliente potencial, así que él tendrá sus dudas sobre cualquier cosa que digas o hagas. ¿Por qué? Porque cualquier cosa que digas también debe ser buena para ti. Hasta que el posible cliente no vea que lo que haces es por su propio interés, dudará de ti.

Te daré algo para ayudarte a recordar este último punto: si tú lo dices, suelen cuestionarlo. Pero cuando lo dicen ellos, se lo creen. Por eso te conviene que el posible cliente sea quien responda a sus propias objeciones, porque es más fácil que confíe en sí mismo que en ti. Todo lo que debes hacer es proporcionarle la información que dé respuesta a su objeción y dejar que él mismo saque sus propias conclusiones. Deja que se persuada a sí mismo.

Pero tal vez le quieras ayudar con un empujoncito, planteándole una pregunta que le haga formular la respuesta deseada: “¿Cómo crees que puede afectar este producto al nivel de eficiencia de tu empresa, Andrés?”. Tiene mucho más efecto cuando él responde que cuando tú mismo le dices: “Este producto aumentará la eficiencia de tu empresa en un 20 por ciento”. ¿Ves la diferencia? Sácale provecho a la estrategia y cerrarás más ventas porque tus clientes se habrán

convencido a sí mismos.

Esta técnica suele funcionar bien cuando persuades a un matrimonio (niños, tomad nota). Cuando uno de ellos se opone a algo no respondas al momento. Los que no saben persuadir se apresuran a defender su oferta. Sin embargo, existe una opción mejor: guardar silencio. Muchas veces un cónyuge salta con un nuevo comentario y entonces existe un 50 por ciento de posibilidades de que el cónyuge que estaba callado en un principio responda a la objeción por ti. En cambio, si el segundo cónyuge está de acuerdo con la objeción de su pareja sabrás que vas a tener que esforzarte un poco más para resolverla. El tema está en que ellos dos ya tienen una relación positiva (o eso esperas) y confían en el criterio del otro. Guardar silencio mientras ellos se lo piensan puede ayudar a que la duda se evapore y desaparezca ante tus ojos.

Cuando algo importante para ti pende de un hilo no es fácil tener paciencia. En esos momentos los segundos parecen horas, y puedes sentirte muy incómodo de repente. Para lograr contenerte y no saltar antes de tiempo prueba este truco: cuenta en silencio hasta 20 o 30. Quizá te sirva contar los segundos diciendo: “mil uno, mil dos, mil tres” y así sucesivamente (recuerda contar para ti mismo, no en voz alta). Algunos vendedores recitan un poema corto en silencio para matar ese rato. Simplemente no dejes que tu mente se aleje del asunto que tienes entre manos. Sea cual sea el método que utilices, ten cuidado de no mover los labios.

Lo que nunca debes hacer cuando estás esperando una respuesta es mirar el reloj. Incluso una mirada fugaz puede distraer a los posibles clientes, que ya te están mirando a ti y esperando a ver cuál es tu movimiento siguiente. Así que practica esta acción hasta que te sientas cómodo con ella.

No discutas con tu cliente

Aunque parezca obvio que no hay que discutir con el cliente, cuando estás haciendo negocios con alguien las emociones pueden tomar el mando y la situación se te puede ir de las manos. Discutir o enfrentarse a una objeción o a una preocupación crea una barrera entre tú y la persona a la que intentas convencer. La estás tratando de persuadir para que haga algo, no para darle diez vueltas al asunto contigo. Si tienes claro que las objeciones son meras peticiones de información este consejo no debería suponer un gran reto.

No minimices una preocupación

Para la persona a la que intentas convencer cada cuestión que ella comente es válida. Recuerda ponerte en su lugar. ¿Cómo reaccionarías tú si alguien te responde como si tus preocupaciones fueran tonterías sin fundamento?

Resuelve las objeciones en seis pasos fáciles

En las siguientes secciones te ofrezco seis pasos con los que resolver objeciones o abordar preocupaciones que casi siempre juegan a tu favor. Si ensayas y pones en práctica los siguientes pasos correctamente, te guiarán hasta alcanzar tu propósito de vender, incluso cuando surjan objeciones o dudas (también son muy útiles a la hora de suavizar las situaciones tensas poco habituales, así que presta mucha atención).

Antes de que empieces con estos seis pasos ten en cuenta los siguientes apuntes generales acerca de las objeciones:

- ✔ A veces oirás más de una objeción o de una preocupación por parte de un cliente potencial. Si te lanzas a practicar los seis pasos con cada objeción que oigas puedes pasarte la vida entera intentando convencerlo. Con la experiencia sabrás qué objeciones debes resolver y qué otras evitar (lee la sección anterior de este mismo capítulo, “Evita por completo las objeciones de tu cliente”).

Anticípate a la última objeción del cliente

Mi primer trabajo fue en la construcción. Fue duro, requería de esfuerzo físico y, sobre todo, era un trabajo que no me llenaba. En la región en la que vivía el sector inmobiliario estaba en auge, así que me puse a estudiar y obtuve mi título. Mi siguiente paso fue ofrecerme a una agencia inmobiliaria de la zona. Llegado a ese punto tenía dos inconvenientes: mi único medio de transporte era una motocicleta, lo que hacía difícil llevar a la gente a que viera las propiedades, y lo que aún era peor, no tenía ningún traje.

Después de ser rechazado por varias agencias inmobiliarias, finalmente hablé con un hombre que me dijo que probablemente me podría ayudar con el asunto de la moto, pero que no tener un traje era algo que no podía admitir. De repente entendí que esa era su última objeción. Y le pregunté: “Si tuviera un traje, ¿me contrataría?”. Para mi sorpresa, me dijo que sí, y que me presentara trajeado a la próxima reunión comercial de la empresa. No especificó el tipo de traje que necesitaba, así que me tomé la libertad de lavar y

llevar puesto el traje de la banda. Sí, cuando tenía dieciséis años tocaba en un grupo. Estábamos muy influidos por Los Beatles y nuestros trajes eran de color plateado. Técnicamente, el uniforme de mi grupo era un traje.

Entré en la reunión de ventas justo cuando aquel hombre estaba informando a todo el mundo de que iba a haber un vendedor nuevo en la empresa. Deberías haber visto su cara cuando se dio cuenta de que mi "traje" era el antiguo uniforme de mi banda. Se partieron de risa y el tipo accedió a que me quedara siempre y cuando consiguiera resultados. En esa época fui el único agente inmobiliario de todo el país que se desplazaba en motocicleta con el uniforme de su grupo. Ese inconformismo jugó a mi favor. La gente hablaba de "el loco ese, Hopkins". Se trataba, en definitiva, de publicidad sin coste alguno.

Descubrir y anticiparme a la última objeción de mi futuro jefe en cuanto a lo que le estaba ofreciendo fue un punto de inflexión en mi vida; también podría serlo en la tuya.

- ✔ Si surge alguna duda o alguna objeción durante una presentación en grupo, y tienes que investigar un poco y responderles, asegúrate de que dispones de los datos de contacto (sobre todo la dirección de correo electrónico) de cada integrante del grupo. Nunca confíes información clave a una persona para que la transmita de la forma que tú consideras mejor para seguir adelante con la venta. Mándales exactamente el mismo correo electrónico a todas las personas y deja que todos vean que son parte del mensaje colectivo. Si cada persona lo recibe individualmente se podrían preguntar qué otra información puedes haber compartido con el resto.
- ✔ Añade el enlace a la página web de tu empresa para que la utilicen todos los integrantes del grupo. A menudo, cuando un comité toma decisiones solo uno o dos de los miembros reciben toda la información. Y luego ellos la transmiten (a su manera) a los demás integrantes. Esta puede ser la forma en la que la empresa quiere gestionar el proceso, pero lo que a ti te interesa es facilitar cuanta más información posible a todos por igual.

Primer paso: escucha lo que tienen que decir

Cuando alguien confía tanto en ti que te cuenta lo que le molesta, ten la cortesía de escucharle. Y no te apresures a responderle tras cada frase. Dale tiempo, anímale a contarte todo lo que se esconde detrás de esa duda. Si no comprendes su objeción al completo no sabrás qué hacer o qué decir para cambiar su parecer. Tampoco le interrumpas, es posible que te adelantes y acabes respondiendo sobre un tema equivocado.

Segundo paso: confirma la información

Si repites lo que le preocupa a tu cliente, en realidad estarás pidiendo todavía más información: "Así que lo que estás diciendo, Francisco, es que no estás seguro al ciento por ciento de que este

nuevo sistema resuelva los problemas de todos los departamentos. ¿Te he entendido bien?”. Quieres estar seguro de que lo ha expresado todo para que no salga ninguna otra duda de la nada cuando hayas resuelto esta. Le estás diciendo: “Adelante. Suelta todo lo que tengas dentro. Déjalo en mis manos”. Al hacer esto le estás pidiendo que confíe en ti.

Tercer paso: hazles preguntas

En este paso es en el que entran en juego la sutileza y el tacto. Si un cliente potencial se queja del espacio que ocupará tu producto, no le digas: “¿Y cuál es el problema?”. En lugar de ello, pregunta amablemente: “¿Te sería más cómodo un modelo más pequeño?” o “¿Es esa la única pega que te echa para atrás?”. Si lo es te explicará el porqué. Tal vez le preocupe parecer ostentoso, en cuyo caso tendrás que reforzar su confianza recalcando los beneficios que ofrece el producto.

Cuarto paso: respóndeles

ESTRATEGIA TRIUNFADORA #1 Cuando estés seguro de que conoces todo lo que se esconde tras la objeción del cliente podrás responderla con confianza. Si la queja del cliente es el precio, puedes comentar lo siguiente:

> VENDEDOR: La verdad es que entiendo lo que me comentas, pero creo que deberíamos pensar en esos 1.000 euros desde la perspectiva correcta. Con los años, muchos de mis clientes más satisfechos han valorado al máximo este producto durante al menos cinco años, lo cual hace que, en realidad, esos 1.000 euros sean solo 200 euros al año, ¿verdad?
> CLIENTE: Sí, es verdad.
> VENDEDOR: Si eres como la mayoría de la gente disfrutarás de los beneficios de este producto durante las 52 semanas del año, lo que significa que 1.000 euros se reparten en 3,85 euros a la semana. Entonces, evidentemente, y esto puede parecerte ridículo, al final se traduce en 55 céntimos al día. ¿Crees que deberías privarte de todas las ventajas de las que hemos hablado por 55 céntimos al día?
> CLIENTE: Bueno, si lo miras así, la verdad es que parece una tontería.

De hecho, lo único que has hecho ha sido llevar al cliente a responderse su propia duda.

Quinto paso: confirma tu respuesta

Cuando has respondido a la objeción es importante que te asegures de que el posible cliente ha oído y ha aceptado tu contestación. Si no completas este paso es muy posible que el cliente vuelva a

sacar el tema de nuevo.

Puedes confirmar tus respuestas si terminas diciendo simplemente algo de este estilo: “Esto responde a tus dudas, ¿verdad, Miguel?”. Si Miguel está de acuerdo con que tu comentario ha resuelto la duda ya estás un paso más cerca de convencerlo. Si no está satisfecho con tu respuesta ahora es el momento de saberlo, no más tarde, cuando ya sea hora de tomar una decisión final.

Sexto paso: por cierto...

“Por cierto” son las dos palabras más útiles en cualquier intento de persuadir o de convencer a alguien. Esta locución se usa para cambiar la marcha, para pasar al siguiente tema. No sigas hablando sin más. Da un paso consciente y resuelto de vuelta a tu presentación. Si fuera oportuno, pasa la página de tu cuaderno o del folleto de presentación. Cambia el tema que originó la objeción. Haz algo que le indique a la otra persona que avanzas con determinación.

> *Por cierto, ¿qué fecha de entrega le iría bien?*
> *Por cierto, ¿cómo le gustaría recibir los extractos mensuales: por correo electrónico o por correo postal?*

La dama protesta demasiado

Si los posibles clientes te bombardean a objeciones quizá quieras hacerles una serie de preguntas para que expresen su objeción *de verdad*. Si la gente protesta demasiado es porque, o realmente no están interesados y no tienen agallas para decírtelo, o porque esconden el verdadero motivo por el cual no siguen hacia adelante. Hay a quienes les resulta difícil admitir que les gusta tu oferta, pero no se la pueden permitir; por eso, en lugar de admitir que están atados de pies y manos se excusan con que tu producto, tu servicio o tu idea no son los adecuados para ellos. Al final es posible que tengas que decir algo de este estilo:

Señora Rodrigo, es obvio que tiene ciertas objeciones acerca de nuestro producto. ¿Puedo preguntarle en qué basará su decisión final? ¿En las ventajas para su familia o en los aspectos económicos de esta transacción?

De esta manera le estás pidiendo, con todo el derecho del mundo, la verdadera objeción que tiene sobre tu producto, sin dejar de ser agradable, amable y cordial (además, la mayoría de las objeciones finales son de dinero).

Recuerda: no puedes ir más lejos de este punto en el ciclo de la venta hasta que identifiques la verdadera y última objeción, y hasta que la resuelvas.

Capítulo 12

Cierra la venta

En este capítulo

- Pregúntale qué es lo que quiere en el momento adecuado
- Descubre si tu posible cliente está listo para tomar una decisión de compra
- Usa la habilidad y la empatía para ayudar a tus clientes potenciales a superar sus dudas

El cierre es la parte divertida de las ventas, el momento de atarlo todo, el momento en el que lo que necesita tu cliente y lo que estás vendiendo se vuelven uno y lo mismo. Si has adoptado la filosofía de venta de este libro sabes que, en realidad, tú trabajas para cerrar la venta desde el primer momento en el que contactas con cualquier cliente. En el mundo de las ventas eso se da por hecho. Sin embargo, a menos que perfecciones tus instintos de venta para convertirlos en refinadas destrezas, solo estarás probando suerte. En este capítulo también te ayudo a pulirte para que quedes satisfecho, y te ofrezco estrategias concretas para cerrar la venta. Cuando ya hayas pasado los nervios del primerizo y lo hayas hecho varias veces, estoy seguro de que estarás de acuerdo en que cerrar una venta es súper divertido.

El cierre de la venta comienza al principio de la transacción, cuando contactas con tu cliente potencial por primera vez. El cierre se produce cuando quedas con él. Cuando quedas con él en una fecha, una hora y un lugar cierras la venta. El cierre se produce cuando él recibe la información o contacta de nuevo contigo, y así sucesivamente. Si no eres bueno creando un contrato original, valorando y resolviendo objeciones, haciendo presentaciones o en cualquier otra área del proceso de ventas que se incluye en la parte III de este libro, o si, por lo general, no se te da bien formular preguntas pertinentes, no me importa lo gran vendedor que creas que eres, estás costándole mucho dinero, tiempo y dificultades a tu cliente potencial, a ti mismo y a tu compañía. Nadie cierra todas las ventas, pero piensa simplemente en cuánto puedes mejorar si te esfuerzas al máximo. Un final feliz requiere un comienzo perfecto.

Descubre cuándo ir a por el cierre

La cuestión crucial en cualquier situación de venta es: “¿Cuándo debo cerrar la venta?”. Cuando el posible cliente está listo para seguir adelante con el cierre se respira cierta química. Aquí tienes varias señales de compra positivas que puedes identificar:

- ✔ **El cliente potencial ha ido avanzando sin pausa y reduce muchísimo el ritmo de repente.** Está haciendo su último análisis o racionalizando la decisión.
- ✔ **Aumenta la velocidad.** Tiene unas ganas impresionantes de seguir avanzando.
- ✔ **El posible cliente empieza a hacer muchas preguntas de repente.** Como todo el mundo, las preguntas las hace solo por algo que le interesa.
- ✔ **Plantea preguntas acerca de las condiciones generales de compra antes de decidirse por un modelo en particular.** Algunas personas empiezan a preguntar enseguida acerca de la inversión inicial, la entrega, etcétera. Se sienten seguros haciéndolo porque saben que no puedes vendérselo todo. Pero si hacen estas preguntas después de que tú sepas qué es lo que quieren exactamente se trata de una buena señal.

Si te has percatado de alguna de estas señales positivas tantea el terreno. Si crees que tu cliente potencial está listo para cerrar la venta hazle una pregunta para asegurarte de que estás leyendo bien sus señales de compra: “Jorge, ¿puedes verte a ti mismo en el lago montado en este bote, disfrutando de la soledad de la pesca matinal?”. Cuando hagas esta pregunta (a la que esperas oír una respuesta que confirme que el posible cliente quiere seguir adelante con la compra) pueden ocurrir dos cosas:

- ✔ Que el cliente potencial te dé un “sí” o una respuesta que confirme indirectamente su deseo de seguir adelante con la venta.
- ✔ Que el cliente potencial plantee una objeción o pida más información para poder tomar una decisión.

No empieces a hablar antes de oír la respuesta. Debes estar seguro de si se trata de una confirmación para seguir hacia adelante o de una objeción. Si recibes lo primero podrás pasar al cierre (en la siguiente sección aparecen más preguntas de confirmación). Si recibes lo segundo deberás responder a las preguntas del futuro cliente y resolver sus dudas (lee el capítulo 11 si deseas más información).

Reconoce que a veces solo es cuestión de preguntar

A menudo los vendedores se sienten incómodos por si deben ir más allá de la presentación de su oferta. Si un posible cliente no aprecia enseguida su valor, ni se apresura a comprarlo o a colaborar de alguna manera, el vendedor puede empezar a perder seguridad. Y este tambaleo de la seguridad debilita el deseo del vendedor de cerrar la venta. En otras palabras, el vendedor no presiona para hacer el pedido, ni exige una decisión, ni pretende que el cliente potencial se comprometa de alguna manera.

Mi empresa, Tom Hopkins International, llevó a cabo una pequeña encuesta y preguntó a la gente que no acabó comprando por qué no siguieron adelante con lo que se les ofrecía. Curiosamente, la respuesta más común fue que (redoble de tambores, por favor) nunca se les preguntó. A los clientes potenciales se les contactó, se les presentó un producto o un servicio y se respondió a sus preguntas (u objeciones o preocupaciones). En algunos casos les convencieron acerca del valor de la oferta, y probablemente hubieran seguido adelante, pero no ocurrió nada. Finalmente el vendedor no les pidió que adquirieran un compromiso o que se desprendieran de su dinero, así que no lo hicieron.

Cuando le preguntas a tu posible cliente en relación al cierre, lo que estás haciendo es usar la pregunta para confirmar lo que él quiere. A este tipo de preguntas las llamo “preguntas de confirmación”. En las secciones que vienen a continuación te muestro diferentes maneras de confirmar el grado de interés del cliente potencial.

En las ventas, la conclusión de todas las conclusiones es esta: si quieres vender, tarde o temprano tendrás que hacer la pregunta. Nunca permitas que el posible cliente se quede sin comprar porque no le hayas pedido que tome una decisión de compra.

Identifica el grado de compra de tu cliente con un termómetro de preguntas sencillas

Una manera de determinar si tu cliente potencial está preparado para tomar una decisión es a partir de preguntas sencillas “de prueba”. Pueden ser de muchos estilos, tanto de sí o no como preguntas abiertas. El estilo que decidas emplear depende de cómo te sientas en cada situación. Con las preguntas de sí o no estarás probando si tu posible cliente está listo para el siguiente paso en el proceso de la venta. Pero utiliza preguntas abiertas si sientes que necesitas saber más o aclarar qué es lo que está pensando él en este punto de la venta. Con este tipo de preguntas tu meta es que se abran a ti y te muestren su nivel de interés, o aquello que todavía les inquieta o les echa para atrás. Por ejemplo:

José, ¿se da cuenta de por qué estamos tan entusiasmados con lo que este nuevo modelo les ofrece a nuestros clientes?

Si no ves emocionado a José quiere decir que todavía te queda trabajo de venta. Cualquier duda que José pueda tener después de hacer esta pregunta significará que hay algo que te has perdido. Quizá te convendría realizar un breve resumen de todos los puntos con los que él está de acuerdo hasta ahora con el fin de reafirmar su entusiasmo. Presta especial atención a su reacción ante los beneficios que le mencionas. Tal vez necesite que le aclares algún punto. Lo deducirás de su conducta.

Aquí tienes otro ejemplo de pregunta de prueba:

María, dígame, ¿qué le parece todo esto hasta ahora?

Escucha con atención, y no solo lo que dice, sino también cómo lo dice. Mientras te cuenta en qué punto del proceso de toma de decisión se encuentra percibirás indecisión en su respuesta.

Haz preguntas que den algo por hecho

A veces el vendedor espera tanto para preguntar acerca de la venta que se le pasa el momento oportuno de hacerlo. Para superar esta dificultad descubre cómo identificar el grado de compra de tu cliente con el termómetro (lee la sección anterior, “Descubre cuándo ir a por el cierre”, para saber más acerca de ese momento). Lo conseguirás con preguntas como esta (esta estrategia se conoce comúnmente como “cierre de prueba”):

No es por darlo por hecho, pero si todo lo que hemos hablado tuviera lógica, ¿cuándo le gustaría empezar a disfrutar de su nuevo sistema informático?

Suaviza este tipo de pregunta empezando por “No es por darlo por hecho, pero…” (si estuvieras haciendo una pregunta personal, podrías empezar diciendo: “No es por entrar en un tema íntimo, pero…”. Es evidente que estás preguntando algo personal, pero si empiezas de esta manera demuestras respeto por la intimidad del cliente potencial y le das la opción de no responder si le resulta incómodo. No te conviene incomodar a un cliente, pero vas a tener que enfrentarte a situaciones en las que deberás hacer preguntas de carácter personal). Si el cliente potencial responde a una pregunta de este tipo de manera entusiasta, afirmativamente, es probable que ya esté listo para seguir adelante. Pero si esa pregunta provoca otra preocupación u otra duda, significará que no está preparado para comprometerse.

Ofrécele alternativas a tu cliente

El “avance alternativo” consiste en darle dos opciones a tu posible cliente, pero que ambas conlleven el avance de la venta. De esta manera, no importa la opción que escoja, la venta sigue adelante porque al cliente no se le da la opción de decir no. Darle a tu posible cliente opciones positivas le ayuda a centrarse más en lo que le va mejor, y eso es lo que quieres en realidad, ¿verdad?

> VENDEDOR: Señor Manrique, ¿qué fecha de entrega le viene mejor, el día 8 o el 13?
> SEÑOR MANRIQUE: Necesitaría tenerlo en mi almacén antes del día 10.

¿Qué ha pasado en esta conversación? Mientras el vendedor pueda cumplir con esa fecha de entrega, el cliente se lo queda. Si el señor Manrique tiene alguna duda, expresará su objeción en este momento o intentará cambiar de tema.

He aquí otro ejemplo de avance alternativo:

> VENDEDOR: Ignacio, ¿quiere ser usted quien reciba la formación del uso del nuevo sistema o quiere invitar a otra persona?

Cuando Ignacio le indica al vendedor a quién formar, este ya sabe que sigue adelante con la venta.

Precipítate con una conclusión errónea

La “conclusión errónea” es un error intencional que cometes para comprobar cuán en serio se toma el cliente potencial el seguir adelante con la venta. Si él no te corrige significa que hay cierta información que te has perdido por el camino (tal vez a la hora de valorarlo) que te habría indicado que no iba tan en serio. Si te corrige quiere decir que los grados del termómetro siguen subiendo. Con este tipo de prueba lo único que quieres hacer es identificar los grados de la temperatura de compra de tu cliente potencial para ver si está lo suficientemente caliente como para tirar adelante.

Por ejemplo, alguien les está vendiendo equipamiento de mejora del hogar a Juan y a Aida, en su propia casa, y durante la demostración Aida le dice a Juan: “Cariño, mi madre viene en julio. Si hoy decidimos lo que queremos tendremos que tenerlo cerrado para entonces”. Muchos

vendedores ignorarían este comentario o lo considerarían una interrupción. Pero un buen vendedor lo oye y lo recuerda. Más tarde, cuando llega el momento de cerrar, el vendedor puede dedicarle una sonrisa a la mujer y tener la siguiente conversación, usando una conclusión errónea:

> VENDEDOR: Ya veo que está usted bastante entusiasmada con este nuevo producto. Entonces, su madre viene en agosto, ¿verdad?
> AIDA: No, en julio.
> VENDEDOR: Vale, pues la primera semana de junio sería el mejor momento para ponerlo en marcha, ¿no es así?
> AIDA: Sí.
> VENDEDOR: Permítame que tome nota de ello.

El vendedor sabía que la madre de Aida llegaba en julio, pero preguntó si era en agosto porque sabía que Aida lo corregiría si realmente quisiera cerrar la venta. Entonces, cuando Aida da la respuesta correcta el vendedor puede conducir la conversación directamente a la cuestión del mejor momento para empezar las mejoras del hogar y acercarse un paso más al cierre final.

Puedes emplear la prueba de la conclusión errónea de cierre casi en todas las situaciones. Por ejemplo, Aida puede haberle dicho a Juan durante la presentación: “Me gustaría tener una ventana panorámica en la pared sur”. Y, más tarde, el vendedor puede usar esa frase para una prueba de conclusión errónea:

> VENDEDOR: Vamos a ver. Dijo que quería una ventana panorámica en la pared este…
> AIDA: ¡No! La quiero en la pared sur.
> VENDEDOR: Sí, es cierto. Permítame que tome nota de ello.

También puedes anotar la información errónea en tus papeles. Entonces, si tu posible cliente te corrige, querrá decir que está de acuerdo en seguir adelante y te dejará anotar la corrección.

El propósito de este método no es mentir, o tenderle una trampa al cliente, yo no recomendaría nunca hacer eso. Es simplemente una prueba para que puedas determinar si el posible cliente es sincero en su intención. Después de todo, él no te corregiría si no estuviera interesado. De todas formas, si te sientes incómodo con este método no lo uses. La segunda advertencia que te hago es que no lo emplees más de una vez en una presentación de venta o tu cliente potencial empezará a preguntarse si sabes lo que estás haciendo.

Juega al puercoespín

Si ahora mismo yo estuviera sujetando un puercoespín y te lo lanzara, ¿qué harías? Lo más probable es que te apartaras instintivamente o que lo cogieras para lanzarlo de nuevo, algo similar al juego de la patata caliente. Puedes usar un método de preguntas que se llama “método del puercoespín” por su semejanza. Cuando tu posible cliente te hace una pregunta simplemente respondes con otra relacionada con esta.

He aquí un ejemplo en acción del método del puercoespín en un concesionario de automóviles. Una mujer joven está caminando por la sección de los descapotables y de repente se para, señala un coche y dice: “Este es el descapotable que me interesa. ¿Lo tiene en rojo?”. Un vendedor normal y corriente respondería diciendo: “Si no lo tenemos en rojo, puedo llamar y pedírselo en un segundo”. Cuando un vendedor da una respuesta así, ¿a quién pretende ayudar, a sí mismo o al cliente? Quiere ayudarse a sí mismo, consiguiendo una venta lo antes posible. Además, su contestación es una afirmación precipitada.

A diferencia de un vendedor normal y corriente, un buen vendedor respondería a la pregunta de la clienta de la siguiente manera:

VENDEDOR: ¿En qué tono de rojo lo quiere, rojo vivo o rojo granate?

¿Cómo va a responder la clienta a la pregunta del vendedor? Ya ha dicho que está interesada en un descapotable y que lo quiere en rojo, así que lo más probable es que escoja entre un color y otro. Y él puede tomar nota de ello en su cuaderno de trabajo. Ahora el vendedor se encuentra un paso más cerca de conseguir la firma de la clienta y de que decida marcharse feliz en su nuevo coche descapotable de color rojo vivo.

El gran poder de un vendedor es saber abrirse camino mediante preguntas.

Usa preguntas y afirmaciones de cierre

Es en el cierre cuando lo logras, cuando todo tu esfuerzo vale la pena y tú y el cliente obtenéis vuestra recompensa. A menos que lo que estés vendiendo sea el no va más, lo último, lo que todo el mundo quiere tener aunque no sepan ni cómo se llama, lo normal es que oigas la palabra “no” bastante a menudo. De hecho, el consumidor dirá que no o pasará a otro producto o servicio unas cinco veces antes de considerarlo seriamente (con ello me refiero a dar el sí). Si tú, como vendedor, solo conoces una o dos maneras de preguntar por lo que busca te quedarás sin recursos de cierre antes de que él se quede sin recursos de “no compro”. En las próximas secciones te

ofrezco una serie de afirmaciones que puedes usar para cerrar una venta eficazmente.

Ten siempre a mano un bloc y tu cuaderno de trabajo o tu ordenador para apuntar y deja que sea el futuro cliente el que te corte mientras tomas notas. Dejar que el cliente potencial te pare no le hace daño a nadie, ayuda. Tus ganas de tomar nota de todo le demuestran que eres un vendedor profesional que sabe cómo hacer las cosas. Cuando te paran te están diciendo que sigas vendiendo.

El cierre verbal básico

Cuando hablas con tus clientes potenciales en persona tienes la oportunidad perfecta para cerrar la venta a través de la conversación. Te presento un ejemplo de una afirmación simple de cierre:

> Joaquín, María, me alegra muchísimo de que vayan a tener todos los electrodomésticos nuevos de una sola vez. ¿Prefieren financiar la compra o usar la tarjeta de crédito?

Si sabes que todo va bien y que todas las cartas están sobre la mesa, lánzate y pregúntales si quieren hacer el pedido. No sigas vendiendo, ese es uno de los mayores errores de los vendedores novatos. No siempre se dan cuenta del momento en el que pueden cerrar; simplemente siguen hablando, vuelven a mostrar el producto o incluso cambian de tema mientras buscan un motivo para alargar su visita.

El cierre escrito básico

Si usas formularios de pedido, este método de cierre te irá especialmente bien. Acude a la cita con tu cliente con una carpeta de piel y coloca el formulario de pedido bajo una cartulina, protegido. De esta manera, cuando llegue el momento podrás acceder a él en un segundo. Este es un ejemplo de cómo se puede dar la situación:

> CLIENTA: ¿Lo tiene en madera clara?

VENDEDOR: ¿Cree que la madera clara es la que combina mejor con sus muebles?
CLIENTA: Sí. Creo que quedará estupendo.
VENDEDOR: Permítame que tome nota de ello.

Luego anotas la preferencia del cliente potencial en el formulario de pedido. Pero ten cuidado. Hay gente que se pone nerviosa cuando te ve rellenando un formulario:

CLIENTA: ¿Qué hace? Aún no le he confirmado nada.
VENDEDOR: María, me gusta organizar mis ideas para tenerlo todo en orden. Lo escribo en mis papeles de trabajo para no olvidarme de nada, especialmente aquello que puede ahorrarte tiempo y dinero.

La pregunta "involuntaria"

Entra en cada secuencia de cierre haciendo una pregunta "involuntaria", una pregunta que tu cliente pueda responder sin tener que pensar. El propósito de este tipo de preguntas es crear un mayor impulso hacia adelante que propicie cerrar la venta. En este punto del ciclo deberías haberte ganado el derecho a referirte al cliente por su nombre de pila, pero si no estás seguro de habértelo ganado probablemente no lo hayas hecho. **Recuerda:** nunca te tomes la libertad de llamar al cliente por su nombre de pila a menos de que estés seguro de que le parece bien.

Si sabes el primer apellido del cliente y en el contrato se pide también el segundo, formula una pregunta "involuntaria" como esta para obtener una respuesta involuntaria:

VENDEDOR: María Fernández ¿qué más?
CLIENTA: Rodríguez.

A partir de ahí ya puedes rellenar el resto del papeleo con detalle.

Si estás tratando con un directivo de una empresa, una buena pregunta "involuntaria" consiste en pedir el nombre y la dirección completa de la empresa. Si te entrega su tarjeta y te deja copiar toda la información debes seguir adelante. ¡Enhorabuena!

Otras preguntas "involuntarias" podrían servir para confirmar la fecha del día o la fecha de entrega..., cualquier cosa que se pida en los papeles. Si el cliente ya se ha decidido a comprar, te dará la información sin ningún problema. Y si no lo tiene claro, ese tipo de preguntas provocará que detenga el impulso hacia adelante y haga más preguntas.

Sigue rellenando el formulario. Para cuando hayas terminado la conversación, el formulario estará prácticamente completo. En la mayoría de los casos el avance que has conseguido rellenando el formulario será suficiente para darlo por aprobado. Si el posible cliente se acostumbra a verte escribir en el formulario de pedido ya estás en casa.

Cuando el papel esté listo, puedes escanearlo, dárselo a los clientes en un lápiz de memoria y decirles:

> Joaquín y María, se les ve muy contentos con este nuevo conjunto de muebles. Con su permiso, será un placer incluirles en nuestra familia de clientes satisfechos.

El cierre afilado

En algunas situaciones lo que hará tu cliente potencial será, básicamente, arrojarte el guante y desafiarte a que le des exactamente lo que él quiere. Aquí la clave está en aceptar el reto, pero sabiendo que si puedes cumplir con lo que pide ganarás la venta, y que él ganará obteniendo el producto o el servicio exactamente como lo quiere. Este método recibe este nombre porque consiste en afilar el ángulo de tu cliente potencial para que compre. Te mostraré sus principios básicos y el momento oportuno para llevarlo a cabo en las secciones siguientes.

Los principios básicos del cierre afilado

Para usar el método afilado tu posible cliente deberá expresar primero una petición o un deseo que tú puedas cumplir. Y para poder utilizar la petición del cliente potencial para lograr el sí recuerda siempre que afilar incluye dos puntos clave:

- ✔ Debes saber qué beneficios puedes ofrecerle.
- ✔ Debes saber cuándo puedes entregárselo.

Por ejemplo, tal vez tu futuro cliente te haga él mismo una pregunta presuntiva, que dé por hecho que comprará tu producto o tu servicio. ¿Qué debes responder ante ello? Contesta con una pregunta que demuestre que, en su mente, él ya ha comprado tu producto o servicio:

> SEÑOR MUÑOZ: Si decido que quiero este bote, ¿podría usted garantizar la entrega antes del puente del Pilar?
> VENDEDOR: Si yo le garantizo la entrega para el puente del Pilar, usted me garantiza que estará listo para pasarlo bien esos días festivos con su nuevo bote, ¿verdad?

El vendedor sigue guiando a su cliente potencial, el señor Muñoz, hacia lo que este quiere hacer: comprar el bote.

SEÑOR MUÑOZ: Si decidiera quedarme este bote me gustaría tenerlo para el 10 de octubre. ¿Puede usted cumplir con eso?

El vendedor del montón se sentiría tentado a apresurarse y decir que sí, pudiera o no “cumplir con eso”. Presta atención a la manera en la que el buen vendedor se aprovecha de esta misma oportunidad:

VENDEDOR: Si le garantizo su entrega para el 10 de octubre, ¿estaría dispuesto a aprobar el pedido hoy mismo?

Si el vendedor no está seguro de poder realizar la entrega para esa fecha puede responder de la siguiente manera:

VENDEDOR: Si le garantizo su entrega para el 10 de octubre, aunque no estoy seguro de poder hacerlo, ¿estaría usted dispuesto a aprobar el pedido hoy mismo?

Entonces guardas silencio hasta que el señor Muñoz responda. Guardar silencio aquí es clave. La primera persona que hable se quedará con el producto. Quizá el que tenga que guardar el producto en el almacén seas tú, o quizá sea el señor Muñoz el que guarde el producto en su casa o en su garaje. Así que mantén los labios sellados a menos que quieras aumentar tu inventario en lugar de tus ventas.

El momento oportuno del cierre afilado

Ten en cuenta que afilar el ángulo puede ser arriesgado para la salud de tu venta, ya que lo más peligroso del método es que puedes sentirte tentado a usarlo antes de que hayas reunido suficiente información valiosa o antes de que hayas alcanzado un buen entendimiento. Te recomiendo que no utilices el ángulo afilado en las fases tempranas del proceso de venta. Si afilas el ángulo demasiado pronto puedes ofender a algunas personas, ya que el método no fluirá con naturalidad y puede considerarse demasiado agresivo. Pero si el cliente potencial está pensando y tú lo conoces lo bastante bien, afilar el ángulo es una manera estupenda de alcanzar el acuerdo mucho antes durante el proceso de venta.

La siguiente conversación simplificada te muestra cómo saber cuándo hay que usar el método:

CLIENTA: ¿Puede pedírmelo en rojo?
VENDEDOR: ¿Está dispuesta a cerrar el acuerdo hoy si lo hago?

CLIENTA: Sí.

o

CLIENTA: Tal vez, pero antes necesito más información.

Antes de preguntar “¿Está dispuesta a cerrar el acuerdo hoy si lo hago?”, debes estar absolutamente seguro de que puedes entregar tu producto. Decir que puedes entregar el producto no te hará ningún bien si no es cierto. Vender y prometer en exceso son los dos mayores enemigos de un vendedor profesional. Sé siempre honesto y tu reputación te atraerá más trabajo. Uno de los motivos por el que los vendedores formados venden más que los del montón es que los primeros saben más acerca de sus productos y de lo que su empresa puede ofrecer. ¿Cómo consigues esta información? La respuesta depende de tu producto, de la empresa y de tu actitud. A menudo los vendedores se granjean enemigos en los departamentos de producción y en los almacenes porque prometen a los clientes cosas que no pueden entregar. Cuando el cliente se enfada a causa de un retraso en la fecha de entrega, los que se llevan la culpa suelen ser el departamento de producción o el muelle de carga. Debes saber lo que tu empresa puede entregar. Y agradecérselo siempre a aquellos trabajadores de tu empresa que te ayudan a hacer tu trabajo, sobre todo si requiere un esfuerzo extra por su parte para que tú puedas consumar la venta.

El cierre de la autoridad superior

Cualquier cliente satisfecho es una autoridad superior en potencia para otro posible cliente. Este método de cierre incluye esa idea y es muy efectivo si lo conoces bien y lo usas correctamente. No importa cuál sea tu producto o tu servicio, todo lo que hay que hacer es adaptar las palabras a tu propio estilo de venta.

La “autoridad superior” es exactamente eso, alguien a quien el cliente potencial conoce y respeta. El posible cliente no tiene que conocer a la autoridad superior en persona, pero debe saber de su existencia y de su posición. Si vendes instrumentos industriales querrás que sea un ejecutivo importante de una empresa de renombre y si vendes publicidad querrás a una firma de alto nivel. Las siguientes secciones describen los pasos para emplear este cierre de manera exitosa.

No te conformes con una sola autoridad superior, ya que puedes agotar a cualquier persona cuando cuentas demasiado con ella. Pero si haces tu trabajo con el mayor profesionalismo la mayoría de los clientes te ayudarán gustosamente, ya que el hecho de que les consideren una autoridad superior les incrementa la autoestima.

Selecciona a tu autoridad superior

Deberías estar buscando autoridades superiores constantemente. Por ejemplo, imagínate que tienes todos los récords de ventas de Sistemas Informáticos Formidables. Y que una empresaria importante del sector ha invertido en un sistema informático para su compañía, Plásticos Antúnez, S.L., y está muy contenta con el funcionamiento del sistema y con el aumento de la productividad. Esa empresaria, Elena Antúnez, es una autoridad superior ideal para cualquiera que esté interesado en tus ordenadores.

Recluta a tu autoridad superior

En una de tus visitas a Plásticos Antúnez, S.L., después de haber pasado un buen rato conociendo el sistema por dentro y por fuera, pregúntale a Elena Antúnez si estaría dispuesta a transmitir su experiencia con tu producto a otros hombres y mujeres de negocios. Elena estará de acuerdo porque, gracias a la eficacia del producto, ha conseguido unas ventas importantes y una buena calidad de servicio, y habéis quedado en que la llamarás solo cuando necesites que te ayude con algún posible cliente concreto que se encuentre en una situación parecida. Dicho de otro modo, le prometes no molestarla si estás intentando venderle un par de programas informáticos a un negocio pequeño.

Recuerda ofrecerle a la señora Antúnez un pequeño obsequio como señal de agradecimiento proporcional al volumen de la venta. Si te ayudara a cerrar una venta de 500 euros, lo apropiado sería regalarle un vale para un bonito restaurante. Pero si la venta fuera de 50.000 euros un vale para un día entero en un balneario estaría mucho más acorde. Tú eres el que sabe lo que le gusta y lo que no le gusta a la señora Antúnez, así que escoge con propiedad.

Programa la participación de tu autoridad superior en una situación de venta

Vas a actualizar el sistema informático de la agencia de publicidad Triple A con tu tecnología más nueva. El que decide ahí es Felipe Quesada. Y mientras organizas tu cita con Felipe te das cuenta de que podrías necesitar la confirmación de la autoridad superior, así que llamas a Elena Antúnez para comprobar si estará disponible para responder a tu llamada cuando te reúnas con Felipe Quesada. Y con la colaboración de Elena consigues que tu plan eche a andar y realizas una fantástica presentación ante Felipe de Triple A.

Saca el máximo provecho a la confirmación de la autoridad superior

Sabes que Felipe tendrá dudas acerca de tu sistema, similares a las que tenía Elena (¿Será el programa informático que hace que tu sistema sea superior el adecuado para aumentar la

productividad de Triple A? ¿Será tu departamento de servicios tan bueno como dices?). Asimismo, mientras preparas tu presentación, sabes que Felipe tendrá preguntas técnicas concretas. El propósito primordial de tu entrevista con Felipe Quesada es aislar esas dudas técnicas y otras preocupaciones que pueda tener relacionadas con tu equipo y con tu empresa. Después de aclararle estas dudas, y de confirmar cuáles son los motivos por los que ahora no ve claro instalar tu sistema, estás preparado para llamar a la autoridad superior, Elena Antúnez.

Asegúrate de que has especificado las dudas de Felipe en una lista y pídele que confirme que son las únicas que tiene. Anótalas en un papel. Después de aclarar y de apuntar el porqué de las dudas de Felipe estarás listo para llamar a la autoridad superior:

> TÚ: ¿Conoce a Elena Antúnez, de Plásticos Antúnez, S.L.?
> FELIPE: No, pero conozco la empresa.
> TÚ: Elena es la propietaria y también es clienta mía. Felipe, para que pueda aliviar su mente de algunas preguntas que puede tener sobre el sistema o sobre nuestros servicios, ¿le importa que llame a Elena y le haga las preguntas que usted me ha hecho? Sabe, ella tenía las mismas preocupaciones que usted antes de invertir en nuestro sistema.

Cuando Elena se ponga al teléfono dile: “Estoy en la agencia Triple A con Felipe Quesada, que tiene diversas preguntas acerca de Formidables”. Luego pásale el teléfono a Felipe y deja que él se encargue del tema. Ya tiene la lista de preguntas ante él, así que no va a olvidarse de ninguna de sus objeciones cuando hable con Elena.

Cierre después de la llamada

Una vez que Elena Antúnez haya hablado con él acerca de los aspectos técnicos, y que le haya asegurado a Felipe que los ordenadores de Formidables funcionan bien en su oficina, las objeciones de Felipe habrán desaparecido. Cuando termine la llamada ya estarás en posición de sonreír y preguntar: “Por cierto, qué fecha de entrega le va mejor: ¿el día 1 o el día 10?”.

Si Elena no cogiera la llamada de Felipe por cualquier motivo, aunque hayas quedado con ella con anterioridad, tal vez no puedas cerrar la venta ese día. Intenta quedar con ella en otro momento, cuando vuelvas a estar con Felipe, o intenta concertar una videoconferencia entre los tres.

Llévate una copia de las objeciones y de los puntos candentes de Felipe a la próxima cita para que, al principio de la reunión, puedas volver al punto en que lo dejaste. Y recuerda hacer una breve recapitulación con Felipe antes de llamar a Elena.

Algunos vendedores rechazan la confirmación de la autoridad superior porque creen que

todas las empresas competidoras se odian y que no colaborarán. Sin embargo, por lo general la mayoría de la gente de las empresas que son competencia mantiene buena relación entre sí. Si de repente te topas con un caso de mala relación entre algunas de esas personas, simplemente retrocede.

Supera los miedos y los bloqueos de tu cliente

Cuando estás perdiendo ventas te puedes encontrar con situaciones en las que cerrar no sea tan fácil como en el ejemplo que te mostraba en la sección anterior; situaciones en las que tus clientes se bloqueen o se escondan tras un muro de desconfianza. Por ello, en las próximas secciones te mostraré exactamente cómo puedes ayudar al cliente potencial a superar ese bloqueo para que no le surjan más objeciones ni preocupaciones, y puedas así cerrar la venta.

La *empatía* significa entender los sentimientos, los pensamientos y las intenciones de otra persona, y se trata de una virtud sumamente importante en el mundo de las ventas. Cuando "empatizas" con tu cliente potencial te pones en su lugar. Sabes y sientes lo que está sintiendo él, lo que significa que conoces exactamente cómo actuar en función de la información que te va transmitiendo. Hasta que no desarrolles la empatía con tus clientes lo más probable es que no logres vender. Tus futuros clientes necesitan percibir que tú los entiendes y que te importa ayudarles a resolver sus dudas, en lugar de pensar que lo único que buscas es vender. Como vendedor profesional debes creer firmemente que puedes satisfacer sus necesidades. Debes ver los beneficios, las características y las limitaciones de tu producto o de tu servicio desde el punto de vista de tu cliente potencial. Y debes sopesarlo todo según su escala de valores, no según la tuya, con el fin de descubrir qué cosas son las que considera importantes. Tu cliente debe ser siempre la estrella del espectáculo.

Aprende una lección de Benjamin Franklin

Esta estrategia para la toma de decisiones, la de hacer una lista de los elementos positivos y negativos que intervienen en una opción, la diseñó el gran Benjamin Franklin y millones de personas la han usado con éxito durante años. Todo el mundo puede comprender su eficacia porque es tan simple, tan básica y tan fácil de asimilar que difícilmente fracasa en su intento de hacerse entender.

Aquí tienes un ejemplo de una situación en la que una vendedora pretende usar este

método con Javier Rubio y Rocío Gómez en una agencia inmobiliaria.

> VENDEDORA: ¿Creen que la casa de la calle de la Constitución podría ser la mejor opción para su familia?
> JAVIER: [indeciso, evasivo] Bueno, ya sabe que una casa es una inversión importante. No creo que esté listo para tomar una decisión así en este momento.

La vendedora ha hecho ya muchas preguntas hasta ese momento y ya está preparada para ofrecerles las respuestas que cierren la venta. Le resulta obvio que Javier y Rocío no están dispuestos a tomar una decisión final. Están impresionados con la casa, tienen que trasladarse pronto y las cuentas encajan, pero intentan evitar comprometerse. En otras palabras, se están comportando como verdaderos compradores, con miedo de tomar la decisión final. Esta es la oportunidad perfecta para poner en práctica el método de toma de decisiones de Benjamin Franklin, que describo en las siguientes secciones.

Empieza el proceso

Inicia esta estrategia aliviando cualquier presión que puedan estar sintiendo tus clientes. Relaja tu postura y reduce la marcha. Y luego abre sus mentes para que esta estrategia les ayude a verlo todo de manera más clara:

> VENDEDORA: [tranquila, decidida a ayudar a Javier y Rocío a tomar la decisión que quieren tomar, a ayudarles a tomar la decisión que más les conviene] Rocío, Javier, ¿puede ser que el problema radique en que no hayan tenido tiempo de sopesar todos los factores?
> JAVIER: [asintiendo, abierto a razonar] Sí, creo que en realidad no hemos llegado aún a la esencia de todo esto.
> VENDEDORA: Bueno, una decisión es tan buena como la información sobre la que se basa, ¿no creen?
> ROCÍO: [reconociendo la sabiduría del razonamiento de la vendedora] Sí, probablemente sea cierto.
> VENDEDORA: [reflexiva y sincera] Saben, es curioso. Hace un tiempo me recordaron el caso de alguien al que los estadounidenses consideran el hombre más sabio desde hace mucho tiempo: Benjamin Franklin. Lo que Benjamin Franklin solía hacer cuando tenía dudas en cuanto a una decisión que debía tomar era coger un papel y trazar una línea recta justo en medio. A un lado de la página escribía todas las razones a favor de la decisión y al otro todas las que jugaban en contra. Al terminar sumaba las razones que había a cada lado y así decidía cuál era la mejor decisión. Es muy interesante. Un día decidí probar este método, y no solo en mi vida profesional, sino también en la personal. Poco después toda mi familia lo utilizaba para tomar todo tipo de decisiones. ¿Qué os parece si lo probamos ahora para ver qué os inspira la realidad de vuestra decisión?

Aquí lo importante es seguirle la corriente a la conversación. Después de convertirte en un experto en esta estrategia, sabrás cómo introducir esta historia en cualquier conversación.

> VENDEDORA: Benjamin Franklin dijo que si existía una decisión correcta él quería estar seguro de ir a por ella. Y que si existía una que era errónea quería estar seguro de evitarla. Así que, ¿por qué no analizamos la decisión y "llegamos a la esencia de todo esto", como usted dijo?
> JAVIER Y ROCÍO: [al unísono] Vale, sí, hagámoslo.
> VENDEDORA: Genial. Veamos, las razones a favor de la decisión a un lado y las que van en contra, al otro. Entonces suman las que hay en cada columna y sabrán cuál es la decisión correcta. Tenemos tiempo, ¿verdad? Solo nos llevará un par de minutos.
> JAVIER: Claro, vamos a verlo.

Enumera los pros

La vendedora dispone de una larga lista de elementos que a Javier y a Rocío les gustan acerca de la casa, porque ya ha ido anotando cada uno de los comentarios positivos que han hecho desde que entraron en el barrio. Si a ellos se les acaban los puntos positivos, la vendedora se los recordará echando mano de los de su lista.

A medida que vayas mencionando cada punto, ve marcándolo con algún signo sobre el papel. No escribas las razones en sí. Simplemente es para ver cuántas son. Si empiezas a escribirlas una por una esta estrategia llevará más tiempo y los clientes empezarán a sopesar cada razón, contrastándola con las otras.

> VENDEDORA: [espera a la confirmación de Javier y luego traza una línea en la hoja que tiene enfrente] Vale, empecemos por aquí. Vamos a pensar en las razones que tenemos a favor de la decisión. Están de acuerdo con que la casa cumple con todas las características que estaban buscando, ¿no?
> ROCÍO: Sí, es cierto.
> VENDEDORA: Y ya hemos acordado que, con la financiación oportuna, pueden reducir un poco la inversión mensual con respecto a la que pagan por su casa actual.
> JAVIER Y ROCÍO: [al unísono] Exacto.
> VENDEDORA: Dijeron que querían estar cerca de la escuela primaria y esta casa está solo a tres manzanas. Esto es un punto a favor seguro, ¿no creen?
> JAVIER Y ROCÍO: [al unísono] Desde luego.
> VENDEDORA: Sigamos. Dijeron que el diseño tan profesional del jardín les había impresionado.
> ROCÍO: [mirando a la vendedora, pero imaginando el futuro] La verdad es que sí, los niños se lo pasarían muy bien en ese jardín.

VENDEDORA: ¿A que sí? Anotemos este punto también. ¿Y qué hay del exterior de la casa? Cuando la vimos por primera vez, Rocío, ¿recuerda lo mucho que le gustó?
ROCÍO: La verdad es que es una casa preciosa.
VENDEDORA: [contando los puntos positivos] De acuerdo, ya van cinco. ¿Se les ocurre algún punto más?
JAVIER: Bueno, nos gustaron mucho los detalles de la cocina.
VENDEDORA: Perfecto. Otro más.
JAVIER: Me gustan todos esos árboles grandes.
VENDEDORA: De acuerdo. Eso también.
ROCÍO: ¡Ah! A los dos nos gustó la bañera del dormitorio principal.
VENDEDORA: Genial. ¿Algo más que se les ocurra?

Ponte una meta de entre seis y diez elementos en el lado positivo. Si llegáis a este punto y todavía no has anotado diez, busca en tus apuntes y recuérdales a tus posibles clientes otros elementos de esta columna.

Cuenta los contras y suma los totales

Después de haber alcanzado tu propósito de diez razones, continúa:

VENDEDORA: [objetiva, justa] Ahora, ¿cuántas razones pueden identificar en el lado negativo?
JAVIER: [con una gran suspiro] Vale, vamos a ver. La entrada que hay que dar es un problema. Es casi todo lo que tenemos ahorrado.
VENDEDORA: De acuerdo, ¿qué más?
JAVIER: Estábamos realmente interesados en encontrar una casa con calefacción solar.
VENDEDORA: Ya tenemos dos puntos válidos, Javier. ¿Recuerda alguno más?

Después de una pausa, es evidente que Rocío y Javier no tienen ninguna otra objeción. Simplemente le han contado a la vendedora, en conclusión, lo que les frena para comprar esa casa en concreto. No hace falta ni responder a esas objeciones en este momento, porque lo que ella quiere es que ellos expresen su claro deseo de comprar esta propiedad. Cuando la decisión esté tomada ya hablarán acerca de los detalles económicos de la compra de esta casa, así que ahora dirá:

VENDEDORA: Perfecto. ¿Qué les parece si hacemos el recuento?

Les enseña la lista y cuentan juntos en voz alta. Después ella anuncia los resultados: 10 síes, 2 noes.

VENDEDORA: Rocío, Javier, ¿no creen que la respuesta es un tanto obvia?

Estate preparado para un largo silencio después de formular la pregunta. La clave consiste en cerrar la boca y no decir ni hacer nada que les disuada de tomar una decisión. Tus posibles clientes harán una de estas tres cosas:

- ✔ Intentarán detener el proceso y evitarán tomar la decisión pidiendo más tiempo o haciendo alguna pregunta para cambiar de tema.
- ✔ Decidirán dar el paso.
- ✔ Plantearán otra objeción.

En esta situación, un silencio impregna el ambiente durante un rato mientras Javier y Rocío se lo piensan de nuevo. Finalmente, Javier responde con un parón en el proceso:

JAVIER: Le voy a decir algo. Nosotros somos el tipo de personas que necesitan pensarlo una y otra vez.

Cuando te enfrentes a una respuesta así, plantéate el uso del ejemplo de la sección siguiente para avanzar.

Supera un parón confuso relacionado con una objeción final concreta

¿Cómo abordas una situación en la que el cliente potencial insiste firmemente en pensárselo de nuevo? Continuando con la historia de la sección anterior, en la que Javier y Rocío se están pensando si invertir o no en la casa, aquí tienes la respuesta de la vendedora:

VENDEDORA: Eso es bueno, Javier. Obviamente, no se tomaría el tiempo necesario para pensárselo a menos que no estuviera realmente interesado, ¿verdad?
JAVIER: [asintiendo, pero seguro de su idea] Sí, sí que estamos interesados. Es solo que tenemos que pensárnoslo antes de decidir.
VENDEDORA: Ya que están interesados, ¿debo dar por hecho que lo van a meditar seriamente?
ROCÍO: Claro que sí.
VENDEDORA: No me estarán diciendo esto para deshacerse de mí, ¿no?
JAVIER: [educado, pero seguro de su idea] No, no estoy intentando deshacerme de usted. Nos

gusta la casa, pero tenemos que pensárnoslo.

VENDEDOR: [intentando mantener la conversación fluida] Solo para aclararme, ¿qué tiene la casa que haga que tengan que pensárselo? ¿Se trata del precio? ¿Los vecinos?

Pregunta sobre las ventajas de la casa que desearían tener tus clientes. Cada vez que digan que no, estarán más cerca del sí, ¿verdad? Javier y Rocío han respondido negativamente a cada punto positivo, entonces, ¿qué quieren replantearse? En la mayoría de los casos la decisión depende del dinero. O bien la casa es demasiado cara, o no les convence la gran inversión inicial, o están preocupados por el crédito y porque no les den el préstamo.

VENDEDORA: A ver, ¿se trata de la financiación o de la entrada por lo que quieren pensárselo?

ROCÍO: [como si le hubieran ofrecido una balsa salvavidas] Sí. Nos gustaría tener otro hijo y no estoy segura de que debamos hacer una inversión así en este momento.

Ahora la vendedora tiene una idea concreta de cuál es el obstáculo entre ella misma y el cierre. Así es como deberían abordarse todas las situaciones de venta, de manera relajada, amable y profesional. Crear el ambiente propicio para una venta no solo depende de lo que dices, sino también de cómo lo dices.

A veces, hasta la presentación más agradable, realizada pensando sinceramente en las necesidades del cliente, puede encontrarse con: “Somos el tipo de personas que necesitan pensarlo una y otra vez”. Recuerda siempre que cuando “se quiere pensar algo” lo dicen para no decidirse. Tú mismo la utilizas cuando eres el cliente en una situación de compra, ¿por qué no iban a usarla los demás cuando tú estás al otro lado de la venta?

Responde a “cuesta demasiado”

Cuando aíslas una objeción económica como el obstáculo para el acuerdo final, existe una técnica en particular que es ideal: el cliente y tú podéis hablar de las enormes cantidades que asustan usando números mucho más pequeños y más fáciles de manejar.

Para enseñarte a usar esta técnica, te muestro una situación en la que Rocío y Javier están de nuevo en la inmobiliaria:

ROCÍO: Me da la sensación de que esta casa cuesta demasiado.

VENDEDORA: [siempre intentando que los obstáculos concretos se conviertan en un “sí”] Hoy en día muchas cosas nos parecen demasiado caras. ¿Puede usted decirme cuánto es “demasiado” en su opinión?

Los vendedores suelen fijarse en la inversión total cuando oyen “cuesta demasiado”, pero esta tendencia a menudo causa problemas. En lugar de tener en cuenta el precio final, fíjate en la diferencia. Si tu cliente potencial tiene pensado gastarse 20.000 euros en un coche, y el coche que busca cuesta 22.000 euros, el problema no son 22.000 euros, sino 2.000 euros.

Volviendo a nuestro ejemplo de la inmobiliaria:

ROCÍO: En realidad queríamos gastarnos alrededor de 190.000 euros y no creo que podamos subir hasta 215.000 euros.
VENDEDORA: Entonces, Rocío, Javier, de lo que estamos hablando en realidad es de 25.000 euros, ¿no?
JAVIER: 25.000 euros. Cierto. Eso es exactamente lo que nos preocupa.

Ahora el vendedor ha conseguido que Javier y Rocío reconozcan que el verdadero problema son esos 25.000 euros y está listo para seguir el proceso por la siguiente sección, en que les demuestra lo poco de lo que están hablando.

Reduce una inversión a una cifra ridícula

Cuando conoces cuál es la cantidad exacta de dinero que preocupa a tus clientes, puedes hablar con ellos para ayudarles a darse cuenta de que pueden contar con esa cantidad y con lo que realmente quieren, el producto o el servicio, al mismo tiempo. Empieza por darles tu calculadora. Darles la calculadora es una buena manera de involucrarlos mientras tú arreglas el tema económico. Aquí están Javier y Rocío de nuevo en la inmobiliaria:

VENDEDORA: [preguntando lo que Rocío ya sabe] Rocío, ¿cree usted que podríamos dar por hecho que esta podría ser la casa de sus sueños y que podrían ser felices durante muchos años, suponiendo que todo lo demás vaya bien?
ROCÍO: Probablemente sí. Creo que sería un lugar precioso donde criar a nuestros hijos.
VENDEDORA: De acuerdo, entonces supongamos que usted va a vivir en esta maravillosa casa durante veinte años, más o menos, ¿verdad?
JAVIER Y ROCÍO: Veinte años… sí, podría ser.
VENDEDORA: Vamos a dividir esos 25.000 euros en veinte años, ¿vale? Serían 1.250 euros

anuales, ¿no?
JAVIER: Sí.
VENDEDORA: Y, ¿podríamos decir que estarían en casa 50 semanas al año, contando por lo menos dos semanas de vacaciones?
JAVIER: Sí, podría ser.
VENDEDORA: Si dividimos nuestros 1.250 euros anuales entre 50 semanas, tendríamos una diferencia de inversión de 25 euros a la semana. Ahora cogemos los siete días de la semana, y cuando dividimos 25 euros entre siete, ¿qué nos da?
ROCÍO: [previendo lo ridículo de su respuesta] 3,57 euros.

El vendedor ha logrado que Javier y Rocío vean lo preocupados que están por tan solo 3,57 euros al día. Suena bastante ridículo, ¿verdad?

Haz una comparación indirecta

Cuando haces una comparación indirecta ayudas a tus clientes a racionalizar la adquisición del producto, el servicio, o la idea que les ofreces solo con el sacrificio, de momento, de un pequeño lujo del que se desprenderían seguro a cambio de un beneficio mucho mayor. A continuación tienes la manera en la que la vendedora emplea esta estrategia en el ejemplo anterior con Javier y Rocío:

VENDEDORA: [dándoles algo con lo que compararlo] Javier, ¿usted y su familia beben muchos refrescos?
JAVIER: Claro. Ya sabe cómo son los niños. Probablemente nos bebamos un paquete de seis al día.
VENDEDORA: ¿A cuánto van los refrescos ahora?
ROCÍO: A unos 3 euros el paquete de seis.
VENDEDORA: Rocío, Javier, ¿no estarían de acuerdo en que los beneficios y el goce que les da esta maravillosa casa valen esos 3,57 euros al día? ¿Creen que debemos dejar que esos 3,57 euros nos priven de la preciosa vida familiar que podrán hacer ahí, por una cantidad menor que solo supone seis refrescos diarios?
JAVIER: Bueno, visto así, la verdad es que no parece una suma tan importante de dinero.
VENDEDORA: Entonces estamos de acuerdo, ¿no? Ahora hagamos un esfuerzo por salir de su casa actual y pasar a este *precioso hogar* antes de las *vacaciones* para que ustedes y su familia puedan empezar a *disfrutar* de ella cuanto antes. Por cierto, ¿qué fecha de cierre les va mejor, el día 10 o el día 12?

Fíjate en las palabras que he marcado en cursiva, palabras clave que crearán imágenes agradables en las mentes de los futuros clientes. En este ejemplo vamos a asumir que Javier y Rocío dijeron

que querían estar en la casa antes del 1 de noviembre. Eso autoriza a la vendedora a tener en cuenta las vacaciones inminentes, una época del año que casi siempre crea una sensación agradable en los compradores.

Haz referencia a una situación similar

¿Qué mejor forma de aliviar los miedos de tus clientes potenciales que con una historia de otra pareja que tenía las mismas preocupaciones e indecisiones, pero que aun así decidió comprar y ahora es muy feliz? He aquí un ejemplo de una historia que puedes contar a tus clientes, basada en sus miedos y sus dudas:

> Juan, Elisa, sé que están dudando en cuanto al compromiso financiero que conlleva comprar una casa con un bebé en camino. ¿Saben una cosa? He tenido el caso de otra familia que buscaban la casa perfecta hace más o menos un año. La buscamos por todas partes, pero no podían decidirse por una.
> Un día vimos una casa preciosa y les encantó. Les pregunté si creían que esa era la casa que estaban buscando y me dijeron que era maravillosa. También les pregunté si querían iniciar el proceso de compra. Luis pensaba que debíamos seguir adelante, pero Marga temía que la casa fuera algo más grande de lo que en realidad necesitaban. Ella creía que podían vivir en una casa más pequeña y tampoco estaba segura de querer trasladarse antes de tener al bebé.
> Bueno, finalmente decidieron seguir adelante y se quedaron sorprendidos al ver todo el espacio que necesitaban para las cosas del niño. Después del traslado, Luis y Marga estaban muy contentos de haber decidido invertir en una casa más grande en su momento.
> Ahora, imagino que ustedes querrán estar instalados en su nueva casa antes de que llegue el bebé, ¿verdad?

Anota las historias que puedes contar acerca de otros clientes satisfechos y úsalas cuando un cliente nuevo esté pasando por la misma situación, lo cual es inevitable que ocurra.

Si lo tuyo no son los números, usa una calculadora

Un buen vendedor siempre hace sus cuentas con una calculadora. No importa cuánto confíes en tus habilidades de cálculo, utilízala siempre. Y apréndete todas las fórmulas y cifras que manejes para proporcionarle al cliente cualquier información que te solicite.

Un cliente que ve cómo tecleas los números en tu calculadora (o uno que lo haga por sí mismo) no cuestionará los resultados, pero si comienzas a escribirlos en un papel se sentirá incómodo mientras te observa. Es más, si empiezas a soltar cifras que se te pasan por la mente el cliente dudará de ti. Y en lugar de prestar atención a tu presentación estará comprobando los resultados de tus cálculos

por su cuenta.

No usar la calculadora planteará ciertas dudas con respecto a tus habilidades matemáticas. Además, tu cliente se preguntará: “Si no tiene cuidado con los números, ¿en qué otras cosas prestará también poca atención?”. A estas alturas de la relación no te conviene hacer nada que haga que el cliente se pregunte si debería trabajar contigo o no. Lo quieres completamente centrado en los números para poder demostrarle lo mucho que puede permitirse el producto que tanto desea.

Señala una ventaja competitiva

Si te encuentras con un cliente potencial que no quiere tomar una decisión en cuanto a tu producto, servicio o idea, puedes contarle una historia que le aporte una ventaja competitiva y que le ayude a decidirse. No necesitas historias elaboradas y no deben conducir a tus posibles clientes a algo que no quieren o no necesitan. Las anécdotas solo les recuerdan a los posibles clientes (especialmente a las empresas, más que a los particulares) que tienen competidores. Así que, si no les cuentas algo que todavía no sepan, ¿qué sentido tiene contar historias acerca de ventajas competitivas? En una palabra: *supervivencia*.

Una pequeña anécdota sobre una ventaja competitiva como esta, por ejemplo, puede funcionar:

> Señor Ramírez, recuerde que hoy en día muchos de sus competidores están enfrentándose a los mismos desafíos que usted. ¿No es curioso que cuando el sector entero está luchando contra las mismas fuerzas algunas empresas logren superarlas mejor que otras? Mi principal objetivo aquí y ahora es brindarle una ventaja competitiva. Ganar una ventaja competitiva, no importa lo grande o pequeña que sea, suena bien comercialmente hablando, ¿no cree?

Los clientes potenciales son todos iguales en un aspecto: necesitan ayuda para tomar decisiones. Piénsalo. ¿Cuántas cosas que en realidad no querías te han aconsejado que compres? Probablemente no muchas. Pocas personas se sienten inducidas a comprar algo que en realidad no quieren. Aunque si se trata de una adquisición importante normalmente te costará venderles algo a tus clientes potenciales, incluso si lo desean.

Los problemas surgen cuando algunos vendedores sin escrúpulos mienten acerca de lo que es un producto o sobre lo que ofrece. Mediante la mentira estos vendedores violan la confianza del comprador y este termina comprando algo diferente a lo que él cree. Dejan que la avaricia se interponga en su servicio a los clientes. Esta manera de vender es directamente contraria al estilo de venta que yo propongo. Si antepones el servicio al cliente al dinero siempre saldrás ganando.

¿Es bueno presionar a tus clientes?

¿Son las preguntas de cierre, las afirmaciones presuntivas y las historias de ventas lo que más conviene a tus clientes? Por experiencia, la respuesta inequívoca es "sí". He vendido mucho y siempre me he tomado los intereses de mis clientes muy en serio. Sé que de mí van a conseguir la verdad y un gran servicio, pero no puedo garantizar la verdad y un excelente servicio si se van a otro sitio.

Desde que empecé a trabajar como vendedor hasta el día de hoy he tratado de imprimir en los consumidores una imagen positiva del sector de las ventas. Sabía que esta imagen estaría siempre presente si les ofrecía a mis clientes un servicio profesional, y siempre lo he hecho. Por eso trabajé más duro que muchos de mis socios para rematar ventas valiosas para mis clientes, lo cual, desde luego, no contemplaba venderles algo que no quisieran. Sin embargo, si todo iba bien, hacía todo lo que estuviera a mi alcance para ayudar a mis clientes a superar sus miedos y su pereza a la hora de decidirse. Porque sentía que era mi obligación.

Recuerda: si analizas a la gente como es debido (como describo en el capítulo 9), sabrás si realmente necesitan o desean adquirir tu producto o tu servicio. Si sus vidas tuvieran que mejorar gracias a lo que les ofreces deberías hacer todo lo posible para convencerlos.

Piénsalo: basándote en tu experiencia, ¿aprecias a quienes te han ayudado a tomar una decisión de compra? ¿Te has sentido tan contento que los has recomendado a otros? ¡Pues claro que sí! Todos lo hemos hecho. Para convertirte en un triunfador de las ventas deberías marcarte el propósito de convertirte en alguien que la gente desea recomendar. Sé la persona experta del sector que busca la gente y así todo el mundo (tú y tus clientes) ganará.

Capítulo 13

Consigue contactos nuevos a través de tus clientes actuales

En este capítulo

- Descubre dónde y cuándo encontrar a nuevos clientes con recomendaciones
- Sigue seis pasos contundentes para que te recomienden a mejores clientes
- Confirma las oportunidades para quedar con tus nuevos contactos
- Pase lo que pase, sigue buscando más recomendaciones

Para muchos vendedores expertos, las recomendaciones son una gran fuente de negocio. Los clientes que acuden a ti a partir de la recomendación de otro cliente suelen estar más inclinados a comprar tu producto, tu servicio o tu idea que los clientes que surgen a partir de la venta telefónica. ¿Por qué? Porque los primeros ya tienen sensaciones positivas sobre ti y sobre tu oferta, y porque la fuente de sus sensaciones es alguien a quien ya conocen y en quien confían. Esto es a lo que nos referimos como *oportunidad cualificada*. Estas oportunidades que te han derivado suelen ser pan comido; ya te han vendido, porque la persona que te recomendó cree que eres todo un profesional. Por lo tanto, con estas personas gozas de una credibilidad aplastante desde el primer momento.

De hecho, cuando se trata de personas que están interesadas en ti los estudios reflejan un 60 por ciento de probabilidades de cerrar la venta. Compara esta cifra impresionante con el porcentaje del 10 por ciento de venta si se trata de personas que no han oído hablar de ti ni están interesadas, y verás lo difícil que es vender por teléfono. No te quedes colgado. Cuando sabes hacer negocios con gente a la que ya le han hablado de ti, no tiene ningún sentido dejar que tus competidores se hagan con ellos.

Todos los vendedores coinciden de forma unánime en que es más fácil convencer a quienes ya saben de ti que a los que no. Pero algunos creen que conseguir que te recomienden es casi imposible, con lo cual evitan prestar mucha atención a los métodos para lograrlo. Estos vendedores piensan que obtener recomendaciones es algo que ocurre al azar, una forma de buscar

clientes que a veces funciona y otras veces no. Olvídate de esa mentalidad. Los vendedores profesionales aprovechan las oportunidades a las que les derivan en todo momento, y con tal ahínco que, de hecho, derriban esta teoría cada día.

Este capítulo se ocupa de las maneras de sacar provecho de estas oportunidades con personas que han oído hablar de ti. Aquí te muestro un sistema demostrado y de gran eficacia que te ayudará a conseguir más recomendaciones que encajen con el perfil que buscas. Puede que el sistema no funcione el ciento por ciento de las veces, pero con que lo haga el 50 por ciento ya generará muchas más situaciones de venta, con clientes que quieren saber más de ti y de lo que ofreces, que las que tienes ahora.

Nunca trates a quien ya tiene referencias de ti como un cliente seguro. Como ocurre con muchas otras técnicas de venta, el método no es el único factor a tener presente cuando intentas lograr que te recomienden. Los vendedores deben mostrar la misma actitud positiva, la misma energía, la misma conducta respetuosa y la misma calidad de presentación que le demuestran al resto. Es solo que estas personas vienen parcialmente convencidas acerca del producto. Lo importante es que quieren darte la oportunidad de que les convenzas de cómo les ayudará lo que les ofreces.

Si se te da bien convencerlos cada vez te derivarán a más clientes. Y antes de que te des cuenta habrás creado una cadena infinita de clientes satisfechos que están más que dispuestos a contribuir a tu éxito. A los clientes satisfechos les encanta saber que son responsables de tu éxito en alguna proporción. Y ten por seguro que no le harás daño a nadie si les animas a participar y a que se interesen por promocionarte en lo profesional.

Recuerda que cuando dejas contento a alguien al que le han hablado de ti impresionas a dos personas: a la que ha oído hablar de ti y a quien ha hablado de ti. Y toda esta satisfacción se traduce en más oportunidades (si cabe) para hacer bien tu trabajo.

Descubre dónde, cómo y cuándo te pueden derivar a nuevos contactos

Teniendo en cuenta que quienes ya saben de ti tienen un 60 por ciento de posibilidades de cerrar la venta, no puedes permitirte pasar por alto cómo identificar y obtener ese aumento sustancial en tus posibilidades. Por eso, es sorprendente la cantidad de gente que participa en actividades encaminadas a obtener recomendaciones sin darse cuenta (ni beneficiarse) de las oportunidades. Ojalá hubieran leído una breve guía que les ayudara a identificar a esas personas cuando las ven,

una guía como la que tienes tú ahora entre manos, por ejemplo.

¿Y si obtener recomendaciones no es tan importante en tu contexto comercial en concreto? En lugar de buscarlos para ti piensa en la posibilidad de conseguir oportunidades para tus clientes o para los demás miembros del departamento (si los hay). Convertirse en una fuente de recomendaciones para otros aumentará tu valía ante todos aquellos con los que trabajas y, en última instancia, te reportará más ventas, que se traducirán en un aumento de ingresos. De una forma u otra, tanto si eres una fuente de clientes potenciales para ti mismo, o un relaciones públicas en general, las recomendaciones son un punto clave en tu éxito comercial.

Descubre dónde obtener recomendaciones

Los nuevos contactos que te llegan derivados son como moscas, están merodeando cerca de ti todo el rato pero no te das cuenta hasta que no caen en tu sopa. La clave del éxito para contactar con ellos es convertirte en un matamoscas y cogerlas al vuelo. Las siguientes secciones describen varias fuentes importantes de recomendaciones.

A partir de parientes y amigos

Tal vez los contactos nuevos más accesibles sean los que puedan proporcionarte tus parientes y amigos. Si tienes la mentalidad de no querer atosigar a tus seres cercanos pidiéndoles ayuda, quizá debas replantearte qué es lo que estás vendiendo. Después de todo, si realmente crees en tu producto, tu servicio o tu idea, ¿no te gustaría que ellos pudieran disfrutar también de los beneficios? Si das por hecho que lo que ofreces los atosigará estarás privándolos de todo el placer que puede brindarles.

¿Por qué no mantener a la abuela al tanto de lo que estás haciendo? Es posible que no sea una candidata ideal para tu producto, pero seguro que conoce a otros que sí lo son. Además, suele tener a su querido nieto siempre presente durante el día. Si tienes suerte, se convertirá en una coleccionista de contactos excelente y cualificada. Corre la voz entre parientes, amigos cercanos y conocidos (tal y como lo describo en el capítulo 7) y habrás acumulado una gran cantidad de gente que ya haya oído hablar de ti en muy poco tiempo.

Mediante tu red de contactos

La creación de una red de contactos en conferencias de negocios, asociaciones, entidades profesionales y encuentros religiosos es una manera de aumentar la cantidad de gente que oye hablar de ti. Pero las reuniones no tienen por qué ser formales. Lograr que otros sepan de ti es algo

tan sencillo como mencionar lo que haces a los demás o contar algo interesante que te ha pasado en tu ajetreada semana de ventas. Cuando muestras entusiasmo lo contagias a los demás. Y la gente se siente atraída por las conversaciones alegres y divertidas; sé un imán para las demás personas.

Si has tenido una semana especialmente buena, transmíteselo al mundo. ¡Deja que disfruten de la energía positiva creada por tu éxito! Pero no alardees, simplemente permítete ser algo exuberante con tus logros. La exuberancia es contagiosa. Si, por otro lado, has tenido una semana un poco complicada o difícil, piensa en la posibilidad de pedirles consejo a las personas cuya opinión respetas. Por lo general, la mayoría de la gente es amable y servicial. Y para que ellos puedan ayudarte tendrás que buscar la ocasión de contarles tu historia. Obviamente, tu historia incluye el producto que ofreces. También puedes usar esta ocasión como una manera de despertar el interés de otros acerca de lo que estás vendiendo. La próxima vez que te vean querrán que les digas si su consejo te dio buenos resultados.

Bueno, ¿qué has conseguido? Mediante tu voluntad de compartir tus preocupaciones y tus victorias has involucrado a otros en tu carrera. Ahora otras personas tienen interés en tu éxito futuro.

A partir de clientes satisfechos

No permitas que tus productos o tu servicio sean motivo de reproche; las malas noticias se propagan como el fuego en una pradera seca. Mete la pata una sola vez, aunque solo sea un poquito, y lo que solía ser una visita agradable a tus clientes y a sus socios se convertirá en un encuentro incómodo, tal vez tanto que decidas evitar a tus antiguos clientes.

Por ejemplo, evita prometer la luna y las estrellas en un período de entrega de dos días, a menos que tengas en tu mano la varita mágica de Harry Potter con la que puedas hacerlo realidad. Es muy fácil dejarse llevar y decirle a tu cliente lo que quiere oír aunque sepas que no es verdad. A largo plazo no solo perderás a un cliente decepcionado, sino que también tendrás que despedirte de todos los contactos maravillosos que este te podía haber puesto en el camino.

Los clientes satisfechos hablan de su experiencia contigo por lo menos con tres personas, mientras que los descontentos se lo cuentan, como mínimo, a once. Y es que las historias negativas generan más simpatía que las positivas. No permitas que las llamas de la decepción se extiendan cuando te enfrentes a alguna dificultad. Si empiezas con una mala reputación tendrás que esforzarte mucho más para conseguir tu primera venta (eso si se te presenta la oportunidad de hacerlo) y para demostrar lo que vales antes de entrar en contacto con quienes han oído hablar de ti. La honestidad y la integridad deben ser tu preocupación principal y absoluta si pretendes tener éxito en tu negocio y en la vida.

Si sales de la visita a tu cliente habiendo cerrado una venta pero sin nuevos contactos, todavía te falta rematar la faena; como si te hubieras comido una cena estupenda pero te fueras antes de los postres. Nunca es demasiado tarde para conseguir nuevos contactos, pero si te vas con las manos vacías también estás privando a tus clientes de la oportunidad de ayudarte o de presumir. ¿Qué es lo primero que quieres hacer cuando te pasas un día de compras sin parar hasta que, al final, encuentras un chollo increíble? ¡Que se lo quieres contar a todo el mundo! ¿Qué es lo primero que quieres hacer cuando te compras un precioso coche nuevo? ¡Enseñárselo a la gente! ¿Qué es lo primero que quieres hacer cuando alguien comenta lo alucinante que es tu nuevo artilugio? ¡Decirle dónde puede conseguir uno igual por un precio tan bueno! No prives a tus clientes de las herramientas necesarias para que te deriven a otros posibles clientes que te puedan convenir.

A partir de otros vendedores de tu sector

Considerar enemigos a otros vendedores del mismo sector (o de uno relacionado) no es necesario ni productivo. Lo creas o no, pensar que son una posible fuente de negocios y que pueden recomendarte es mucho más provechoso. Por ejemplo, si trabajas en el ámbito de la atención sanitaria y entras en contacto con un representante comercial sumamente exitoso que vende instrumentos quirúrgicos, mientras que tú te dedicas a vender equipos de pruebas de diagnóstico, ese vendedor te podría pasar contactos o, por lo menos, estar dispuesto a un intercambio con los tuyos.

Si tu relación con otros vendedores está basada en el respeto mutuo verás cómo te mandarán a sus clientes aunque no hayáis quedado formalmente en hacerlo. Es posible que la empresa del otro vendedor sea más pequeña que la tuya y que no esté preparada para gestionar clientes de cierta magnitud. ¡Bingo! Te mandará a los peces gordos. O tal vez un contacto insista en que le ofrezcas algo que el producto de tu competidor no tiene, con lo que un cliente potencial decide tomar la autopista directa hacia ti.

Evidentemente, parte del protocolo de cortesía consiste en devolver el favor. No es normal que los vendedores de un concesionario de coches o de una compañía de seguros recomienden a otro vendedor mejor equipado para que cubra las necesidades concretas de un cliente. Pero los profesionales que se preocupan de las necesidades del cliente, y que saben que le harían un flaco favor si le prestan un servicio pésimo, sí que actúan así. También saben de la importancia de prestarle una buena “atención al cliente” a sus compañeros vendedores.

A partir de oportunidades educativas y de conferencias

La participación en conferencias y en actos educativos representa una oportunidad de oro para

lograr que te deriven a nuevas posibilidades de negocio, sobre todo si eres el profesional elegido para dar la charla o para enseñar (te puedes encontrar con este tipo de oportunidades en las comunidades de propietarios, en una residencia de jubilados o en otros grupos que traen a gente externa para hablar en sus reuniones). Cuando esto ocurre ya se te considera un experto en tu campo. Pero para ganarte la reputación que se te ha concedido deberás estar preparado y realizar tu presentación con éxito. Piensa que estás haciendo tu mejor presentación de venta para un público con 50 clientes potenciales a la vez o más. Suena bastante imponente, ¿verdad?

Recomiendo que solo participen en estas situaciones aquellos que sepan hacerlo con propiedad. Mucha gente se deja llevar por el momento del estrellato y olvida que está ahí para fomentar su negocio, no para presentarse a un *casting* del sustituto de Andreu Buenafuente (si tienes previsto realizar una presentación ante una gran multitud, échale un vistazo a *Hablar en público para Dummies,* de José María Palomares. También recomiendo el vídeo *How to Master the Art of Speaking* [“Cómo dominar el arte de la elocuencia”], disponible en mi empresa, Tom Hopkins International).

Una vez fui a una conferencia en la que el ponente repartió unas tarjetas donde los participantes escribían sus nombres y los de otros con los que se podría contactar y que también se beneficiarían de asistir a la conferencia. Cada nombre recomendado se escribió en una tarjeta diferente junto con la explicación de por qué creían que disfrutarían y aprenderían con el acto. El conferenciante nos animó a rellenar todas las tarjetas que quisiéramos y luego las introdujimos en una gran urna. Cada día de la conferencia uno de los acompañantes del ponente sacaba una tarjeta de la urna para ver a quién le había tocado una escapada de fin de semana, una entrada gratuita para un seminario avanzado, grabaciones de audio o vídeo o libros que se vendían allí mismo. Al final de las sesiones, el ponente ya tenía los ingredientes para una próxima conferencia. ¡Qué gran sistema!

Averigua cómo y cuándo conseguir contactos

¡Encontrar contactos nuevos es muy fácil! Solo tienes que pedirlo. Te sorprenderías al descubrir la cantidad de vendedores que no se sienten a gusto pidiendo recomendaciones. ¿Cómo “resuelven” estos vendedores su problema de incomodidad? Evitan a toda costa esta parte de la venta y le cuestan a la empresa y a sí mismos una pasta gansa.

Existen otros vendedores que tratan de encontrar nuevos contactos preguntando a sus clientes:

“¿Puede pensar en alguien más que pueda estar interesado?”. Si a los clientes no se les ocurre nadie que pueda beneficiarse de la oferta del vendedor, este llega a la conclusión de que pedir recomendaciones no funciona.

En realidad, no es que a estos dos grupos de vendedores les fuera imposible conseguir contactos. Más bien les era imposible conseguirlos con los métodos que usaban. Y en lugar de analizar sus métodos y probar algo diferente dejaron de pedirlos por completo.

Así que, ¿cuándo logras que te deriven? Te preparas para que eso ocurra en el mismo momento en que entras en contacto con alguien. A partir de las primeras palabras que cruzáis deberías identificar en qué áreas puedes ayudar al cliente a que piense en nombres y en rostros que te pueda proporcionar más tarde (los nombres, claro, no los rostros). Escucha siempre con atención, no solo pensando en lo que ayudará a tu cliente actual, sino también en lo que ayudará a sus contactos (tus futuros clientes) que también podrían requerir tus servicios.

Los buenos negocios con gente a la que te han recomendado llegan a partir de clientes con los que tienes buena relación. Eso no quiere decir necesariamente que vayan a comprar lo que les ofreces. Por ejemplo, tal vez hayas consolidado una buena relación con algún cliente potencial o del pasado que, por alguna razón, no puede comprar tu producto en este momento. Sin embargo, si has mantenido un contacto cercano y has hecho un buen trabajo al conocerlo, es más que probable que esté dispuesto a presentarte un compañero de trabajo que puede beneficiarse de tu producto o de tu servicio. Todo lo que tienes que hacer es pedirlo.

Sé cauteloso a la hora de pedir recomendaciones antes de cerrar la venta con tu cliente potencial actual. Si lo haces antes de que firme el contrato, o de que pase su tarjeta de crédito, será como si pusieras el carro delante de los caballos. Parecería que ya no estás interesado en ellos, sino solo en lo que ellos pueden hacer por ti, lo cual no es una manera profesional de vender.

Existe un momento concreto en el que tus posibilidades de conseguir recomendaciones es mayor: justo después de haber cerrado la venta con éxito y mientras el cliente está entusiasmado con su nueva adquisición. En ese momento, normalmente el cliente está más que dispuesto a proporcionarte contactos y nombres de otras personas que necesitan lo mismo que él ya tiene. Justo después de la venta es el momento en el que se produce mucho entusiasmo y poca resistencia.

Aun así, no te lances así sin más y digas: “¿Sabes de alguien que pueda querer mi artilugio?”. Si lo preguntas así es probable que tu cliente no sea capaz de pensar en ningún nombre, ya que está demasiado despistado con su nueva compra. Tienes que prepararlo en el arte de saber recomendar. Cubriré este tema tan importante en la sección siguiente.

Consigue nuevos contactos en seis pasos fáciles

En esta sección, el sencillo proceso de los seis pasos para obtener nuevos contactos te proporcionará tanto éxito en el desarrollo de este ámbito del negocio que se convertirá en una parte automática en cualquier situación de venta. Empieza fijándote una meta de la cantidad de personas a las que quieres que cada cliente hable de ti. Comienza con el objetivo de una sola persona y sigue así hasta que conozcas tan bien los pasos, y fluyan de manera tan natural, que obtengas al menos tres recomendaciones por cada contacto que hagas. Cuando aplican esta simple estrategia, algunos de mis estudiantes consiguen hasta cinco o diez recomendaciones de cada cliente.

Memoriza estos seis pasos para lograr nuevos contactos. Cuanto mejor te los sepas, mejor podrás explorar el rico filón de futuros clientes que te puede proporcionar tu clientela actual.

1. **Ayuda a tu cliente a pensar en personas concretas que conoce.**
2. **Escribe los nombres de esas personas en tarjetas.**
3. **Haz preguntas sobre ellas.**
4. **Pide su información de contacto.**
5. **Pídele a tu cliente que llame y te concierte una cita con esas personas.**
6. **Si el cliente muestra nerviosismo, o se niega a llamar, pregúntale si puedes usar su nombre cuando tú llames a esa persona.**

En las próximas secciones explico cada paso con más detalle, examinando este sistema de recomendaciones para que puedas adoptarlo como parte integral de tu exitoso plan de venta.

Primer paso: ayuda a tu cliente a pensar en personas concretas que conozca

Cuando solicitas nuevos contactos no puedes darle a tu cliente todo el tiempo del mundo para que piense. Más bien utiliza la información que has recogido acerca de él, como puede ser sus amigos y su familia o asociaciones empresariales a las que pertenece. Ayuda a tu cliente a centrarse en un grupo de personas en concreto. Es imposible que piense solo en una o dos personas cuando su mente está saltando de alegría con su nuevo producto, lo que significa que deberás centrarlo de nuevo.

Vuelve a orientar a tus clientes empleando un método como el que te muestro en la siguiente situación hipotética:

> VENDEDOR: Jorge, veo que estás entusiasmado con tu nuevo coche, ¿verdad?
> CLIENTE: Sí, me encanta. ¡No sabes las ganas que tengo de empezar a conducirlo!
> VENDEDOR: Has sido un negociador duro, Jorge. Me imagino que también debes sentirte bien con lo que te has ahorrado con el coche, ¿no?
> CLIENTE: ¡Claro! ¡No pensaba que iba a poder pagar un coche tan bueno!
> VENDEDOR: Entonces, cuéntame, Jorge, ¿adónde piensas ir con tu nuevo coche esta primera semana?
> CLIENTE: Bueno, a muchos sitios, evidentemente. Además, juego a baloncesto en una liga local cada jueves por la noche. Y tengo muchas ganas de ir con mi nuevo coche.
> VENDEDOR: Ojalá pudiera estar ahí y verte la cara, y también la de tus compañeros de trabajo y de equipo. Jorge, ¿hay alguien en tu trabajo o en tu equipo de baloncesto que esté pensando en buscarse un coche nuevo?

Al mencionar el trabajo y el baloncesto el cliente se centra en las personas con las que más se relaciona y a las que verá esa misma semana aún con el entusiasmo a flor de piel. Y el que le ha ayudado a ello es el vendedor.

Segundo paso: escribe los nombres de esas personas en fichas

Después de que tu cliente haya pensado en personas concretas que conoce, saca tarjetas de cartón estándar de 9 x 15 cm o un pequeño cuaderno y anota sus nombres. Y deja las tarjetas a mano para que puedas anotar la información que el cliente te proporcione. Además, necesitarás esas tarjetas para apuntar las características de cada persona (lee la siguiente sección).

Tercer paso: haz preguntas acerca de esas personas

Mientras tu cliente está ocupado respondiendo a tus preguntas acerca de esas personas, tú deberías estar tomando nota para ayudarte a recordar cosas concretas sobre ellas. A partir del ejemplo que

te he dado en la sección anterior, aquí tienes alguna información que quizá quieras tener clara cuando contactes con ellos:

- ✔ ¿Qué es lo que te hizo pensar en Sara cuando te pregunté a quién conocías que pudiera estar interesado en comprarse un coche nuevo?
- ✔ ¿Qué tipo de coche lleva ahora?
- ✔ ¿Sabes si ella sería la conductora principal del coche?
- ✔ ¿Cuántos son en su familia? (Tienes que saber qué tamaño de coche puede necesitar.)
- ✔ ¿Qué te dijo cuando le comentaste que estabas buscando un coche nuevo?

Cuando contactes con Sara podrás empezar una conversación con ella basada en las respuestas de Jorge a tus preguntas. Y cuando hayas tomado algunos apuntes pasa al siguiente paso.

ADVERTENCIA Nunca asumas que lo que te dice tu cliente en cuanto a las necesidades de su contacto es cierto al ciento por ciento. Quizá no conozca las respuestas a tus preguntas y diga lo que le parece. Tampoco le cuentes nunca a Sara que tu cliente te ha proporcionado toda esa información sobre ella. Ten tus notas a mano para utilizarlas a medida que vayas conociéndola durante la conversación.

Cuarto paso: pídele los datos de contacto

Pedirle los datos de contacto de esas personas puede resultar más difícil, porque quizá tu cliente no conozca esa información de antemano. Pero no dejes que ello te desanime. No puedes quedarte solo con el nombre, porque hay muchísimas personas con el mismo nombre en el directorio telefónico. Y saber cómo contactar con ellas es crucial para poder vender con éxito.

Quinto paso: pide a tu cliente que llame a su contacto y concierte un encuentro

ESTRATEGIA TRIUNFADORA Aquí es donde se detienen la mayoría de los vendedores novatos. Ni siquiera lo intentan. Recuerda que este punto es solo la preparación del último paso. Pocos clientes se sentirán tan cómodos como para llamar y concertar un encuentro contigo, pero les aliviará tanto que les ofrezcas el sexto paso que se acabarán atreviendo. Si hubieras saltado del cuarto al sexto paso, probablemente no obtendrías la misma respuesta. A pesar de parecer alocado, este es mi método. Y funciona así:

VENDEDOR: Muchas gracias por los contactos, Jorge. Sabes, como no voy a poder ver tu emoción cuando presumas de coche nuevo, ¿podrías llamar a Sara y compartir tus buenas noticias con ella? Y así podremos quedar algún día para vernos.

Si tu cliente no tiene ningún problema es buena señal. Marca el número. Pero si duda y lo ves incómodo deja de presionar inmediatamente y pasa al siguiente paso.

Sexto paso: pregunta a tu cliente si puedes llamar de su parte al contactar con la persona recomendada

Tal vez tu cliente no conozca tan bien al contacto, o quizá se sienta incómodo haciendo la llamada. Si ese es el caso, hazle saber que entiendes su duda, pero pregúntale si puedes pedirle solo un favor más. Pregúntale si puedes usar su nombre al contactar con aquellos a los que ha nombrado. Probablemente se sienta aliviado y esté más que dispuesto a darte el permiso para usar su nombre.

Queda con tus nuevos contactos

Cuando llamas a alguien y resulta que conoces a un amigo íntimo suyo, o a un socio de negocios importante, ya compartís terreno. También cuentas con la ventaja de conocer cierta información pertinente que puede ser relevante a la hora de quedar.

Antes de llamarla vuelve a leer la información que escribiste en tus notas (lee la sección anterior) y decide cómo prepararás el escenario de la siguiente situación. Si conoces al contacto suficientemente bien, podrás hacerle varias preguntas más para que se interese en tu ofrecimiento y quiera quedar contigo.

Con los testimonios de vuestros amigos o de los socios de vuestros respectivos negocios, puedes contarle al nuevo contacto lo que tu cliente (y su amigo) cree que es lo más atractivo o lo más interesante acerca de tu oferta. Existe una gran probabilidad de que tu contacto esté igual de interesado en las mismas características en concreto que su amigo o su socio. Si no está interesada, sigue haciéndole preguntas hasta que descubras qué parte de lo que ofreces le interesa. Aquí tienes un ejemplo:

VENDEDOR: Hola, Sara. Me llamo Ángel y trabajo en B&B Motors. Acabo de ayudar a Jorge Ruiz a cumplir con su sueño, su nuevo 300Z. Me comentó que tal vez estés buscando tú también algún vehículo y le prometí que te llamaría para que conocieras las ofertas especiales que tenemos en nuestros Nissan esta semana. Él acaba de comprarse un coche precioso y me dijo que vosotros dos habíais estado hablando sobre un coche nuevo. Dime, Sara, ¿qué buscas en un coche nuevo?
CONTACTO: Bueno, todavía no estoy preparada para comprarlo. Simplemente he mirado algunas cosas.
VENDEDOR: ¿Qué es lo que has visto ya y qué hace que te encante?
CONTACTO: Bueno, lo que me gusta y lo que puedo permitirme son dos cosas distintas.
VENDEDOR: Entiendo. Jorge dijo lo mismo. Por eso quería llamarte y comentarte la promoción especial que tenemos ahora. Sabes, no estás muy lejos de nuestro concesionario. Trabajo hasta tarde esta noche, así que estaré libre hacia las 18.30 h. Sé que Jorge me dijo que compartes su afición por los coches deportivos. ¿Es verdad?
CONTACTO: Sí, pero los que he visto son muy caros. Creo que voy a esperarme un tiempo.
VENDEDOR: Te propongo una cosa. ¿Por qué no te pasas por aquí después de trabajar? Me dices cuál es tu situación y yo te comento lo que estamos haciendo. Para el éxito de la promoción nuestro concesionario está ofreciendo bombones en agradecimiento a nuestros clientes leales. Ven y pruébalos mientras hablamos. ¿Te va bien a las 18.00 h o te iría mejor a las 18.30 h?
CONTACTO: Hoy me va mejor a las 18.00 h.
VENDEDOR: Estupendo, nos vemos entonces. Entra y pregunta por Ángel Redondo en recepción.

El vendedor no solo sacó los temas importantes de sus apuntes, sino que también conoció mejor a Sara a través de las preguntas. Le fue más fácil concertar una cita porque Sara sabía que Jorge había comprado un coche similar y tal vez tenía sus mismas preocupaciones económicas, y sabía que el vendedor había hecho lo posible para que Jorge consiguiera el coche de sus sueños. La habilidad del vendedor para ayudar a su amigo animó a Sara a comprobar si también podría lograrlo con ella.

¿Cuáles crees que habrían sido las posibilidades de concertar una cita si el vendedor hubiera hecho una llamada al azar? Cierto, hubiera caído en la categoría de “casi ninguna”.

Intenta hacer contactos aunque la situación se complique

De la misma manera que no siempre podrás vender, tampoco podrás concertar siempre una cita con un contacto; pero sí que deberías intentar hacer nuevos contactos aunque no convenzas al posible cliente para que se involucre en tu producto o en tu servicio. Tal vez no sea ahora el momento adecuado para ese posible cliente, pero eso no quiere decir que no conozca a nadie más

que pueda querer saber más del producto, del servicio, o de la idea que presentas.

Conseguir una reunión con un contacto puede requerir tiempo y un seguimiento constante. Las personas que han oído hablar de ti no tienen ninguna relación contigo, así que debes construirla manteniendo tu rostro y tu nombre en sus mentes y consiguiendo que te encuentren hasta en la sopa.

A menudo la habilidad para conseguir un encuentro depende del éxito de tu programa de seguimiento, si es que usas alguno, claro. Sería desalentador que te esforzaras mucho para lograr que tus referencias lleguen a más gente, solo para perderlos debido a que te falta un sistema organizado de seguimiento.

En el capítulo 14 te muestro de qué manera el hecho de conseguir nuevos contactos y de concertar citas está íntimamente ligado con la práctica adecuada y con la creatividad de los métodos de seguimiento. Cuando mantienes la relación con aquellos que te presentaron a sus contactos, ellos están contentos de hablarles de ti a otros cuando surja la oportunidad. Cuando haces un seguimiento de los mismos contactos te das a ti mismo más oportunidades de aumentar tu rendimiento. ¿Cómo? Pues mejoras tu porcentaje de ventas cultivando y consiguiendo recomendaciones efectivas de negocio. ¿Recuerdas el 60 por ciento de los cierres de venta que mencioné al principio de este capítulo?

Tal vez no quedes con todos los contactos. Será que tampoco necesitas hacerlo siempre para que se conviertan en un camino altamente productivo para emprender nuevos negocios. La venta es un juego de cifras. Es probable que todas las personas que conoces conozcan a alguien más que pueda beneficiarse de tu producto o de tu servicio.

Parte IV

Expande tu negocio

—Conocí a mi marido cuando me vendió un deshumidificador. Míralo ahí, con sus nuevos contactos: mi madre, mi hermana y mi cuñado.

En esta parte...

Ahora que ya tienes por la mano el ciclo de la venta, puedes centrar tu atención en expandir el negocio para así llegar a más clientes con tu producto o tu servicio. En esta parte aprenderás a mantener el contacto con los clientes con el fin de atender sus necesidades lo mejor posible. También descubrirás cómo poner a tu servicio la tecnología de hoy en día para generar aún más ventas. Por último, encontrarás algunos consejos útiles para programar tu tiempo con eficacia y para asociarte con otros para expandir el negocio.

Capítulo 14

Mantén la relación y el contacto con los clientes

En este capítulo

- Aprende con quién (y cuándo) volver a entrar en contacto
- Entérate de lo que buscan los clientes en tu seguimiento
- Utiliza con éxito los métodos de seguimiento
- Consigue resultados enviando pequeñas notas de agradecimiento
- Saca el máximo partido de cualquier seguimiento

Se ha demostrado que el seguimiento constante y persistente de los clientes es uno de los factores más importantes para tener éxito en las ventas. Por eso, la planificación de un enfoque sistemático y organizado para llevar a cabo ese seguimiento, siempre y cuando personalices los métodos elegidos con tu propio instinto creativo, suele ofrecer buenos resultados.

Con la ayuda de los avances tecnológicos, algunos vendedores profesionales ponen en práctica métodos de seguimiento altamente estructurados y exhaustivos. No están realizando solo el seguimiento de los clientes potenciales y de las oportunidades que ofrece la empresa, sino que también entran en contacto con personas a las que se puede considerar oportunidades marginales; es decir, personas que no constituyen una venta pero que pueden abrirnos las puertas a otros clientes potenciales. Si quieres competir con los pesos pesados del mundo de las ventas, el seguimiento de los clientes debe suponer una parte importante de tu rutina comercial. En este capítulo te informo de a quién se le debe hacer un seguimiento y cuándo. Describo qué tipo y qué grado de servicio esperan los clientes de tu seguimiento y te ofrezco algunos ejemplos de métodos de seguimiento eficaces. También recalco la importancia de enviar notas de agradecimiento y explico cómo conseguir los mejores resultados al mantenerte en contacto con los clientes.

¡Sé un fanático del seguimiento! Aunque no hayas encontrado el método más creativo o

más memorable, es mejor intentarlo con ahínco que no hacer nada en absoluto. Tienes permiso para equivocarte y un montón de tiempo para organizar y dar mantenimiento al programa de seguimiento que elijas. Prevé un aumento progresivo en el número de síes que obtienes, sé diligente en el seguimiento de los clientes potenciales, de los existentes y de ti mismo y, sobre todo, considera el seguimiento como la forma de recorrer el camino del éxito en las ventas.

Descubre cuándo (y a quién) realizar un seguimiento

El tipo de seguimiento que lleves a cabo dependerá de la clase de persona a la que sigas. Los siguientes cinco grupos de personas son la base de tu negocio. Y mantenerte en contacto con ellos construirá tu futuro.

- ✔ **Contactos recomendados:** no sirve de nada pedir recomendaciones (lee el capítulo 13) si no vas a aprovecharlas. Estos contactos son una gran fuente de ventas, ya que existen estudios que demuestran que los vendedores experimentados necesitan solo la mitad del tiempo para venderle a un contacto recomendado, y que dé el perfil, que el que emplean para una venta que no haya sido derivada y que no dé el perfil, y la tasa de cierre es mucho más alta. ***Recuerda:*** un cliente derivado no es una venta garantizada. Sin embargo, contactar con uno de ellos es claramente más fácil que empezar desde cero.
- ✔ **Clientes actuales que están satisfechos con tu producto o con tu servicio:** es necesario mantenerse en contacto con estas personas en agradecimiento por su lealtad continuada (hacia ti, hacia tu empresa y hacia tu producto o tu servicio) y para seguir atendiendo sus necesidades. Un buen momento para contactar de nuevo con los clientes fieles es cuando uno de sus contactos derivados se ha convertido en cliente. Enviarle una nota de agradecimiento, o un correo electrónico, probablemente te procure aún más recomendaciones (más adelante, en este mismo capítulo me ocupo a fondo de las notas de agradecimiento).
- ✔ **Clientes actuales que podrían beneficiarse de nuevas versiones mejoradas del producto o del servicio:** recordar a los clientes cuándo llega el momento de pensar en la posibilidad de actualizar el producto que les vendiste forma parte de una buena atención y a menudo te brinda más ventas.
- ✔ **Clientes potenciales duros de pelar:** existen clientes potenciales con los que es muy difícil contactar, por lo que tendrás que ir probando regularmente hasta conseguir una cita. Pero trata de llamarlos dos veces en una semana y luego una sola vez en las siguientes, como máximo. Eso te hará parecer perseverante en lugar de un pesado. Esa primera semana la persona con la que estás tratando de contactar podría encontrarse fuera de la oficina, en una conferencia o de vacaciones (aunque es de esperar que te lo haya indicado en el mensaje de salida de su buzón de voz). ***Recuerda:*** los vendedores persistentes acaban recibiendo su recompensa. Quizá otros clientes no son tan difíciles de contactar, pero sí de cerrar. Te hará falta elaborar un plan de seguimiento para las personas que hayan expresado su interés en tu

producto pero que todavía no se hayan decidido a comprar, por el motivo que sea.

- **Las personas de tu red de contactos:** puede que estas personas no sean clientes, pero que estén dispuestas a echarte un cable para que conozcas a clientes potenciales, para asesorarte en el ámbito profesional o para ayudarte. Te sugiero que te pongas en contacto con ellos seis veces al año como norma, sin que haga falta que espacies esas interacciones uniformemente. Puede que tú y esos contactos seáis voluntarios en algún acto en concreto cada año y que a causa de ello os veáis tres veces. En ese caso les contactarías en otras tres ocasiones al año, tal vez espaciadas por igual.

RECUERDA Hasta el contacto más breve o la venta más pequeña pueden suponer toda una nueva lista de recomendaciones posibles para generar más ventas. Trata a todas las personas con las que entras en contacto como si controlaran a 1.000 nuevos clientes potenciales para tu producto o tu servicio. Es algo muy importante, al margen de cómo te vaya en tu profesión o de lo que esté sucediendo en la economía actual. No se puede vender si no se habla con la gente.

Presta atención a lo que los clientes esperan de tu seguimiento

Para adoptar métodos eficaces de seguimiento (échale un vistazo a la siguiente sección) debes estar al tanto de las objeciones que tengan los clientes sobre el nivel de servicio que esperan y sobre la frecuencia de tu seguimiento. Al fin y al cabo, solo serás capaz de atenderlos bien cuando sepas lo que quieren. He aquí una lista de sus problemas más acuciantes acerca de la venta y del mantenimiento de sus cuentas:

- Recibir una llamada que el vendedor prometió realizar.
- Disponer de los números de contacto y saber cuándo es mejor llamar para hablar con ventas o con atención al cliente.
- Poder contactar con alguien cuando surja la necesidad.
- Tener la posibilidad de hablar con algún superior.
- Saber que el vendedor y la empresa del vendedor aprecian su negocio.
- Pasar el menor tiempo posible en espera para hablar con una persona de verdad.
- Estar informado de cómo reducir costes y aumentar la productividad.
- Ser notificado puntualmente de las posibles dificultades y resolver cualquier problema con premura.
- Contar con la aceptación de las incidencias por parte de la empresa y ver que esta las asume.
- Recibir un trato educado y una atención personalizada.

✔ Obtener información realista y honesta sobre la entrega o sobre la resolución de problemas.

Al hacer del seguimiento y del servicio una parte habitual de tu día a día puedes abordar de manera eficiente todas estas inquietudes de los clientes y mantener una ventaja con respecto a la competencia, que a lo mejor no tiene tanta determinación para hacer el seguimiento como tú. Cuando les ofreces un servicio y un seguimiento excelentes tanto a los clientes ya existentes como a los potenciales, te ganas la recompensa de abarcar la parte del león de todos los clientes que necesitan lo que tú ofreces.

Identifica cómo hacer un seguimiento

Si quieres que tus clientes te recuerden a ti y a tu producto, debes ofrecerles una experiencia que les impresione. Si crees que el seguimiento es repetitivo, aburrido y tedioso, puedes dar por descontado que los clientes se sentirán igual: aburridos y cansados por tus llamadas constantes. Dota tus métodos de seguimiento de información valiosa (y los mensajes que transmites) para añadir una experiencia gratificante e inolvidable para tus clientes. Las secciones siguientes describen los métodos de seguimiento más comunes.

Una pregunta clave para todos los clientes existentes y potenciales es la siguiente: “¿Cómo prefiere que me mantenga en contacto con usted?”. Tu objetivo al hacerles seguimiento no consiste en trabajar en un horario que te convenga a ti, sino en cubrir sus necesidades de la manera en que ellos deseen.

En persona

En función de lo que comercialices, será más oportuno que te presentes a visitar a los clientes en persona de vez en cuando. Un buen ejemplo puede ser si vendes materiales de oficina o de almacén, ya que es bueno para los clientes hablar contigo cara a cara y a ti te beneficia ver tus productos en acción. Ya que observar cómo utiliza la gente tus productos es muy útil para entender mejor sus necesidades. Por ejemplo, tal vez el cliente haya adquirido un producto en particular por lo que te comentó durante la fase de análisis que describo en el capítulo 9, pero al ver cómo lo está usando podrías ofrecerle alguna sugerencia más para aumentar la productividad o para reducir costes con el producto. Estas sugerencias pueden ayudarte a forjar relaciones duraderas con los clientes.

Otros beneficios de un seguimiento en persona son que consigues un *feedback* valioso y directo que puedes transmitir a los fabricantes de tu empresa o que puedes observar si tus clientes están sacándole el máximo provecho a tu producto o si necesitan algo más nuevo, más grande o más rápido. Ser proactivo en el seguimiento impide que la competencia logre meter un pie en la puerta.

Si los clientes prefieren el trato en persona, pregunta si les parece bien que pases a visitarles cuando estés por la zona o si prefieren fijar una hora específica para la visita. A algunos no les importa si te pasas un rato, siempre y cuando pases, y es posible que el responsable que decide no necesite verte pero quiera que te reúnas con los que utilizan el producto que compró. Como también es posible que otros clientes quieran programar reuniones periódicas de seguimiento.

Esta estrategia es aplicable tanto a los negocios como a las ventas al consumidor. Si te dedicas a ayudar a que la gente cree su ambiente ideal en su jardín, añadiendo una piscina, zonas verdes, o una barbacoa de obra, lo prudente es reunirte con ellos en su casa. Ya que te conviene ver cómo lo están disfrutando y qué preguntas tienen, o bien sugerir ideas para mejorar aún más su experiencia.

Teléfono

El seguimiento telefónico es quizá el método más común y más económico, pero también el más difícil de convertir en una experiencia fácil de recordar. ¿Por qué? Fíjate simplemente en todos los mecanismos de que disponen los clientes para no responder. Pueden evitar tus llamadas utilizando mecanismos de filtro tales como los contestadores automáticos, las secretarias o el buzón de voz. Si quieres que tus llamadas telefónicas superen el filtro, pues, tienes que ser creativo para infundir tanta curiosidad en la gente a la que estás tratando de convencer como para que quieran seguir hablando contigo. Incluso en el caso de que no traten de evitarte es posible que estén muy ocupados y que lo que les ofrezcas no sea lo más importante de su día a día (a pesar de que sí lo sea del tuyo).

Si no dispones de la creatividad suficiente, contactar con alguien por teléfono puede ser difícil. Por ejemplo, cuando intentas hablar por teléfono con un alto ejecutivo es probable que tengas que pasar por la recepcionista de la empresa, por un secretario personal y, a veces, hasta por un socio antes de llegar hasta el mandamás. Pero la verdadera frustración viene cuando, al llegar por fin al final de la cadena, te das cuenta de que has pasado todo ese proceso solo ¡para que el director te indique que le dejes un mensaje en su buzón de voz o que le envíes un correo electrónico! Si no tienes preparado un mensaje creativo y tentador, ¿con qué frecuencia crees que los que toman las decisiones importantes te devolverán la llamada, que se perderá entre las docenas que reciben a diario? Si contestas que no muy a menudo, estás en lo cierto. ¿Entiendes ahora el valor de darle al seguimiento tu propio toque especial?

Para hacer que tus llamadas telefónicas sean fáciles de recordar, prepara un mensaje que capte la atención de esa persona y que despierte su curiosidad. La gente que ocupa puestos de responsabilidad está siempre buscando maneras de mejorar la rentabilidad y la productividad para alcanzar un mayor porcentaje de cuota de mercado. Si crees que tu oferta le resultará útil a la persona con la que tratas de contactar, lánzale algún anzuelo en el mensaje que le haga poner tu nombre al principio de la lista de llamadas para devolver. Un mensaje como el que te ofrezco a continuación, por ejemplo, te servirá para llegar directamente hasta los responsables:

> Hola, María. Soy Enrique Gutiérrez. Es una lástima no haberla encontrado, pero todavía tiene la oportunidad de conocer nuestro nuevo programa para aumentar la calidad de la producción y para reducir gastos de empresa en los conceptos de mano de obra e inventario de almacén. Revise el paquete de información que le voy a enviar el 22 de mayo. La llamaré de nuevo dentro de unos días para hablar de la forma en que usted y su empresa se beneficiarán de nuestra nueva oferta. O bien, si desea obtener una información inmediata, llámeme mañana por la mañana antes de las 11.00 h al 999000000 (Enrique Gutiérrez).

Un mensaje telefónico corto como este cumple varios objetivos:

- ✔ **Despierta el interés de la clienta con el gancho de poder llevar a cabo su trabajo de manera más eficiente.**
- ✔ **Le explica que las ventajas pueden ser tanto para ella como para la empresa.** Mencionar los beneficios que pueden producirse para esa persona (como parte de la presentación o a posteriori) es un buen hábito que hay que desarrollar. Alimenta el ego de un alto directivo, y demuéstrale lo bien que quedará ante la élite corporativa, y estará mucho más que dispuesto a aceptar tu propuesta.
- ✔ **Le ofrece a la clienta una hora concreta para llamar si quiere saber más.** Al ser concreto, puedes programarte la mañana y quedarte en la oficina para recibir llamadas. Esta técnica de seguimiento te ayuda a evitar el molesto juego del “pilla-pilla” telefónico con la gente con la que realmente necesitas hablar. Si la clienta está demasiado ocupada (o no la has tentado lo suficiente) para devolverte la llamada en el momento indicado, por lo menos te queda contactar con ella por correo directo o electrónico. ¿Y a que no adivinas qué sigue al correo? ¡Así es, otra llamada telefónica!

La misma estrategia funciona cuando llamas a los consumidores, pero modifica tu mensaje para despertar su curiosidad acerca de los beneficios concretos para ellos.

Correo directo

El correo directo es un método habitual de seguimiento, pero tus mensajes no tienen por qué ser normales y corrientes. Personaliza el seguimiento para que a la persona con la que estás en contacto le resulte fácil de recordar. Por ejemplo:

- ✔ Quizá te interese que tu mensaje incluya promociones, ofertas que benefician a los clientes que responden a tu correo. Pueden consistir en un descuento especial en tu oferta o en un cupón para contratar los servicios incluidos en el paquete que has enviado por correo. A veces el mensaje no contiene nada más que la promoción. Cuando ese es el caso, el único objetivo del seguimiento es ganarte el aprecio de los clientes.

  DATO INTERESANTE Si empleas este método de seguimiento, dile al cliente que lo llamarás al cabo de unos días para que te dé su *feedback*. Avisarle de la próxima llamada te proporciona otra ocasión para contactar con él en un seguimiento eficaz. El cliente se siente valorado y tú puedes esperar una conversación plácida cuando le llames con la esperanza de mantener las ventas o de incrementarlas.

Busca contactos nuevos dentro de tu empresa para abrirte camino

Los vendedores que consiguen los mayores beneficios han encontrado diferentes métodos de seguimiento que son creativos a la par que efectivos. No suele dar buen resultado preguntarle a la competencia por los métodos que emplea, pero el resto de los vendedores de tu empresa pueden estar haciendo cosas creativas y estar dispuestos a comentártelas.

En tu próxima reunión comercial haz una propuesta para debatir diferentes métodos de seguimiento. A esto se le llama buscar contactos, aunque sea sin salir de casa y entre tus propios compañeros. ¡Y no te olvides de adoptar algunas medidas de seguimiento para hacer un seguimiento de esa sesión sobre cómo hacer seguimientos!

Antes de volcar todas las tarjetas de presentación recogidas en estas reuniones en un fichero, en el que se quedarán sumidas en el olvido, tómate unos minutos para revisarlas y para escribir alguna nota sobre lo mucho que disfrutaste de esa conversación con aquella persona o sobre la contribución que hizo en la reunión de negocios. Si te has tomado el tiempo suficiente para anotar una o dos palabras en el reverso de cada tarjeta, para recordar aquella conversación, tendrás algo concreto con lo que empezar tu seguimiento para establecer contactos. Aunque esto mismo puedes hacerlo utilizando cualquier programa de tratamiento de textos para crear un archivo igualmente útil con los mismos fines.

Te sorprenderá la cantidad de gente que responde positivamente a este tipo de seguimiento. ¡Muchos incluso se toman la molestia de contactar contigo para necesidades futuras! Si te pones en contacto con ellos poco después de la comida de negocios, o del acto en el que ampliaste tu red de contactos, te acordarás con más facilidad de lo que dijo cada uno. Adjunta la correspondencia que hayas mantenido con ese compañero a su tarjeta de presentación para que puedas remitirte a ella cuando te llame.

- ✔ Otro toque personal que se le puede dar a la publicidad por correo es incluir materiales de referencia con un mensaje sobre cómo los clientes pueden beneficiarse de ellos. Es posible que los materiales de referencia no guarden relación con tu oferta personal, pero los clientes sentirán que estás pensando en ellos. Un material de referencia puede ser, por ejemplo, un recorte de prensa con el que te hayas topado y que esté relacionado con el campo de especialización del cliente. Si es así, informa a tu cliente. Tal vez enviarle el recorte de prensa no produzca ningún beneficio inmediato o directo, pero lo pondrá al corriente de acontecimientos que pueden resultarle útiles y sabrá que estás pensando en él.

  DATO INTERESANTE Cuanto más espontáneos sean los materiales de referencia, mayor será su efecto. En lugar de pedirle a tu secretaria que redacte una carta formal para enviar estos materiales, simplemente adjunta una pequeña nota escrita a mano con unas pocas líneas para darle a entender que le tienes presente. No te olvides de incluir tu tarjeta de visita y, tal vez, un pequeño gancho sobre las novedades de tu producto o de tu servicio para provocar una llamada suya.

Correo electrónico

El correo electrónico es una herramienta maravillosa para realizar cualquier seguimiento, ya que la gran mayoría de los clientes lo usan regularmente. En este caso, puedes enviar una nota adjuntando una dirección URL (una dirección de una página web) con un artículo o una noticia que al cliente le pueda resultar útil o interesante de cara a su negocio o a su afición. Si el artículo es largo resúmele en el mensaje por qué crees que le parecerá interesante.

DATO INTERESANTE Cada vez que se produzca un nuevo avance en tu sector o en tu empresa que pueda afectar a este cliente en particular, envíale un mensaje de correo electrónico para informarle. Sin embargo, si no le va a afectar en nada no malgastes su tiempo con tu mensaje. Creo que la población en general de todo el mundo se siente culpable de alguna manera por no leer tanto como deberían. Existe una gran cantidad de conocimiento disponible y son muchos los que se reprenden a sí mismos por no haber leído los diez manuales de negocios más vendidos, o la última edición de al menos tres periódicos, con el fin de estar al corriente de todo. Así que redacta los mensajes de correo electrónico que envías a los clientes para que sean breves y vayan directos al grano y ya verás cómo te lo agradecen.

Por cierto, nunca está de más incluir en el correo electrónico un ofrecimiento para atender a las necesidades del cliente si se le presenta algún problema. Siempre, siempre deja tu puerta abierta

para que los clientes contacten contigo.

Esta estrategia también es aplicable a los consumidores. Digamos que ayudaste a una familia a adquirir una nueva caldera o un aparato de aire acondicionado. En su momento, recibieron las instrucciones sobre cómo comprobar el estado del aparato y cambiar los filtros. Y ahora la empresa ofrece un servicio mediante el cual se envían filtros al domicilio del cliente cuando llega el momento de cambiarlos. Ya no tendrán que preocuparse de que se les olvide de nuevo. Este sería un motivo justificado para ponerse en contacto con ellos y para ponerlos al corriente de este servicio. Puedes incluir un enlace en tu mensaje en que el cliente pueda suscribirse a este servicio y así estarás haciendo un seguimiento y, a la vez, estarás tratando de prestar un servicio nuevo.

Una de las mejores ventajas del correo electrónico como método de seguimiento es que muchos programas de correo electrónico permiten configurar tus mensajes de modo que te llegue una confirmación cuando el cliente lo haya leído. Así sabrás que lo ha recibido y que lo ha abierto.

Mensajes de texto y mensajería instantánea

Muchas personas llevan todos los asuntos de sus negocios y de sus vidas personales desde su teléfono móvil, ya que puede que no estén siempre en la oficina y que no tengan acceso al ordenador en todo momento. Hay quien también recibe sus correos electrónicos en el teléfono móvil, la mayoría, pero aún hay quien no. Como vendedor profesional, tienes que ser flexible. Como he mencionado anteriormente en este capítulo, una pregunta clave para formularle a cada cliente consolidado o potencial es: “¿Cómo prefiere que me mantenga en contacto con usted?”. Si sus vidas giran en torno al teléfono móvil, es posible que te respondan: “Con SMS” (o mediante cualquier aplicación de mensajería instantánea).

Enviar mensajes al móvil es una gran herramienta para aquellas personas que están muy ocupadas y que quieren recibir únicamente la información básica, pero que la quieren ya. Si los clientes prefieren que contactes con ellos de esta forma, invierte algo de tiempo en aprender algunos atajos y protocolos básicos de los mensajes de texto y de la mensajería instantánea. Aunque lo que no te recomiendo es el uso de abreviaturas y acrónimos, especialmente de aquellos que son más típicos de internet, ya sean en español o en inglés, como LDT (lejos del teclado), LMPP (lo más pronto posible) o ASAP (*as soon as possible*). Eso no quiere decir que no debas conocerlos, ya que se puede dar el caso de que el cliente sí los utilice. (Existen tantas abreviaturas y tantos términos de este tipo de jerga que es mejor que consultes listados como estos: http://es.wiktionary.org/wiki/Ap%C3%A9ndice:Jerga_de_Internet, www.netlingo.com/acronyms.php, o http://didyouknow.org/shortcuts/.)

Sin embargo, cuando envías uno de estos mensajes tienes que ser breve y mantener la profesionalidad en todo momento. Por ejemplo, lo que en persona dirías así, “Puedo organizar mi

agenda para reunirme con usted a las 13.00 h o un poco más tarde, a las 15.00 h, si le va mejor", en un mensaje breve puede traducirse como "Puedo reunirme a las 13 h o a las 15 h". Este tipo de mensaje corto lo podrías utilizar con alguien que ya sepa que eres un profesional y que no te vaya a juzgar por esta breve comunicación. Lo que no quedaría tan profesional sería enviar el mismo mensaje escrito de la siguiente forma: "pdo kdar @ 1 o 3".

Si tienes que mandar un mensaje sumamente importante, comienza usando el método preferido de cada cliente, pero considera enviarlo también en un formato alternativo. Por ejemplo, si el cliente prefiere que te pongas en contacto con él por teléfono, y le dejas un mensaje de voz, luego también puedes enviárselo por correo electrónico, o mediante un mensaje de texto, para aumentar la probabilidad de que lo reciba.

Recuerda la importancia de las notas de agradecimiento y de los obsequios

A todo el mundo le gusta que se le valore y creo que estarás de acuerdo con que hoy en día en el mundo se muestra muy poco aprecio. Utiliza tu sistema de seguimiento para hacerles saber a los clientes que valoras que hagan negocios contigo, así como todas las recomendaciones que te han derivado. A esto lo llamo un "seguimiento cálido y cordial", y debería convertirse en una parte permanente de tu repertorio de ventas lo antes posible (y con eso me refiero a ayer). ¿Y cómo debería expresarse? Pues, para empezar, con una simple (a primera vista) nota de agradecimiento. En las siguientes secciones menciono algunos momentos oportunos para enviar notas de agradecimiento y te explico cuándo puedes ir más allá de las notas y enviar también obsequios.

Averigua cuándo puedes enviar una nota de agradecimiento

Lo he organizado para que te sea fácil comenzar con el hábito de enviar notas de agradecimiento. He aquí diez casos en los que corresponde enviar una de estas notas, seguidos de las palabras exactas que se pueden utilizar en cada ocasión:

- ✔ **Tras haber hablado por teléfono:** "Gracias por hablar conmigo por teléfono. En el mundo de los negocios de hoy en día el tiempo es oro. Puede estar seguro de que le agradezco enormemente el tiempo que ha invertido en estudiar la posibilidad de una oportunidad de negocio que nos beneficie a los dos".
- ✔ **Tras haberos reunido en persona:** "Gracias por encontrar el tiempo para reunirse conmigo.

Fue un placer conocerlo y le estoy agradecido por el rato que hemos pasado juntos. Hemos tenido la suerte de atender a muchos clientes felices y espero que algún día seamos capaces de atenderle a usted. Si tiene alguna pregunta, por favor no dude en llamarme".

- ✔ **Después de una demostración o de una presentación:** "Gracias por darme la oportunidad de hablar con ustedes sobre nuestra posible colaboración para un beneficio mutuo de ambas empresas. Creemos que la calidad, combinada con un servicio excelente, es la base de un negocio próspero".
- ✔ **Después de la compra:** "Gracias por darme la oportunidad de ofrecerle nuestro mejor servicio. Estamos seguros de que estará encantado con esta inversión encaminada hacia un crecimiento futuro. Ahora mi objetivo es ofrecerle un seguimiento excelente para que usted no sienta ninguna reserva a la hora de derivarme a otras personas que tengan necesidades similares a las suyas".
- ✔ **Por una recomendación:** "Le agradezco su amable recomendación. Puede estar seguro de que trataré a cualquier persona a la que me recomiende con la máxima profesionalidad".
- ✔ **Después de una negativa final:** "Le agradezco que se haya tomado la molestia de considerar la posibilidad de que atienda sus necesidades. Lamento sinceramente que sus planes inmediatos no contemplen esta inversión por el momento. No obstante, si necesita más información o tiene alguna pregunta, no dude en llamarme. Le mantendré informado sobre las novedades y sobre los cambios que puedan beneficiarle en el futuro".
- ✔ **Después de que un posible cliente le compre a otra persona:** "Gracias por tomarse la molestia de analizar mis servicios. Lamento no haber podido convencerle de los beneficios que podemos proporcionarle. Nos mantenemos constantemente informados de los nuevos avances y de los cambios que se producen en nuestro sector, así que estaré en contacto con usted con la esperanza de que seamos capaces de hacer negocios juntos en los próximos años".
- ✔ **Después de que un posible cliente le compre a otra persona pero te recomiende igualmente:** "Gracias por su gentil ofrecimiento para recomendarme. Como ya comentamos, adjunto tres de mis tarjetas de visita y le doy las gracias de antemano por compartirlas con tres de sus amigos, conocidos o familiares a los que les podrían ser útiles. Me mantendré en contacto con usted y quedo a su disposición por si necesita que le preste algún servicio".
- ✔ **Para cualquier persona que te preste un servicio:** "Gracias por su servicio constante y profesional. Es gratificante conocer a alguien dedicado a hacer un buen trabajo. Le agradezco sinceramente su labor. Si mi empresa o yo mismo podemos atenderle de alguna manera, no dude en llamarnos".
- ✔ **En un aniversario:** "Le envío esta nota para saludarle cordialmente y agradecerle una vez más su patrocinio. Estamos cambiando y mejorando continuamente nuestros productos y servicios. Si desea información actualizada sobre nuestros últimos avances, por favor, no dude en llamarme".

Como puedes ver, hay muchas razones para decir "Gracias". Una nota de agradecimiento o dos

para la persona adecuada en el momento adecuado pueden ser providenciales para triunfar. ¿Cómo? Supón que los recepcionistas o los ayudantes que se sienten infravalorados reciben una gran valoración por tu parte. ¿Lo recordarán? Por supuesto que sí. ¿Te tendrán aprecio? Claro. ¿Estarán más receptivos a contestar tus llamadas y tus preguntas? Probablemente. ***Recuerda:*** nunca está de más ser agradecido.

Aprovecha la tecnología para gestionar las notas de agradecimiento. El referente internacional para este tipo de servicios es SendOutCards.com, con los que no solo puedes mandar tarjetas sino, además, personalizarlas con tus propias fotografías, hacerlas imprimir con una fuente tipográfica basada en tu propia caligrafía o incluir regalos. También puede utilizarse en español (https://es-la.facebook.com/SendoutcardsEspanol), pero en nuestro país existen otras opciones parecidas, como SaludosyRegalos.com (http://www.saludosyregalos.com/postales/agradecimiento/421/1).

Ve más allá de las notas y pasa a los regalos de agradecimiento

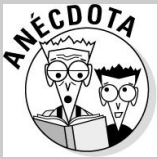
Puede haber casos en los que una nota de agradecimiento no te parezca suficiente y quieras enviar un regalo. Por ejemplo, si alguien se ha movido mucho más de lo que hacía falta para ayudarte y crees que se merece un pequeño obsequio, o un agradecimiento muy especial, y realmente se lo tienes que agradecer, entonces no lo dudes y envíale a esa persona un detalle lo antes posible.

Te estarás preguntando qué regalos podrían ser apropiados. Si a un cliente le gusta la música clásica puedes enviarle entradas para un concierto sinfónico. Quizá te interese mandarle entradas de cine a una secretaria o un asistente. Puedes mostrar gratitud hacia los clientes con un partido de golf en su campo favorito, o darle a la secretaria y a su invitado un vale de regalo para un almuerzo para agradecerle el esfuerzo extra a la hora de concertar la entrevista en la que trabajaste durante un mes.

En algunos sectores no es correcto enviar regalos a causa de normativas o de reglamentos particulares. En cambio, en otros es lo más correcto. Si no sabes si enviar un regalo de agradecimiento es correcto o no, pregúntaselo a tu jefe o a un vendedor más experimentado.

Tu empresa puede desgravar los impuestos de muchos de estos regalos para los clientes.

Consúltalo con el departamento fiscal. Tu regalo de agradecimiento aún puede ser *más* beneficioso para ti.



Las madres lo saben todo

De pequeño aprendí la importancia que tienen las notas de agradecimiento. Cuando mis hermanos y yo éramos niños, nuestros padres solían salir a cenar con sus amigos. Y, como la mayoría de los niños, yo intentaba esperarles despierto hasta que volvieran. Las pocas veces que lo conseguí vi que mi madre se sentaba frente a la mesita del pasillo para escribir nada más llegar a casa.

Una vez me levanté y le pregunté qué hacía. Su respuesta fue abrumadora: “Lo hemos pasado tan bien esta noche con nuestros amigos que les estoy escribiendo una nota de agradecimiento por su amistad y por esta cena maravillosa”.

Este sencillo acto de gratitud de mi madre (expresar su agradecimiento por una gran amistad) les ayudó a que sus amistades perduraran hasta el final de su vida.

Cuando entendí que forjar relaciones es algo muy valioso para las ventas, empecé a enviar notas de agradecimiento. Me propuse enviar diez notas todos los días, por lo que eso significaba tener que reunirme por lo menos con diez personas cada día. Envié notas de agradecimiento a gente con la que había coincidido de forma breve, a gente a la que había enseñado propiedades, a gente con la que había hablado por teléfono y a gente a la que había ayudado a vender su casa. Me convertí en el loco de las notas de agradecimiento.

Hasta el mismo día de hoy, en el avión de regreso a casa después de un seminario, escribo notas de agradecimiento a alumnos, a mi equipo y a las personas maravillosas que conozco en los hoteles y en los taxis. ¿Y sabes qué pasa cuando vuelvo a esas ciudades? Que se acuerdan de mí, que recuerdan que me preocupé de darles las gracias por un trabajo bien hecho o por haberme dedicado su tiempo.

Creo tan firmemente en el poder de estas notas que encontrarás una al final de cada uno de los cuadernos de ejercicios que imprimo para mis seminarios.

Maximiza los resultados de tu seguimiento

Maximizar los resultados es un gran objetivo en la gestión de cualquier contacto, y no solo cuando haces seguimiento. Se requiere eficacia, un plan bien trazado y una buena base de información. En esta sección cubro solo estos aspectos del seguimiento para que puedas obtener los mejores resultados de tu esfuerzo.

Pon orden

Hacer un seguimiento suena muy sencillo cuando alguien te recomienda enviar una carta, o un correo electrónico, o descolgar el teléfono y hacer una llamada, pero implantar un sistema de seguimiento eficaz representa mucho más que eso. Un plan de seguimiento eficaz requiere que domines y que pongas en práctica la Regla de los Seis, una estrategia comercial que puede multiplicar tu volumen de ventas: para conseguir la venta debes contactar con el posible cliente un mínimo de seis veces en un período de un año.

Piensa en todos los contactos y en todos los posibles clientes que tienes y multiplica ese número por seis. Cuando observes el seguimiento desde ese ángulo, te darás cuenta fácilmente de por qué algunos vendedores se pierden con tanto seguimiento. De hecho, muchos vendedores expertos contratan a ayudantes cuya función principal es la de llevarlo a cabo y agilizarlo.

Si eres nuevo en las ventas lo más seguro es que no te sea posible contratar a alguien que se encargue del seguimiento. Tendrás que trabajar un poco más para ofrecer un seguimiento rápido a las personas que te han derivado, a los clientes potenciales, a los clientes leales que ya disfrutan de lo que les ofreciste, a tu red de contactos y a casi todo el mundo con quien te pongas en contacto durante un día laborable normal (¡como si eso de un día laborable normal existiera!).

Para un seguimiento eficaz, y dado que se trata de una constante en el proceso de la venta, debes organizarte bien el tiempo y el programa de seguimiento para asegurarte de que tu negocio se mantiene productivo. Hay varias maneras diferentes de configurar tu sistema de seguimiento; simplemente elige el método que te funcione mejor. Por ejemplo:

- ✔ Si lo tuyo son los métodos de toda la vida, puedes utilizar algo tan sencillo como las fichas estándar de 9 x 15 cm para tomar nota de tus labores de seguimiento, de cuándo has contactado con esa persona y los datos básicos de la información que se ha tratado. O quizá quieras, o necesites, utilizar un programa más sofisticado de gestión de relaciones con los clientes.
- ✔ Si tienes que gestionar a un montón de gente, el sistema más eficaz será utilizar un programa informático de automatización de fuerza de ventas diseñado para almacenar la máxima cantidad de información en el mínimo espacio. Con la creación de una base de datos diseñada especialmente para el seguimiento puedes ahorrar tiempo y energía que luego podrás dedicar a vender cara a cara. Como hemos visto anteriormente, algunos de los programas de software más populares para ello son Sage ACT! (www.act.com) y Salesforce (www.salesforce.com), especialmente, en el caso de este último, si buscamos que sea también un recurso en línea.

Si ya utilizas uno de estos programas, dedica cierto tiempo a investigar las características de “agenda” y “recordatorio”. Si todavía no dispones de ninguno de ellos, asegúrate de que el que acabes escogiendo sea fácil de manejar en lo que se refiere concretamente a estas utilidades (consulta el capítulo 6 si buscas más información sobre cómo aprovechar los avances de la tecnología).

Da igual la forma que elijas para organizar tu tiempo y la información de seguimiento que recopiles, ya que se trata de que tu método te permita una relación sistemática y periódica con todos tus contactos.

A medida que organizas el tiempo que dedicas al seguimiento informa a los clientes de cuáles son los mejores momentos para ponerse en contacto contigo. Y sé accesible en los horarios que les indiques para que lo hagan. Solo con estar ahí eliminas la posibilidad y el temor persistente de que el contacto que has estado esperando durante toda la semana te llame cuando te encuentres en medio de una cita.

Permite que los clientes conozcan tu horario de trabajo (cuanto más amplio, mejor) y ellos valorarán la posibilidad de contactar contigo cuando dices que vas a estar disponible. Cumplir las horas de trabajo anunciadas es también otra manera de que los clientes se den cuenta de la eficiencia con la que funciona tu negocio y, asimismo, de la eficacia con la que atenderías (o atiendes) sus necesidades (salta hasta el capítulo 16 si quieres obtener más consejos sobre una buena planificación de tu tiempo).

Mide tu cociente de incordio

A las personas a las que les presentas el producto o el servicio debes incluirlas a todas en tu programa de seguimiento tanto si te dan un “sí” como si te dan un “no”. ¿Por qué?

- ✔ Para los que se convierten en clientes el servicio es la clave, y no podrás atenderles si no pueden localizarte. Los que se muevan para mantener esa conexión serán pocos, así que te corresponderá a ti hacer el trabajo.
- ✔ En el caso de aquellas personas que optan por comprarle a otro, o por no comprar en absoluto, tienes que obtener su permiso para informarles de vez en cuando de los nuevos avances que se puedan aplicar a su situación.

En las siguientes secciones te cuento cuándo y con qué frecuencia debes ponerte en contacto con las personas que aparecen en el programa de seguimiento y describo las acciones que pueden emprenderse cuando alguien sigue diciendo que no a tu producto o servicio una vez terminado el seguimiento.

Averigua cuándo y con qué frecuencia volver a contactar

Dependiendo del producto o del servicio que adquirieron tus clientes, te conviene mantenerte en contacto con ellos con mayor o menor frecuencia. Si están comprando equipos de oficina es posible que tengas que contactar semanalmente, pero si la compra fue un avión privado puede que solo necesites hacerlo una vez cada dos meses más o menos.

Puede que tus clientes necesiten alguna cortesía de vez en cuando para sentir que realmente estás allí para lo que necesiten. En cambio, los que no son clientes pueden sentirse atosigados si los llamas muy a menudo. Con el tiempo y la experiencia aprenderás a encontrar el punto medio.

Si eres un vendedor novel pregúntale a cada cliente con qué frecuencia le gustaría saber de ti, pero no digas: “¿Con qué frecuencia debo contactar con usted?”. Ya que te responderá: “No nos llame. Ya le llamaremos nosotros”. En cambio, plantéalo de esta forma: “Con su permiso, me gustaría retomar el contacto con usted dentro de unos treinta días, solo para ver si el producto cubre sus necesidades y por si tiene cualquier pregunta. ¿Le parece bien?”. Y te sugerirá que le llames antes o que se podrá hacer una mejor idea de cómo funcionan las cosas en unos cuarenta y cinco días. A partir de ahí ya puedes medir el factor de incordio.

Uno de los detalles más importantes de la sabiduría comercial es el siguiente: evita acosar al cliente. A veces es difícil saber cuándo mantener el contacto con el cliente sobrepasa la línea y se convierte en un incordio. Si no eres capaz de percibir las señales de enojo que transmite un cliente el seguimiento se va al traste. Si te cuelga el teléfono es una muy buena señal de que no has sabido percibir su enfado. ¿Cuántas veces te cuelgan al día?

Sé sensible a las necesidades de tus clientes. No les llames un viernes antes de las vacaciones y trates de venderles tu nueva oferta por teléfono. Este tipo de llamada no es hacer seguimiento, es tocar las narices. Del mismo modo, no les llames a la hora del almuerzo o al final del día si esperas mantener una larga conversación con la plena atención del cliente. Ya tiene la mente puesta en la puerta de salida y no en escuchar tu propuesta.

Cuando se trata de hacer seguimiento recuerda que lo bueno, si breve, dos veces bueno, y que si lo llevas a cabo en las horas más convenientes para los clientes potenciales, mejor. A veces las interrupciones son inevitables, pero cuando se produzcan demasiadas, deja que el cliente tenga ocasión de devolverte la llamada en un momento más adecuado para su apretada agenda.

Ve con pies de plomo con alguien que te rechaza después del seguimiento

Si después de todo el seguimiento sigues recibiendo un no del cliente, márchate de la entrevista con una sensación positiva. Si sabes que su respuesta no se debe a que lo hayas hecho mal todavía podrías obtener una recomendación suya o hacer negocios con él más adelante, cuando cambie su situación.

¡Sé educado! Averigua cuándo espera que cambie su situación y pídele permiso para volver a llamarle de nuevo. Puede que tenga interés en escuchar lo que tienes que decir pasados unos meses, cuando esté listo para aceptar tu oferta. Si lo dejas con buenas sensaciones y no permites que la relación se enfríe gracias a un seguimiento constante y persistente, lo único que le impedirá aceptar la oferta será el momento (que algún día llegará).

Si el cliente admite que le ha comprado a tu competidor, ¿no crees que necesitas descubrir por qué lo eligió a él antes que a ti? Si se presenta esta situación, no te enfades con el cliente potencial; en todo caso, haz que se sienta importante preguntándole si puedes robarle solo unos segundos más de su tiempo para que te cuente cómo puedes mejorar tus dotes de venta, o el producto, o el servicio.

Si has invertido una gran cantidad de tiempo en un cliente que ha decidido no aceptar tu propuesta y, en cambio, se ha ido con otro vendedor, cabe la posibilidad de que se sienta obligado a reunirse contigo. Estas reuniones pueden ser la mejor experiencia de aprendizaje de las que dispones. No solo descubrirás lo que tienes que mejorar, sino que también ganarás algo de conocimiento sobre la oferta de la competencia o sobre lo que tu competidor dice de ti y de tu empresa, ya que estas reuniones constituyen oportunidades de un valor incalculable para convertirse en mejor vendedor. No te olvides de aprovechar esta oportunidad para seguirla con una nota de agradecimiento dirigida al cliente por su asesoramiento (ya he hablado de las notas de agradecimiento con detalle en este mismo capítulo).

Si eres diligente en el seguimiento de los clientes que deciden no aceptar tu propuesta, es posible que la próxima vez que les entre el gusanillo de comprar te los acabes llevando de tu competidor a hurtadillas. Al mantener contacto con ellos, incluso mejor que el que mantiene el vendedor con

quien han elegido hacer negocios, harás que el cliente desee haberlos hecho contigo. Que se dé cuenta de tu organización y del esmero que pones en su bienestar a través de un seguimiento efectivo. Cuando necesite una versión nueva y mejorada de lo que tiene ahora sin duda pensará primero en ti.

No hay ningún problema en mostrar cierta decepción y que lamentas no tener la oportunidad de hacer negocios con él. Hazle saber que no te das por vencido y que aún esperas ganarte su confianza. En cuanto a los clientes que has captado gracias a tu seguimiento efectivo, mantente igual de constante y de perseverante en el servicio que les prestas. Y asegúrate de que sepan que te preocupas por cubrir sus necesidades y que las antepones a las tuyas propias.

Guarda un registro de tus éxitos

Guarda información detallada de todos tus seguimientos y del éxito que cosechas con tus métodos actuales. Cuando hagas algo grande, algo que genere una respuesta excelente, anótalo en un "diario del éxito" en el que dejes constancia de todo lo que te ha funcionado, tanto en el seguimiento como en otros aspectos de las ventas. Sé específico y detallado y describe la situación de venta en la que pusiste en práctica ese método exitoso de seguimiento. Cuanta más información anotes, más probabilidades tendrás de repetir esa experiencia en el futuro.

Cuando los clientes te digan en qué tienes que mejorar, añade también esos comentarios en tus diarios del éxito.

Si te tomas la molestia de escribir lo que te sale bien, además de lo que debes mejorar, deberás encontrar tiempo para revisar el diario periódicamente y para evaluar los cambios que llevas a cabo.

Quizá tengas que solicitar la ayuda de otro vendedor de tu empresa para que te recuerde los cambios que sabes que necesitas hacer y para que te ayude a ponerlos en marcha. Este compañero debe estar autorizado para darte un toque de atención cuando te vea relajado y acomodado, como un recordatorio de lo que habías dicho que querías hacer para mejorar tus resultados de ventas.

Persevera en el programa de seguimiento

La respuesta de los clientes potenciales a tu seguimiento va en función de la eficacia y de la

eficiencia del método que utilices. Si lo llevas a cabo con rapidez y con regularidad (y con un poco de arte), podrás esperar de ellos un mayor porcentaje de respuesta. Por supuesto, esa respuesta dependerá también de si trabajas con los clientes potenciales que realmente pueden beneficiarse de tu producto o de tu servicio.

No te desanimes si algunos posibles clientes no responden en absoluto. A veces da igual lo bueno que sea tu seguimiento, que no consigues nada, cero, *nothing* por tu labor. Si te quedas más veces a dos velas que sin ellas quizá te convenga evaluar tus métodos de seguimiento y emplear otro tipo de estrategias.

Puede que te lleve algo de tiempo saber qué métodos te funcionan mejor y qué tipo de clientes responden a un método de seguimiento y no a otro. Ten paciencia. No te rindas si los resultados dan pena después de tus primeros intentos de seguimiento. Y sigue buscando maneras de mejorar tu plan de seguimiento. Contacta con otros vendedores profesionales que estén dispuestos a escucharte, a echarle un vistazo a tu programa de seguimiento y a darte consejo. Igual que las buenas técnicas comerciales, las buenas técnicas de seguimiento a veces cuestan de aprender; no se adquieren de la noche a la mañana.

Capítulo 15

Aprovecha internet para tus ventas

En este capítulo

- Disfruta de los beneficios de internet para las ventas
- Busca nuevas oportunidades de negocio, haz presentaciones y mantén los contactos a través de la red
- Usa las redes sociales en los negocios
- Evita pecar por exceso en el uso de la tecnología

Internet es una herramienta fantástica para preparar y para realizar tus ventas. Cuando se utiliza adecuadamente (con la ayuda que proporciono en este capítulo) se trata de un recurso excelente que te permite aprovechar unas tecnologías que de otro modo podrían estar fuera de tu alcance. Con los recursos disponibles en la red puedes hacer crecer tu negocio incluso cuando surjan desafíos en la industria o en el mercado mundial. Piensa en todo el tiempo, esfuerzo y dinero que te supondría acceder a la información más reciente de cualquier posible cliente si no fuera por internet. Te recomiendo enormemente que lo consideres tu mejor aliado (siempre por detrás del “click” del ratón que va a posibilitar que tu cliente apruebe el papeleo para cerrar la venta).

Descubre los beneficios que internet ofrece para las ventas

Aunque también pueda ser la causa de distracción de ciertas personas del mundo de los negocios, realmente internet es una herramienta poderosa que ofrece grandes beneficios a los profesionales de las ventas. Como verás en los siguientes apartados, internet te permite estar bien informado sobre lo que ocurre en el sector, así como averiguar las necesidades de los posibles clientes más rápido que nunca. Tener acceso a internet es como disponer de una súper biblioteca de consulta al alcance de tus manos; puedes consultar sobre casi todos los temas, empresas o productos en los que puedas pensar. Puedes localizar a tus posibles clientes de manera inimaginable. Y puedes mejorar tu nivel de experiencia en tu sector de las ventas.

Ten siempre en cuenta la fuente y la fecha de la información que encuentres en internet. Si esta información la publicó una entidad o una organización acreditada, es probable que siga siendo vigente. Pero si no estás familiarizado con esa fuente de información ten cuidado, porque puede que no sea de fiar. Las organizaciones y las empresas serias publican la fecha de la última actualización de su página web para que puedas saber si la información que ves es más antigua o más reciente.

Intenta limitar tu tiempo en la red para cosas que no estén relacionadas con los negocios a 30 minutos al día, si no menos. Cronométrate si puedes, pero no te dejes atrapar por enlaces que puedan parecer interesantes pero que al final pueden mermar tu productividad durante las horas más importantes para la venta.

Es mejor que los periódicos

En internet puedes leer las noticias más recientes sobre tu sector en páginas como El Economista (www.elconomista.es) o la del diario Expansión (http://www.expansion.com/). Además, también sería bueno que te acostumbraras a entrar a menudo en las páginas web oficiales de gobiernos, ministerios e instituciones, ya que disponen siempre de salas de prensa en las que aparecen noticias de actualidad y comunicados de prensa, como en el caso de la de La Moncloa (http://www.lamoncloa.gob.es/ServiciosdePrensa/NotasPrensa/Index.htm). Si este tipo de información es importante para tu carrera en las ventas, intenta sacar partido de las últimas noticias.

Para obtener información concreta sobre clientes empresariales, visita sus páginas web en lugar de esperar a los periódicos o a poder leer las revistas especializadas para estar informado de las últimas noticias. También encontrarás comunicados de prensa en páginas web sobre acciones de empresas que cotizan en bolsa, ya que estas necesitan las últimas noticias para aumentar así la confianza de sus accionistas. Y en el caso de las empresas públicas puedes leer sus informes anuales, que no solo te ofrecen sus perspectivas de futuro, sino también el nombre de las personas que ocupan los cargos de alta responsabilidad.

Muchos de los periódicos y de las revistas más populares ofrecen material en línea fácil de buscar, por lo que no tendrás que indagar mucho para encontrar lo que necesitas. Todo lo que tienes que hacer es escribir una palabra o una frase relacionada con tu sector de interés en el

buscador web y este te llevará directamente hasta lo que necesitas.

Mejor que el boca a boca

Presentando una solicitud de información en la página web de la competencia podrás observar por ti mismo cómo llevan el negocio. Puedes empezar la búsqueda en apartados como “atención al cliente”, “asistencia técnica” o “contacte con nosotros” (y haz lo mismo con la web de tu propia empresa para asegurarte de que ofreces mejores servicios que la competencia).

También puedes consultar ciertas páginas para averiguar cómo están clasificados tus productos en comparación con los de la competencia. Y luego puedes pasar esta información a tus posibles clientes (de todas formas, existe la posibilidad de que ellos se te hayan adelantado). Demostrar a tus clientes que estás encima de todo les ayuda a reconocer tu nivel de competencia y les inspira confianza.

Mejor que dar palos de ciego

Internet permite que tu empresa y tú recabéis cualquier información relacionada con las necesidades de los clientes y que les respondáis de manera efectiva. Y permite que tus clientes reciban respuestas sobre sus preocupaciones más rápido que nunca, lo que aumenta su confianza en ti y en la capacidad de servicio de tu empresa.

Por ejemplo, si compras un libro en Amazon.com encontrarás una lista de libros que han comprado otras personas que también han comprado el tuyo. En otras palabras, Amazon te señala otras fuentes de información similares. Y si quieres también puede enviarte un boletín periódico con las últimas novedades sobre libros del mismo autor o del mismo género. Dicho de otro modo, realiza una clasificación basada en tus compras anteriores y, a la vez, prevé las futuras.

Si tu negocio está en la red, aprovecha este ejemplo e implanta cuantos más recursos puedas para hacerlo crecer. Y si tu empresa ya recoge dicha información, accede a ella todo lo que puedas. Cuanto más sepas de tus clientes mejor te harás cargo de sus necesidades. Si tus clientes no compran por internet es posible que esta tecnología no sea para ti, pero sigue siendo una buena lección sobre el poder de las estrategias de marketing de hoy en día.

Nunca des por sentado que tus clientes tienen una única necesidad. Si tu empresa ofrece una amplia gama de productos, intenta mantener a tus clientes informados sobre toda ella siempre que te sea posible.

Utiliza internet durante el ciclo de la venta

Satisfacer las necesidades de los clientes es de lo que va la venta, e internet no va a cambiar esto. Pero sí que te permite ayudar a tus clientes de una manera nueva y emocionante, tanto si están a la vuelta de la esquina como si se encuentran a cientos de kilómetros de distancia.

En esta sección te ofrezco algunos consejos sobre cómo poner internet a tu disposición en el día a día de tus ventas.

Busca nuevas oportunidades por internet

Internet puede ser una buena forma de buscar posibles clientes. Aquí encontrarás buenos métodos de búsqueda en la red (lee el capítulo 7 para encontrar indicaciones generales sobre la búsqueda de nuevas oportunidades):

- ✔ Si vendes productos a una empresa o sector concretos, busca en sus webs y descubrirás con quién contactar y, quizá, hasta puede que encuentres la foto y el perfil de algún o de alguna mandamás.
- ✔ Puedes encontrar a gente a través de los directorios de direcciones de correo electrónico o de números de teléfono que encontrarás en internet. Algunos buenos ejemplos son las Páginas Amarillas (www.paginasamarillas.es), la Guía de Teléfonos (www.laguiadetelefonos.es) o, en el ámbito internacional, WorldPages.com (www.worldpages.com).
- ✔ Muchas empresas que gestionan listas, como Dun & Bradstreet (www.dnb.com), y su versión para España, www.informa.es, se han transformado en negocios basados en la red, lo que permite buscar y ordenar listas de posibles clientes directamente desde sus webs y descargar esa información en tu ordenador.
- ✔ Puedes emplear internet para volver a contactar con antiguos compañeros de clase, que ahora podrían ser posibles clientes. Además del recurso obvio de redes sociales como Facebook o LinkedIn, puedes visitar enlaces como Classmates Online (www.classmates.com), por ejemplo, donde antiguos compañeros de instituto o universidad, sobre todo de Estados Unidos y Canadá pero también de otros países, han colgado su información personal y los datos del centro en que cursaron sus estudios. Si fuiste a un centro determinado pero no te acabaste graduando allí, puedes introducir igualmente los datos de cuando te podrías haber graduado y encontrar a tus antiguos compañeros. Además, también sería posible localizarlos a través de las listas publicadas en las webs de tu universidad o de tu instituto. En España existen bastantes webs dedicadas a lo mismo, como www.antiguosalumnos.com/default2.asp o www.tuclase.com/, que funcionan más o menos de la misma forma.
- ✔ Si perteneces a alguna organización relacionada con tu sector, puede que esta disponga de una web en la que puedas encontrar alguna lista con miembros a los que puedas contactar.

Otros pueden llegar a serte de gran ayuda para localizar a aquellos representantes de las empresas que pueden ser, a su vez, posibles clientes.

Ofrecer tu ayuda en primer lugar (antes de pedir nada) es un buen recurso para obtener contactos. A veces todo lo que necesitas preguntar es: “¿Qué puedo hacer por usted?”, ya que a menudo la otra persona se sentirá obligada a hacerte la misma pregunta, y así obtendrás lo que querías desde el principio.

Internet no puede sustituir a un vendedor profesional de carne y hueso a la hora de establecer relaciones cercanas y a largo plazo. Así que, incluso si consigues la mayoría de tus clientes a través de la red, y si de verdad quieres conservar tu relación con ellos, necesitan disponer de una persona (de carne y hueso) con la que puedan contactar y resolver dudas y preocupaciones.

Presenta y vende por internet

Lo ideal sería que la página de tu empresa transmitiera un mensaje que generase suficiente confianza en los posibles clientes como para que estos pudieran ver o leer (y comprar) tu producto. Vendiendo a través de internet es como miles de pequeñas empresas han pasado a ser muy rentables. En las siguientes secciones te describo herramientas online para llevar a cabo una presentación y te explico cómo hacer que un posible cliente entre en tu página web a través del teléfono, pero revisa también el capítulo 10 para una breve introducción sobre cómo hacer presentaciones.

Cuando hablamos de la imagen y del mensaje que estás ofreciendo, lo más importante no es cómo apareces en internet, sino las personas que están detrás de ambas cosas. Cuando se trate de satisfacer a tus clientes, ten siempre en cuenta el dicho de “ofrecer menos y entregar más”.

Ten cuidado en el diseño que das a la presentación de tu página web. No todo el mundo dispone de una conexión de alta velocidad, por lo que tu presentación también debe ser compatible con conexiones de media y baja velocidad. Pónselo fácil al cliente que quiera entrar en tu página web y comprar en ella o acabarás frustrándolo.

Realiza presentaciones a distancia

Si no puedes estar físicamente con un posible cliente, pero necesita información inmediata, puedes usar tu página web para ofrecerle la información que le urja más. Es necesario que conozcas tu página en profundidad si quieres tener éxito mientras le sacas provecho. Así que empieza por localizar la dirección URL exacta (dirección web) para cada elemento que tu cliente necesite ver. Y luego, a través del e-mail, envíale al cliente los enlaces a esas URL en orden para que pueda ver las páginas seleccionadas. Por ejemplo, las instrucciones que tu cliente tiene que seguir deberían ser así:

> Comience con nuestra página web principal www.paginaprincipal demiempresa.com. Luego entre en la pestaña "El producto concreto". Aquí podrá ver una foto del artículo y leer la descripción de lo que este le ofrece. Ahora vaya a la pestaña "Opiniones sobre el producto concreto", en la que descubrirá cuánto han disfrutado otros de este producto y lo beneficioso del mismo. Quizá después quiera entrar en la pestaña "Cómo comprar el producto concreto", desde la cual puede solicitar el producto y recibir la confirmación de la fecha de envío.

Si tienes que trabajar de esta manera con algunos clientes, confirma siempre mediante una llamada telefónica que han recibido estas instrucciones y que pueden verlo todo sin problemas, y ofrécete a responder a cualquier posible pregunta que puedan tener sobre el envío, la instalación, etc. Puede ser que tus clientes tengan preguntas que no pueden responderse a través de tu página web, y para eso estás tú.

Para productos o servicios más sofisticados, o cuando se requiera una presentación online más detallada, también puedes aprovecharte de un servicio en línea como WebEx (www.webex.com), que dispone de versión en español y que te permite guiar a distancia a tus clientes a través de tu presentación de PowerPoint, o de cualquier otro software de presentación. Otro servicio cada vez más popular es SlideShare (http://www.slideshare.net/santipruebas/presentaciones-online).

Además de ofrecer una presentación en PowerPoint a través de internet, puedes aprovechar para tus ventas las retransmisiones en *streaming*. Esta no es como la retransmisión por televisión, que es lo que hace tu cadena preferida cada día. En lugar de eso, las retransmisiones en *streaming* se llevan a cabo a través de internet. Si tu empresa es de las que lo hace, puedes asistir al congreso nacional de ventas desde tu oficina y tu cliente puede ver las últimas noticias sobre los productos y los servicios si estos se retransmiten. Y la retransmisión es un método fantástico para ofrecer a tus clientes vídeos e imágenes en alta resolución. También puedes comunicarte con ellos en tiempo real, o con los colegas de tu empresa, mediante el uso de la videoconferencia. En el caso de la retransmisión se puede incluir una sesión de chat para que puedas interactuar con tu público mediante preguntas y respuestas, incluso si no estás con ellos cara a cara, pero con la

videoconferencia todo resulta aún más fácil.

Para ver una demostración sobre cómo funciona una retransmisión (y decidir si es una herramienta útil para ti), WebEx (en www.webex.com) te ofrece algunas demos simplemente clicando en el apartado Vídeos. Retransmitir no solo te ahorra tiempo y dinero, sino que, además, el centro de informes de WebEx cuenta el número de veces que se ha visitado un producto o un material, lo que te puede ayudar a plantear futuros proyectos. Otra fuente interesante es Live Meeting, disponible también en español (http://office.microsoft.com/ca-ES/live-meeting/). Pero visita antes diferentes webs para ver si lo que ofrecen es lo más adecuado para ti.

Telemarketing con los mejores

Si vendes mucho a distancia, o si te dedicas a la venta telefónica (en que rara vez te reúnes con el cliente en persona), puedes usar tu página web para mejorar la satisfacción de tus clientes. ¿Cómo? Remitiéndoles a tu página mientras hablas por teléfono. Navegar por tu web al mismo tiempo es lo mejor que puedes hacer con tu cliente, después de sentarte cara a cara con él mientras le muestras tu producto y folletos, naturalmente. Podrías usar los mismos enlaces descritos en la sección anterior o puedes buscar un camino totalmente diferente, según las preferencias y preocupaciones de tu cliente. Aquí la clave es saber con certeza lo que se puede encontrar en tu página web y lo que no. Porque lo que no querrás es que tu cliente te pille desprevenido.

Nunca dirijas a un cliente a una zona de tu web con la que no estés familiarizado. Puede que haya cambiado y tú quedarías como un completo incompetente.

Mantente en contacto con tus clientes

Otro uso positivo que se atribuye a internet es que te permite estar en contacto con tus clientes y crear esas relaciones a largo plazo que inspiran lealtad (como se mencionó en el capítulo 14). Parece que compensa haber tecleado solo un poco, ¿no?

Si encuentras un artículo por internet sobre la empresa de un cliente, o sobre su competencia, puede que quieras imprimir esa información y enviársela con una nota del tipo “te tengo en mente”. O, mucho mejor, envíale simplemente un correo electrónico con el enlace adjunto.

Si las acciones de la empresa de tu cliente tienen un buen día, mándale una nota de felicitación.

¿Cómo te puedes enterar de eso? Consulta la lista de la compañía en la bolsa de valores. Es tan fácil como meterse en la página web de la Bolsa Española (www.bolsa.es/), o en la de la Bolsa de Madrid, si quieres ir directamente al IBEX 35 (www.bolsamadrid.es/esp/aspx/Portada/Portada.aspx), e introducir la identificación de la compañía para enterarte de las actividades y de los comunicados de prensa del día.

Puedes incluso generar una conexión personal con un cliente; por ejemplo, si Juan Pez Gordo es tu mayor cliente y le apasiona la pesca, utiliza algunos de tus 30 minutos diarios de navegación libre para buscar nuevas páginas sobre pesca y envíale esos enlaces, solo para hacerle saber que te acuerdas de él y que quieres que disfrute de sus aficiones. ¿Por qué? Cuando Juan disfruta de sus aficiones es feliz. Y si es feliz por algo que tú hiciste por él querrá mantenerse en contacto contigo.

Los beneficios de las redes sociales

Facebook, LinkedIn y Twitter son tres de los medios más usados de entre las muchas redes sociales que existen. Estas redes sociales son muy diferentes de las redes tradiciones de comunicación; es decir, de los periódicos, la televisión o el cine. Esas fuentes necesitan, por lo general, de recursos considerables para generar y publicar la información, mientras que las redes sociales son de fácil acceso para todo el mundo. Con las redes sociales tú mismo te generas tu propia reputación, lo cual no es posible en los medios de comunicación tradicionales.

He aquí las principales diferencias entre Facebook, LinkedIn y Twitter:

- ✔ **Facebook (www.facebook.com):** la Sala de Prensa de Facebook recoge estadísticas de más de mil millones de usuarios registrados, de los cuales la mitad lo utilizan todos los días. Aunque la mayoría lo usa como red social, Facebook tiene potencial para generar crecimiento a nivel empresarial, ya que ofrece una manera fácil de utilizar la red sin la necesidad de tener que crear una página web.

  Estar en Facebook te permite que te encuentre la gente que pueda estar buscando tus productos y tus servicios. También puedes conectarte y relacionarte con tus clientes actuales y con los posibles. Puedes usar esta herramienta para construir una comunidad alrededor de tu negocio y para promover otros recursos, como seminarios en línea, actividades en *streaming*, artículos que puedes publicar en un blog o nuevos lanzamientos de productos. Mis empresas lo usan para mantener informados a los seguidores de mis seminarios sobre eventos y sobre ofertas de productos.
  Si quieres conocer con mayor profundidad esta red social, hazte con un ejemplar de *Facebook para Dummies*, en el que encontrarás más detalles sobre sus usos profesionales.
- ✔ **LinkedIn (www.linkedin.com):** mientras que Facebook se considera un medio social con fines de entretenimiento, LinkedIn suele estar considerado como una red social de ámbito profesional.

Posee más de trescientos millones de usuarios en más de doscientos países, incluyendo a muchos representantes de las empresas del grupo Fortune 500. En LinkedIn es donde publicarás mucha de la información que incluirías en tu currículum.

También puedes crear o unirte a grupos diversos que compartan los mismos intereses laborales, como los muchos que existen para profesionales de las ventas. Puedes publicar preguntas concretas y obtener respuestas de tus compañeros, o de aquellos que tengan más experiencia que tú (a mí se me conoce por responder a preguntas relacionadas con las técnicas de venta que imparto en mi enseñanza).

- ✔ **Twitter (www.twitter.com):** Twitter es una red que te permite publicar pequeñas entradas de tan solo 140 caracteres como máximo. Inicialmente era un método divertido de conocer lo que hacían otras personas, pero pronto muchos famosos lo adoptaron como un medio de comunicación con sus seguidores. Con el mismo dinamismo que ofrece la red en general, también Twitter ha evolucionado hacia algo más. Y se ha convertido en una herramienta de información instantánea, así como en un sitio ideal para muchas empresas del mercado. Se puede usar para promocionar productos, seminarios y enlaces, y como método para dar a conocer una página web. Mi empresa lo usa para ofrecer consejos sobre ventas a nuestros seguidores, quienes reciben, cada dos días, un mensaje de 140 caracteres (o menos) que les ayuda a trabajar mejor y a seguir motivados. (www.twitter.com/TomHopkinsSales).

  Si quieres saber más sobre Twitter, consigue un ejemplar de *Twitter para Dummies*, donde encontrarás todos los detalles para sacarle todo el rendimiento a esta red.

Como ocurre con cualquier cosa nueva, te recomiendo que examines todas estas redes sociales antes de decidirte a emplearlas en tu negocio. Si puedes ofrecer vídeos de calidad de tu producto o de tu servicio, y es apropiado compartirlos online, considera también YouTube (www.youtube.com), un servicio que te permite compartir vídeos sin coste alguno. Úsalo para promocionar demos de tus productos, por ejemplo, pero no para anuncios publicitarios.

En el libro *Community management para Dummies*, el experto Pedro Rojas te ofrece una lección magistral sobre la gestión de redes sociales para usos profesionales, con abundantes ejemplos y consejos.

Evita caer en las “redes” de las tecnologías para no quemarte

Con la tecnología de hoy en día puedes estar disponible durante las 24 horas del día, los siete días de la semana y 365 días al año. ¿No es fabuloso? Puedes desvivirte por tus clientes. Desgraciadamente, muchos vendedores lo han intentado sin alcanzar un resultado positivo a largo

plazo. ¿Por qué? Porque pierden su vida personal y, peor aún, también su salud.

Los mejores del sector de las ventas llevan sus vidas de manera equilibrada, tanto en lo personal como en lo profesional. Para ello, y manteniendo siempre un gran nivel de servicio para tus clientes, tienes que poner en marcha algún sistema que garantice que todo salga lo mejor posible pero también durante el tiempo más largo posible.

¿Sabes lo mejor de disponer de toda esta tecnología que se ocupa de tu negocio? Que también se puede desconectar, lo que deberías aprovechar para descansar. Si no te cuidas no serás capaz de cuidar a nadie. Los mejores vendedores saben cómo y cuándo delegar en los demás para tomarse un descanso.

Aunque a la mayoría de los vendedores les gusta pensar que son indispensables (y que son los únicos capaces de satisfacer a los clientes como nadie más lo haría) todo el mundo necesita encontrar el equilibrio. Y para alcanzar y mantener este equilibrio tienes que decidir cuáles de los 86.400 segundos del día vas a dedicar a tus clientes, a tus seres queridos, a descansar, etcétera.

No seas demasiado tecnológico porque al final no sabrás reconocer lo que realmente importa: el servicio que ofreces a tus clientes y las relaciones personales que satisfacen tu vida. Estoy seguro de que has oído la frase que mucha gente pronuncia en su lecho de muerte: “Ojalá hubiera pasado más tiempo en el trabajo” (o, en este caso, “más tiempo aprendiendo sobre las nuevas tecnologías”). Tu ordenador y tu teléfono no acudirán a tu funeral, así que no dejes que se apoderen de tu vida. Solo son herramientas para que puedas vivir la vida al máximo.

Capítulo 16

Organízate bien el tiempo

En este capítulo

- Presta atención al uso que haces de tu tiempo
- Dedica un rato todos los días para programarte
- Reduce las interrupciones al mínimo
- Organiza tu espacio de trabajo para maximizar la productividad
- Evita los errores más frecuentes en la gestión del tiempo

El tiempo es tu recurso más valioso, y hasta que no lo reconozcas siempre te vas a preguntar dónde y cómo se ha marchado. Es más valioso que el dinero y más importante que dominar las técnicas de venta. El verdadero desafío que el tiempo ofrece es que no hay modo de alargarlo. Todo el mundo tiene el mismo número de segundos, de minutos y de horas durante el día. Siempre puedes ganar más dinero. Puedes incluso aprender más sobre técnicas de venta. Pero no puedes disponer de más tiempo.

Pregúntale a la gente que nombre una sola cosa que haría sus vidas más fáciles. La respuesta mayoritaria sería “tener más tiempo”. Cuando dispones de más tiempo para hacer aquello que necesitas hacer, normalmente puedes generar más ingresos para hacer aquello que quieres hacer. Como dice mi querido amigo, compañero y mentor, Zig Ziglar, “si haces lo que necesitas hacer en el momento adecuado, tendrás tiempo para hacer lo que quieras cuando quieras hacerlo”.

En este capítulo te ofrezco grandes consejos para controlar tus horarios, lo que te permitirá disponer de más tiempo para hacer lo que quieres en lugar de ser capaz solamente de hacer aquello que debes hacer (si quieres más consejos sobre la gestión del tiempo puedes consultar el libro *Gestión del tiempo*, de Editorial Deusto, avalado por la Universidad de Harvard).

Invierte tu tiempo en lugar de malgastarlo

El vendedor corriente a menudo malgasta su tiempo realizando tareas inútiles y poco productivas, y luego se pregunta adónde se ha ido el día, por qué ha conseguido tan poco y por qué parece que nunca tiene tiempo para las cosas divertidas que le gustaría hacer. La palabra clave es *malgastar*. Malgasta su tiempo en lugar de invertirlo. Y en eso radica la diferencia.

Las palabras *malgastar* e *invertir* reflejan ideas distintas. Cuando malgastas tu dinero, dependiendo de lo que *malgastar* signifique para ti, puedes pensar en la pérdida de ese dinero en lugar de los beneficios que habrías obtenido si lo hubieras invertido. Por otra parte, la palabra *invertir* significa efectuar un pago por el que recibirás algo a cambio; no te centras en la pérdida momentánea de dinero, sino en el producto o en el servicio que recibirás. De manera similar, cuando malgastas tu tiempo, en lugar de invertirlo, te centras en la pérdida del tiempo en lugar de en una ganancia personal.

Si nunca has comparado el tiempo con el dinero, ya va siendo hora. Para determinar lo que vale tu dinero, coge tu tarifa horaria estipulada y sigue esta ecuación:

Ingresos brutos ÷ Total de horas de trabajo al año = Tarifa por hora estipulada

Para ayudarte a entender el valor de esta ecuación, supón que tus ingresos anuales son de 38.400 euros y que tu trabajo es de 40 horas a la semana durante 48 semanas al año (sin contar cuatro semanas de vacaciones). Eso significa que cada hora de tu semana de trabajo vale 20 euros. En ventas a comisión, si empleas solo una hora al día de cada una de las semanas de trabajo en actividades poco productivas, gastarás alrededor de 5.000 euros al año en nada. Y eso es exactamente lo que te queda a cambio de tu tiempo perdido: nada. Cuando eliges no gestionar tu tiempo, puedes acabar malgastando el 12 por ciento de tus ingresos anuales o más. Y en esta cantidad no se contabilizan los futuros negocios que estás perdiendo porque gastas tu tiempo en lugar de invertirlo. Si eres un empleado esos 5.000 euros son el dinero que tu jefe tira por la ventana gracias a tu mala productividad.

En una situación de venta, o de persuasión, no sueles percibir inmediatamente el beneficio económico del tiempo que has invertido. Para el negocio de las ventas se requiere paciencia, así como prácticas prudentes de gestión del capital. Por ejemplo, cuando trabajaba como agente inmobiliario invertía el tiempo en buscar clientes, enseñar propiedades y conseguir que se formalizaran los acuerdos, pero no me llegaba ningún beneficio hasta que la transacción finalizaba y mi agente recibía el cheque. Esta última transacción solía producirse semanas después (en algunos casos meses) de la inversión de tiempo que había realizado. Durante el período comprendido entre el tiempo invertido y mi remuneración económica a veces acababa perdiendo de vista mis objetivos, lo cual es habitual en el mundo de las ventas, ya que cuanto más largo es ese período más difícil resulta centrarse en invertir bien el tiempo. Cuando inviertes tiempo en la gente

a la que tratas de convencer es normal pensar en el dinero que la inversión te va a reportar. No conozco a ningún vendedor nuevo que no saque la calculadora y averigüe el porcentaje que le toca nada más despedirse del cliente. Al fin y al cabo, ayudar a los demás es una profesión muy bien pagada, si sabes cómo hacerlo.

Organízate para aprovechar el tiempo

La gestión del tiempo depende básicamente de saber organizarse uno mismo. ¿No me crees? Piénsalo por un instante. ¿Cuándo fue la última vez que controlaste el tiempo? ¿Puedes detenerlo o ralentizarlo? En absoluto. ¿Puedes negociar con el tiempo? Porque si puedes, deberías estar escribiendo un libro en lugar de estar leyendo uno. Nadie dispone de más tiempo que tú, ni tú dispones de más tiempo que nadie, pero hay a quien le va mejor que a otros y en realidad lo hacen sin controlar el tiempo. Lo hacen siendo disciplinados y aprovechando al máximo cada minuto.

Por ejemplo, si en tu trabajo como vendedor te pasas mucho tiempo recorriendo carreteras, puedes aprovecharlo para formarte con material educativo o motivacional. Y de esta manera el tiempo que debas perder a la fuerza lo invertirás en tu formación profesional.

Otra forma de organizarte cuando tienes que emplear tu tiempo en desplazamientos es agrupar las reuniones. Al concertar tus presentaciones o tus reuniones de atención al cliente por zonas geográficas, ahorrarás mucho tiempo sentado en el coche (y si vives en una gran urbe metropolitana también lo harás en los momentos de mayor tráfico). Si la mayor parte del tiempo de conducción es entre ciudades te convendrá programarlo para no quedarte atascado durante la hora punta. Además, si tomas atajos o caminos alternativos puedes encontrar nuevas oportunidades si mantienes los ojos bien abiertos y te fijas en el entorno.

Consejo: Si no puedes localizar los datos de contacto de tus clientes en cuestión de minutos considera la posibilidad de invertir en un buen programa de gestión de contactos. Con la tecnología de hoy en día, el único motivo por el que no tienes siempre a mano los datos de un cliente potencial o ya existente es porque no has invertido tu tiempo en registrarlo como es debido cuando lo has conseguido. Archivar esta información solo te llevará unos minutos y luego la tendrás para siempre.

Si piensas que la gente que emplea estrategias de gestión del tiempo son unos adictos al trabajo y que no tienen tiempo para el ocio, estás equivocado. Es todo lo contrario. Precisamente por actuar de manera más eficiente disponen de más tiempo para sus actividades personales. Invierte algo de tiempo en programar tu tiempo y encontrarás docenas de maneras para organizarte mejor.

Identifica las actividades que has de programar

La gente que no gestiona su tiempo se queja a menudo de que no tiene tiempo para gestionarlo. Pero si no dedicas tiempo a planificar y mejorar deberías prever ganar lo mismo que has ganado hasta ahora durante el resto de tu vida. Esto es un hecho: dedicarle tiempo a la planificación hará que ahorres entre veinte y treinta veces la misma cantidad de tiempo que inviertes en planificar.

Cuando organices tu tiempo divide aquello en lo que has elegido invertirlo en cuatro categorías:

- ✔ **Actividades prioritarias:** las tareas que debes terminar hoy.
- ✔ **Actividades secundarias:** tareas que son importantes, pero no las más importantes. Puede ser que necesites terminarlas esta semana, pero no hoy.
- ✔ **Actividades menos importantes:** estas tareas no tienen que completarse dentro de un plazo determinado, sino que las puedes llevar a cabo cuando tengas tiempo libre.
- ✔ **Emergencias:** aunque poco comunes, necesitas reservarles un tiempo en tu agenda.

En las secciones siguientes explico cada una de estas categorías con más detalle.

Actividades prioritarias

Las actividades prioritarias son *solo* las que debes terminar hoy. Si te distraes con actividades que son secundarias (que no tienes que hacer hoy) puedes terminar descartando las que son prioritarias, o puedes no prestarles toda la atención que requieren.

Para determinar la inmediatez de tus tareas hazte las siguientes preguntas y dales prioridad en función del alivio que sentirás cuando las termines, o bien según los ingresos o la reputación comercial que generen.

- ✔ Si hoy solo puedo llegar a tres de cuatro tareas, ¿cuáles deberían ser? ¿Qué pasa si solo puedo llegar a una?
- ✔ ¿Qué tareas ofrecerán mayores recompensas?
- ✔ ¿Qué tareas complicarán mi día de mañana si no las termino hoy?
- ✔ ¿Cuáles puedo delegar en otra persona para que yo pueda hacer otros negocios o mejorar mis relaciones personales?
- ✔ ¿Qué actividades dañarán mis relaciones si las pospongo?

Ten tus tareas prioritarias siempre a mano. Si no sabes lo que debes hacer hoy porque has enterrado tus actividades prioritarias bajo otras que no lo son tanto, esas actividades pueden quedar sin hacer y perderás de vista tus objetivos.

Introduce tus tareas prioritarias en el ordenador o en tu agenda electrónica y configura los

dispositivos para que te las recuerden automáticamente. Si la tarea es de las largas, divídela para que te sea más fácil terminarla poco a poco. Hacerlo de este modo hará que te sientas satisfecho; y de esta manera serás más productivo.

Actividades secundarias

Saber identificar las tareas secundarias suele ser más fácil que identificar las prioritarias. Algunas tareas secundarias pueden ser casi prioritarias, pero no del todo, así que ponlas en lo alto de esta lista y sigue ese orden con las tareas secundarias, igual que lo haces con las prioritarias.

Coloca cualquier papel relacionado con esas actividades secundarias en un cajón del escritorio o en un casillero que puedas dejar en tu mesa o en el suelo, si es necesario. No te crees más preocupaciones de las que puedas tener generando montones de papeles a tu alrededor. La sobrecarga de papeleo causa estrés y puede desviarte de aquello que necesita atención de verdad (consulta el recuadro “Lleva los papeles al día” para saber más sobre cómo gestionar el papeleo).

Lleva los papeles al día

El papeleo, la redacción de propuestas o la elaboración de informes que tu empresa te pueda solicitar puede multiplicarse en cualquier actividad, pero por lo general es una actividad secundaria. En función de tu personalidad, lo mejor que puedes hacer es quitártelo de encima cuanto antes; es decir, a primera hora de la mañana, cuando aún estás fresco (a menos que esa sea tu hora fuerte para vender, por supuesto). Para algunos vendedores, en cambio, la última hora del día es la mejor para hacer el papeleo (cuando todavía tienen todos los detalles en la cabeza). No importa la hora, coge los papeles solo una vez, valora su importancia y decide si tirarlos o ponerlos al día. No los leas y los apiles de nuevo para volver a leerlos más tarde. Al fin y al cabo, cuando los termines estarás libre para continuar con algo más productivo para el negocio.

Si el papeleo te aburre, no lo dejes para el final del día, si puedes evitarlo. Si ocurre algo inesperado no terminarás los informes y al día siguiente tendrás el doble de trabajo. Y esta acumulación de trabajo te provocará más ansiedad.

Actividades menos importantes

Identificar las tareas “menos importantes” es complicado, porque sueles pensar que todo necesita de tu atención (si no fuera así no serías tú, ¿no?); pero eso no es cierto. Mucha gente te pasa sus tareas para que tú te encargues de ellas (actividades que tienen la curiosa costumbre de solucionarse por sí solas si las ignoras durante un tiempo). Pero al categorizar esas actividades como “menos importantes” podrás evitar gastar tu tiempo en esos quehaceres e invertirlo en las

actividades prioritarias.

¿A qué me refiero con actividades menos importantes? Piensa en el número de veces en las que un socio te ha pedido ayuda y has acabado descubriendo que, después de todo, en realidad no te necesitaba. Lo que empieza siendo un favor puede terminar convirtiéndose en un gran problema. Sus problemas se convierten en tus problemas y mientras tanto tu socio está relajado, disfrutando de su almuerzo de dos horas, sabiendo que tú te encargas de todo.

No te estoy sugiriendo que no ayudes nunca a un colega, sino que te estoy advirtiendo de no aceptar el trabajo que deberían hacer otros. Y si puedes ayudar a un compañero asegúrate de obtener alguna recompensa, ya sea económica o de ayuda con tus proyectos. Y ten siempre tu trabajo terminado. Establece ciertas normas sobre la ayuda en el trabajo con tus compañeros y de esta manera se evitarán futuros malos rollos.

Emergencias

Planificar tu tiempo de manera eficiente puede evitar que ocurran ciertas emergencias (o imprevistos). Pero en el caso de que te encuentres con una emergencia debes tener siempre un plan alternativo para cumplir con tus actividades prioritarias. Planificar con tiempo y estar preparado como un buen Boy Scout, te ayudará a no dejarte llevar por el pánico y mandar al traste tu programación, entre otras cosas.

Si tienes hijos ya sabes que de vez en cuando se ponen enfermos o se hacen daño, o que a veces se olvidan de informarte sobre ciertos actos a los que debes ir. Si te encuentras en uno de esos días de informes y, de repente, te llaman diciendo que tu hija ha vomitado en el colegio, ¿cuándo podrás recogerla?, ¿tienes a alguien que te pueda ayudar en estos casos, como los abuelos? Si tú no puedes ir al momento, trata de conseguir que ese alguien vaya en tu lugar. Entonces avisa a tus compañeros de trabajo de que te vas en 15 minutos, para que sepan que solo estarás a su disposición durante ese tiempo. Guarda todos tus informes en un dispositivo de almacenaje, coge tu portátil y sal por la puerta. O mándate el archivo por e-mail para tenerlo esperando cuando llegues a casa.

La tecnología es lo que es, no confíes en que cada mensaje electrónico estará siempre donde y cuando debería estar. Por eso, pasar información relevante a un dispositivo de almacenaje es siempre una buena idea.

Ten también un segundo recurso a mano en el caso del transporte. ¿Tienes a alguien en el trabajo que pueda llevarte cuando tu coche no arranque por las mañana? O, si hay una parada de bus cerca, ¿tienes un horario? ¿Tienes apuntado el teléfono de alguna empresa de taxis? Mejor aún, ¿tienes el teléfono de alguien a quien puedas llamar si se te pincha una rueda? Si no, mejor que lleves unas zapatillas deportivas en el coche para poder ir a buscar ayuda.

Tener un teléfono móvil ha salvado muchas ventas. Si aún no tienes uno consíguelo inmediatamente para ser más accesible para tus seres queridos, para tus clientes y para tu jefe, independientemente del tipo de situación en la que te encuentres.

Si recorres largas distancias con el coche es una buena idea contratar un servicio de asistencia en carretera. Además, existen aplicaciones para teléfonos inteligentes que te permiten abrir tu coche en caso de que te dejes las llaves dentro. ***Recuerda:*** siempre puedes apagar tu teléfono cuando las circunstancias lo requieran.

Surca la ola del tiempo

Hace algunas décadas aprendí mucho sobre una estrategia llamada surcar la ola del tiempo. Nos la presentó el autor Alan Lakein y consiste en que, al igual que divides tus tareas profesionales en tres categorías, también necesitas separar tu vida personal en tres áreas para gestionar tu tiempo de manera eficiente. Tienes que:

> ✔ Investigar tu ayer.
> ✔ Analizar el día de hoy.
> ✔ Descubrir el mañana.

En otras palabras, tienes que surfear por el tiempo. En las siguientes secciones te muestro cómo.

Investiga tu pasado

Empieza dedicándole algo de tiempo a escribir lo que hiciste durante las últimas 168 horas de tu semana típica. Si eres como muchos principiantes de la autogestión, probablemente tendrás costumbres que representarán una gran pérdida de tiempo pero que podrás eliminar con facilidad en cuanto seas consciente de ellas. Trata de ser lo más honesto posible.

Durante siete días guarda un registro diario de tu rutina habitual. Este registro te ayudará a establecer un retrato exacto de las costumbres que debes cambiar. Y la mejor manera de llevar este registro es anotando toda tu rutina: tres horas haciendo recados, cinco minutos intentando encontrar un contrato de compra, medio día buscando un archivo que no está en su sitio, diez

minutos intentado volver a concentrarme después de una interrupción, etcétera. Tras completar cada hoja diaria cuenta las horas empleadas en cada actividad. Guárdalas todas y evalúalas al final de la semana, te sorprenderá darte cuenta del tiempo que malgastas en actividades relativamente poco importantes.

Sobre todo, sé sincero cuando anotes el tiempo que le dedicas a cada actividad. De lo contrario, solo te engañarás a ti mismo.

Al final de la semana revisa tu registro para averiguar dónde estás perdiendo el tiempo, cómo agrupar tus tareas para hacerlas de forma más eficiente y quién o qué te roba tu tiempo. Durante esta revisión puede que aún te queden algo más claros los beneficios que pueden aportarte ciertas herramientas de software que estás utilizando. Puede que incluso te des cuenta de que podrías permitirte un asistente personal para manejar ciertos detalles de tu negocio, lo que te permitiría disponer de más horas libres para dedicarlas a tus ventas.

Analiza tu presente

Si estás acostumbrado a la palabra *productividad*, la planificación de tu tiempo no te resultará desconocida. Con frecuencia, la gente se acerca a mí, o me escribe: “Tom, no puedo organizar mi tiempo”, o “Me da la sensación de no poder con todo lo que tengo que hacer”. En estos casos, yo siempre les repito una frase que alguien me enseñó cuando empecé a trabajar en ventas (es una frase que repercutió con fuerza en mi carrera y en el nivel de éxito que alcancé, además de ahorrarme la mayor parte del debate sobre la gestión del tiempo). Dice así: “Debo empezar siempre por la tarea más provechosa en cada momento”.

He estado enseñando esta frase durante casi cuarenta años, pero es tan simple que mucha gente no la entiende. Aquí te explico cómo entenderlo; con independencia de lo que estés haciendo, pregúntate a ti mismo, ¿es esto lo más provechoso que puedo estar haciendo ahora? Para responder a esta pregunta necesitas hacer una serie de cosas:

- ✔ Ten una lista de tareas principales.
- ✔ Ten un calendario de citas.
- ✔ Reconoce el valor de tu tiempo.

Para incrementar tu productividad, debes averiguar cómo mejorar el valor de cada hora haciendo en cada momento lo que sea más provechoso. Si eso te parece muy simple, es porque lo es. Aumentarás el valor de cada una de las horas haciéndote constantemente esta pregunta: ¿Lo que estoy haciendo ahora es la tarea más provechosa que puedo llevar a cabo?

Algunos vendedores emplean su tiempo organizándose y preparándose para esos momentos en los que tienen que persuadir y que al final nunca llegan. Para ellos organizarse se ha convertido en un juego, pero ese no es el enfoque adecuado. Sí, comprar un dispositivo que te permita planificar el tiempo es necesario. Pero esas tareas son solo una pequeña parte del todo. La planificación del tiempo comienza con los objetivos. ¿Por qué? Porque fijarte objetivos es la única manera en la que puedes saber cuáles son las tareas más provechosas en cada momento (si necesitas ayuda para fijarte objetivos, ve al capítulo 19).

Cuando te programes el día siguiente, pregúntate:

- ✔ ¿He conseguido hoy lo más prioritario?
- ✔ ¿He alcanzado o he superado hoy mis objetivos?
- ✔ ¿He invertido el tiempo previsto para tratar de persuadir a los posibles clientes?
- ✔ ¿He contactado con todos los posibles clientes de mi lista? Y si no, ¿por qué no? ¿Qué me ha impedido llegar a ese cliente?
- ✔ ¿Cuánto tiempo he dedicado a la búsqueda de nuevos clientes?
- ✔ ¿Cuánto tiempo he malgastado hablando con compañeros o con clientes?
- ✔ ¿Qué es lo más provechoso que he hecho hoy?
- ✔ ¿Qué es lo menos provechoso que he hecho hoy?
- ✔ De las cosas que considero pérdidas de tiempo, ¿podría haber evitado o eliminado alguna de ellas?
- ✔ ¿Cuánto tiempo he empleado haciendo algo de lo que obtengo beneficios? ¿Mañana puedo dedicarle más tiempo a eso?
- ✔ ¿Ha sido hoy un día provechoso para mí? ¿Ha sido productivo para mi empresa?
- ✔ ¿Me he ocupado de todo el papeleo que debía?
- ✔ ¿Cuáles de mis actividades de hoy me han ayudado a alcanzar mis objetivos?
- ✔ ¿Cuánto tiempo le he dedicado hoy a mi familia? ¿He pasado este tiempo con ellos? ¿Ha sido de calidad o solo he estado con ellos por estar?
- ✔ ¿Qué puedo hacer para mejorar la calidad del tiempo que paso con mi familia?
- ✔ ¿He programado y dedicado algo de tiempo a mi salud física o emocional?
- ✔ Si volviera a nacer, ¿qué cambiaría?
- ✔ ¿Qué he hecho hoy que me haya hecho sentir bien?
- ✔ ¿He enviado notas de agradecimiento a la gente con la que he tratado hoy?
- ✔ ¿En qué o con quién he malgastado la mayor parte de mi tiempo?

Las respuestas a estas preguntas te ayudarán a entender qué es lo que estás haciendo bien y qué es

lo que puedes mejorar para el día de mañana.

Descubre tu futuro

Imagínate que tus objetivos y tus prioridades van de la mano (y si ese no es tu caso, ve al capítulo 19). Sabes lo que quieres y cómo lo quieres. Tus objetivos están marcados y tus prioridades también. Tu momento de organización diaria debe empezar por la noche, antes de irte a la cama. Utiliza tu dispositivo de planificación y selecciona el día siguiente para estudiar las seis tareas más prioritarias, así como a quién verás o llamarás. Añade los datos personales que puedas necesitar. Hacer todo esto no debe llevarte más de 10 o de 15 minutos, si lo haces en un sitio cómodo. Y cuando lo tengas todo a punto olvídate de todo y vete a dormir.

Cuando empiece el día ya lo tendrás planificado. La tarea más provechosa posible puede ser hacer ejercicio durante 20 minutos, desayunar con la familia, trabajar en el jardín o cualquier otra de las miles de cosas que puedan ser importantes para ti y que formen parte de tus prioridades y objetivos. Tienes muchas opciones a lo largo del día. Solo tú sabes si lo que estás haciendo es lo más provechoso en relación con los objetivos y las aspiraciones que quieres alcanzar.

Encontrar el equilibrio

Échale un vistazo a estos ámbitos de tu vida: la familia, la salud, el dinero, tus aficiones y tu estado de ánimo. ¿Por qué centrarte en tantos aspectos fuera del ámbito de tu profesión? Porque cuando estás arriba, motivado, y te sientes bien, persuades mejor. Si te conviertes en una “máquina” de vender, sin tiempo para nada más, terminarás agotado y te acarreará problemas en tu vida privada. Y tu salud se verá afectada. Además, no te divertirás, sentirás lástima de ti mismo y tu carrera se irá al traste.

A veces lo mejor que puedes hacer es quedar con tu pareja para almorzar y aprovechar para agradecerle todo el apoyo que te ha brindado para conseguir tus objetivos. O ve a ver a tu hijo a su actuación del colegio y disfruta de su infancia. O haz ejercicio para tener energía y una buena salud. O haz algo de jardinería si eso te revitaliza.

La gente crece haciendo lo que se le dice que haga durante los veinte primeros años de su vida (en casa, en el colegio y, a veces, incluso en el trabajo). Así que no es de sorprender el hecho de que algunas personas carezcan de cierta cantidad de autodisciplina cuando comienzan su carrera en las ventas, lo que los deja solos ante el peligro. Me gustaría ganar un dólar cada vez que le oigo decir a un vendedor: “Comencé en las ventas para convertirme en mi propio jefe”, o “Me metí en las

ventas para que nadie me dijera lo que tenía que hacer”, o “Me decidí por las ventas para tener más tiempo libre”. Todas esas razones son fantásticas, pero la gente que realiza tales afirmaciones debería haber desarrollado un alto grado de disciplina para hacer lo que realmente se debe hacer. De lo contrario, pronto regresarán a ese trabajo en el que todos le dirán lo que tiene que hacer.

Cuando empieces a emplear un método efectivo de gestión del tiempo no intentes planificar cada minuto del día, porque cuando planificas un tiempo determinado para cumplir tus tareas no es raro que lo hagas de manera inexacta. En su lugar empieza por planear solo el 75 por ciento de tu tiempo total de trabajo diario, ya que de ese modo estarás teniendo en cuenta interrupciones, retrasos y emergencias inesperadas. A medida que mejore tu programa diario, puedes aumentarlo hasta el 90 por ciento. Pero nunca planees el ciento por ciento, puesto que si lo haces no dejarás hueco para imprevistos y te frustrarás cuando no puedas cumplir los objetivos que te has marcado.

Sé flexible. En las ventas no todo es blanco o negro, sino que existen muchas zonas grises; todo depende del matiz. Si eres flexible puedes mantener tu equilibrio para avanzar sin tropiezos. No te rijas por un programa de gestión del tiempo muy estricto, pues no tendrás tiempo para nada más.

Una de las mejores formas de aumentar tu productividad y tus ingresos es gestionar el tiempo como un profesional. Los profesionales de las ventas, y en especial aquellos que tienen éxito, son muy conscientes del valor del tiempo, tanto del suyo como del de sus clientes. Y son capaces de tomar decisiones a diario sobre sus prioridades, así como afrontar fechas límite, rechazos, clientes y mucha competencia. También son capaces de satisfacer las expectativas de la empresa y el resto de las exigencias que se les imponen como vendedores profesionales y como personas aptas para la resolución de problemas. ¿Cómo? Manteniendo un equilibrio físico y psicológico.

Sé consciente de cuándo y dónde planificar

Si quieres administrar tu tiempo de forma inteligente necesitas algún tipo de dispositivo de planificación. Tanto si eres de papel y lápiz como si prefieres lo último en tecnología, busca una opción que te vaya bien a ti. Además, hazte con un software de gestión de contactos que incluya una sección de agenda para poder tener juntos los horarios de las reuniones y la información de tus contactos (salta hacia el capítulo 6 para más información sobre programas de gestión de contactos).

El primer día de cada mes tómate unos 15 minutos, en tu mesa, o con tu maletín o tu portátil (donde sea que guardes toda tu información relevante), para apuntar las cosas más importantes que debes hacer ese mes. Resérvate también un momento para revisar los asuntos pendientes del mes anterior y planifica cómo y cuándo los vas a llevar a cabo. Escribe todo lo que quieres completar ese mes, pero sé realista y muy concreto.

Incluye cualquier evento social o familiar al que te hayas comprometido. Y añade cualquier fecha importante: familia, amigos y cumpleaños de clientes; tu aniversario de bodas, si es ese mes; la actuación del colegio de tu hijo; el picnic con tu pareja, etc. Y luego apunta todas las reuniones de la empresa a las que debes asistir durante ese mes. Añade cualquier proyecto en el que estés trabajando, la fecha aproximada de su finalización y algunos recordatorios para avisarte cada cierto tiempo. Si estás trabajando en un gran proyecto, divídelo en fases más pequeñas para que puedas completar una por semana. Hacerse cargo de grandes proyectos de esta manera semanal te ayuda a percibir un progreso paulatino en lugar de abrumarte demasiado. A medida que trabajes con tu planificador durante ese mes, estarás mejor preparado para programar pequeños eventos y compromisos de manera más efectiva.

Registra tus actividades en tu planificación diaria a medida que avances. No esperes a las 16.00 h para intentar recordar lo que hiciste a las 9.30 h. Y sé sincero. No juegues con las cifras o finjas escribir algo para poder dar por finalizada una tarea. Por otra parte, no te abrumes escribiendo datos a diestro y siniestro de cada detalle del día. No se trata de escribir un libro. Apunta solo los eventos clave y cualquier información que no quieras olvidar.

Te recomiendo que lleves a cabo tu planificación diaria en tu lugar de trabajo. Si esperas a llegar a casa quizá no tendrás ese número de teléfono o cualquier otro detalle que necesites apuntar y te quedarás a la mitad. Si eso requiere que lo hagas en el asiento de tu coche, que así sea. Es posible que necesites desencadenantes que te hagan recordar todo lo que deseas planear, y esos desencadenantes estarán más a mano en tu lugar de trabajo que fuera de él.

Organiza tu lugar de trabajo

Una de las causas principales que te hacen perder tiempo e ingresos es una oficina desordenada. Lo creas o no, tener ordenada tu mesa también ayuda a despejar la mente. Y cuando tu mente está despejada eres capaz de concentrarte mejor en una tarea determinada. De todas formas, solo puedes acabar una cosa cada vez, así que para qué intentar hacer más.

¿Por dónde empezar? Intenta seguir los consejos de las siguientes secciones.

Ten a la vista solo las actividades prioritarias

Deja todo lo que no sean tareas urgentes fuera de la vista. Y guarda bien cerca todo lo que necesites completar de inmediato (en un sitio que recuerdes), para no tener que perder el tiempo buscándolo y corriendo de aquí para allá.

Toma la iniciativa de tu tiempo

Si sufres innumerables interrupciones, cierra la puerta. Si no tienes puerta, prueba con unos auriculares o unos tapones para los oídos para aislarte. Puede que tu empresa te permita pegar una señal en tu puerta diciendo algo así como: “Salvo que necesites algo de extrema necesidad, o tengas algo para ofrecerme, por favor, déjame hacer lo que necesito hacer”. Como último recurso, ¡piensa en un dóberman gruñón al lado de tu mesa!

Desarrolla la capacidad de concentrarte en tu trabajo. Y hazles saber a tus compañeros o familiares que, simplemente, no te deben interrumpir. No atiendas llamadas y deja que el buzón de voz haga de recepcionista durante un rato. En muchas ocasiones puede ser muy efectivo escuchar tu buzón de voz y responder por e-mail solo cuatro veces al día, en lugar de permitir que las interrupciones aparezcan de cualquier manera y en cualquier momento.

Sé menos accesible para los no clientes. Si fuera necesario, establece una hora concreta del día para que tus socios entren en tu oficina cuando quieran y restringe su entrada el resto del tiempo. Si un socio aparece en un mal momento no dudes en mirar el reloj y decirle: “Me gustaría dedicarte unos minutos, pero ahora no puedo, mejor a las 15.00 h”. Si lo que tiene que decirte es importante no dudará en volver más tarde. Y si no lo es, pedirá disculpas y te habrás librado de escucharle.

Atiende las llamadas sabiamente

Si el teléfono no es indispensable en tus asuntos de máxima prioridad, quítalo de la mesa. Ponlo detrás de ti o, si es necesario, en el suelo, pero apártalo de tu vista.

No todas las llamadas son emergencias. Cuando la otra persona se desvía del tema, o cuando no para de hablar, intenta estas técnicas:

- ✔ **Si tú eres el que llama, dile a la otra persona: “Tengo tres asuntos que tratar contigo”.** Si empieza a desviarse del tema tienes derecho a llamarle la atención y a volver sobre los

asuntos en cuestión.

- ✔ **Si el que llama es el otro, y no dispones de mucho tiempo, hazle saber que su llamada es importante para ti pero que estabas a punto de irte.** No necesita saber si ibas a por un vaso de agua. Quédate con la información justa y queda en llamarlo más tarde. A menos de que sea un cliente furioso porque su línea de montaje ha fallado a causa de tu equipo, la mayoría de la gente estará dispuesta a aceptar que los llames luego. Y si no pueden esperar es que se trata de una emergencia y tendrás que solucionarla en el acto.
- ✔ **Hay personas que no saben colgar. Llámalas antes del almuerzo o justo antes de que se vayan a casa.** Si no es posible, empieza tu llamada diciendo: "Tengo poco tiempo, pero solo quería comentarte una cosa", o "Voy de camino a una cita, pero quería ponerme al día contigo".

RECUERDA Si no tomas el control de esas llamadas no urgentes siempre estarás a merced de los demás. Y la gente siempre mira por su interés, no por el tuyo.

Evita las trampas más comunes del tiempo

Probablemente sabrás que hay gente que ha desarrollado una gran capacidad para perder el tiempo. Y que han conseguido elevar esa habilidad para caer en cada una de las "trampas del tiempo" que encuentran a la categoría de arte. No es de sorprender que estos tipos no sean precisamente los que resuelvan cosas, ayuden a la gente o consigan grandes ingresos con las ventas. Si quieres conseguir más síes en tu vida, conoce (y evita) las trampas del tiempo más comunes.

Buscar a la desesperada lo que no debería perderse

RECUERDA Una manera segura de perder un tiempo muy valioso es buscar algo que necesitas desesperadamente porque no fuiste demasiado cuidadoso al "guardarlo". Buscar cosas que se han extraviado es la mayor pérdida de tiempo que existe. ¿Cuántas horas has perdido buscando el trozo de papel en que anotaste un número de teléfono importante o la carpeta con todas las referencias que te dio tu nuevo cliente? ¿Qué me dices de tus gafas de sol o de las llaves del coche? ¿Te suena? Esos pocos minutos aquí y allá realmente cuentan a la hora de designar un lugar concreto para cada objeto que usas habitualmente, para que puedas seguir usándolo. Si siempre cuelgas las llaves en un gancho detrás de la puerta no malgastarás tu valioso tiempo buscándolas en otro sitio.

No hacer bien el trabajo a la primera

Debido a toda la carga que los vendedores se echan sobre los hombros, tienden a hacer el papeleo y su planificación de presentaciones de manera rápida, sin fijarse en los detalles. Olvídate de esa costumbre ahora mismo. Si no tienes tiempo de hacer algo correctamente al principio, ¿cómo vas a encontrarlo para hacerlo de nuevo? Piensa en el poco tiempo que necesitas para realizar algo correctamente a la primera en lugar de tener que volver a hacerlo una y otra vez. No corras el riesgo de hacer enfadar a la gente con tus retrasos o errores constantes por culpa de un papeleo mal hecho, descuidado. Los triunfadores lo revisan todo dos veces.

Posponer

Posponer demasiado a menudo puede acabar con tu carrera. No pienses que eres el único, todo el mundo lo hace. La mayoría de la gente pospone las cosas por miedo. Temen cometer un error y entonces deciden no hacer nada. Temen que algo les lleve más tiempo de lo que pensaron o que les cueste más de lo que están dispuestos a dar. Y entonces no hacen nada. El problema de no hacer nada, sin embargo, es este: no hacer nada solo puede producir nada. Los errores pueden suceder y sucederán. Pero los campeones aceptan sus errores y aprenden de sus experiencias.

Si un cliente llama para informar sobre un problema con el producto o el servicio que adquirió de un vendedor, ¿qué hace la mayoría? Intentan dejar el asunto para mañana. Para entonces, cuando llaman para disculparse y resolverlo, el cliente puede estar furioso y prometer que no volverá a hacer negocios con esa compañía. Así que el vendedor tiene que trabajar el doble de duro y pasar incluso más tiempo con el cliente solo para suavizar su enfado.

A un cliente enfadado llámalo siempre cuanto antes. Cuanto más esperes, peor se pondrá la situación. Quizá hayas oído el dicho de que “un profesional es aquel que hace las cosas incluso cuando no quiere”. Qué cierto.

Hacer llamadas innecesarias o innecesariamente largas

El teléfono puede ser tu mayor aliado o tu peor enemigo, especialmente cuando hablamos de la gestión del tiempo. Aquí tienes algunas ideas para ayudarte a no perder el tiempo en el teléfono:

- ✔ **Reserva cada día un momento determinado para hacer y recibir llamadas.** El momento del día lo eliges tú. Escoge el que te vaya mejor para atender bien a tus clientes.
- ✔ **Establece un tiempo limitado para tus llamadas.** Si estás buscando nuevas oportunidades de

negocio, las llamadas no serán muy largas, en cambio, si estás haciendo una presentación necesitarás que sean un poco más largas. Al controlar la duración de tus llamadas eres más eficiente a la hora de transmitir tu mensaje.

- ✔ **Anota el propósito de tu llamada y cíñete a él.** Tener un objetivo marcado hará que no te desvíes del asunto a tratar. Hablar de otras cosas no relacionadas con los negocios es una gran pérdida de tiempo.
- ✔ **Ten toda la información y todo lo necesario a mano antes de coger el teléfono.** Debes invertir más tiempo en preparar la llamada que lo que dure esta. Cuanto más preparado estés, mayor impresión de profesionalidad darás.
- ✔ **Busca maneras educadas de terminar una conversación que no impliquen interrumpir o finalizar de forma abrupta.** Por ejemplo, intenta decir "Bárbara, solo una cosa más antes de que cuelgue…". Esta frase le hará saber que la llamada llega a su fin.
- ✔ **Hazles conocer exactamente a tus clientes tu horario de disponibilidad para atender sus llamadas.** Esta información debe estar incluida en tu tarjeta de visita profesional y como parte de la firma de tus correos electrónicos.
- ✔ **Si haces negocios con alguien que habla mucho, y que no sabe colgar el teléfono, siempre que llame dile que estás en medio de un asunto muy urgente y que ya le llamarás.** Y luego llámalo justo en el momento antes de que termine su jornada laboral. Te sorprenderá lo rápido que acaba con la conversación.
- ✔ **Si pasas mucho tiempo colgado al teléfono, o si te dedicas a la venta telefónica, invierte en unos auriculares de calidad.** Usar auriculares te permite tener las manos libres para ocuparte de otros asuntos mientras hablas por teléfono.

Si consideras el teléfono como una herramienta de trabajo más, exactamente igual que tu ordenador, tu teléfono móvil y tu calculadora, serás capaz de adquirir nuevos hábitos que te permitirán alejarte de las trampas del tiempo más comunes.

Mantener reuniones innecesarias o innecesariamente largas

Asistir a demasiadas reuniones poco provechosas puede ser una gran pérdida de tiempo. Si eres jefe de algún departamento, y crees que malgastas gran parte del tiempo asistiendo a reuniones, quizá tendrías que reconsiderar con qué frecuencia deberías reunirte con tus compañeros y qué propósitos deberías alcanzar cuando estés con ellos. ¿Es una reunión diaria o semanal realmente necesaria? ¿O sería mejor una comunicación más eficiente dentro de la empresa para eliminar esa necesidad de reunirnos? No te pases dos horas en una reunión para resolver un problema de cinco minutos.

Mucha gente se ha dado cuenta de que las reuniones que se celebran de pie son más productivas. Cuando la gente no tiene sillas cómodas en las que dejarse caer terminan más rápido aquello que tenían que hacer. Esta estrategia puede ser efectiva tanto para las reuniones dentro de la empresa como para las de fuera. Si en tus reuniones no se necesitan portátiles, u otros materiales específicos para una presentación, prueba este método. Los clientes que se pasen sentados todo el día puede que agradezcan un corto encuentro de pie o caminando.

Asistir a comidas con clientes de dos o más horas de duración

Al igual que con el teléfono, cuando sales a almorzar con clientes debes desarrollar estrategias que les hagan saber que ya has terminado de hacer negocios por hoy y que tienes que irte. Por ejemplo, cuando te sientes a almorzar a mediodía con un "amigo" de esos que te hacen perder la tarde, puedes decir algo así como: "Me va genial. No tengo ningún compromiso más hasta las 3 h, así que tengo mucho tiempo para hablar".

Pensar en negativo

Los pensamientos negativos que producen conversaciones negativas son otra gran pérdida de tiempo para los vendedores. Si solo piensas en negativo, ¿qué crees que vas a conseguir? Estoy seguro de que muy poco. Aleja los malos pensamientos de tu cabeza. Ningún pesimista se ha convertido jamás en un vendedor de éxito.

En lugar de centrarte en aquello que no te gusta, piensa en lo que puedes hacer en sentido positivo. Y haz todo lo posible por rodearte de gente positiva, ya que su energía positiva se te pegará.

No saber aprovechar tus ratos al volante

La mayoría de los profesionales de las ventas pasan mucho tiempo conduciendo de reunión en reunión. El vendedor promedio conduce unos 40.000 kilómetros al año por motivos de trabajo, lo que significa 500 horas al año, o alrededor de 16 semanas (un cuatrimestre de la universidad).

Así que, ¿cómo aprovechar este tiempo? Existen cientos de cursos educativos que están disponibles en CD o MP3. Las editoriales sacan a la venta audiolibros porque la gente no siempre tiene tiempo para leer un libro impreso. Puedes emplear estos ratos al volante para escuchar estos cursos sobre formación de ventas, motivación, autoestima, planificación financiera, estrategias para las pequeñas empresas, idiomas, literatura clásica o historia, así como otros muchos programas

didácticos y las últimas novelas más populares. Y de este modo llegarás a tu destino, tanto en el sentido literal como en el figurado.

Olvidarse de confirmar citas

Siempre me sorprendo de la cantidad de gente que no confirma sus reuniones justo antes de salir de la oficina o de la reunión con su cliente anterior. ¿Por qué los vendedores no confirman sus citas? Por el mismo motivo de siempre: el miedo. Algunos vendedores temen que si llaman puedan recibir un “da igual” como respuesta. Dichos vendedores prefieren conducir hasta la oficina de su cliente para que la recepcionista les informe de que la persona con la que debían reunirse llamó para avisar de que está fuera de la ciudad. Qué tontería, ¿verdad?

Una llamada rápida de teléfono antes de salir no solo puede ahorrarte tiempo, sino que también dice a tus clientes que eres un profesional que tiene algo importante entre manos. Si lo haces correctamente, tu llamada de confirmación puede impedir que tu cliente cancele la reunión aunque tenga que reajustar su horario precipitadamente. Cuando llames para confirmar una cita, hazlo de este modo:

> Hola, Sergio. He pasado mucho rato preparando nuestra reunión y había pensado en llamarte para avisarte de que estaré allí a las 14.00 h. Creo que lo que voy a enseñarte te va a encantar.

Nunca digas: “Llamaba solo para confirmar”. Cuando le haces saber al cliente el tiempo que has invertido en prepararte para esa reunión, se sentirá culpable si decide cancelarla. Y otra cosa beneficiosa: incluso si el cliente decide cancelarla, aprovecha que estás hablando con él por teléfono para volver a quedar. Si no puedes hablar con la persona con la que tienes concertada la cita, por el motivo que sea, dile a la persona que toma el recado que estás de camino y que llegarás justo a tiempo. Y pídele que le haga llegar tu mensaje al cliente con el que te vas a reunir con suficiente antelación como para que esté preparado cuando llegues.

Confirma siempre tus citas. El tiempo que te ahorres te servirá para invertirlo en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio o para hacer otra cosa de tu lista.

Mirar la televisión tontamente

Mi experiencia con los grandes triunfadores me dice que estos no pierden el tiempo viendo la

televisión. Ver la tele es, probablemente, la actividad menos productiva del estilo de vida de las sociedades desarrolladas. No voy a sermonearte sobre los programas estúpidos de hoy en día, pero sí que te diré esto: el televisor debería usarse con cabeza. Y he aquí algunos ejemplos sobre cómo utilizarlo como es debido:

¿Por qué cuesta tanto decir "no"?

A mucha gente le cuesta decir "no" cuando otros quieren absorber parte de su tiempo, pero es mejor decir que no, y hacer tu trabajo, que decir sí y no poder hacerlo. A veces ni siquiera eres la persona más capacitada para hacer ese trabajo. Los profesionales saben reconocer sus limitaciones y cuando las encuentran delegan el trabajo a personas más cualificadas para realizarlo. Si explicas amablemente el hecho de que existen personas mejor preparadas para realizar una tarea específica que tú, quien te lo haya pedido apreciará tu sinceridad y tus recomendaciones. A medida que tengas éxito tu tiempo pasará a ser algo más valioso, y saber cómo y cuándo decir que no se volverá aún más indispensable.

- ✔ Como sujetalibros para trofeos, libros de venta o programas educativos de ventas.
- ✔ Para ver vídeos que sirvan para desarrollar tus habilidades comerciales.
- ✔ Para desconectar, viendo un programa de calidad con tus seres queridos después de un día provechoso.

Quitando estos que menciono, no se me ocurren muchos otros motivos por los que merezca la pena ver la televisión. Solo tú sabes cuánto tiempo la ves, así que la próxima vez que una hora se convierta en tres apaga la tele y pregúntate qué otra cosa podrías haber estado haciendo.

Gestiona las interrupciones físicas

Debes ser siempre consciente de que te vas a pasar la mayor parte del día trabajando con gente, echando una mano a tus compañeros o ayudando a la empresa a resolver problemas. Pero también debes permitirte algo de tiempo para ti, tanto en el trabajo como en casa. Esos momentos de privacidad son aquellos que debes reservarte para lo que necesites hacer. Puede que sea el momento para dedicarle tiempo a tu salud física y emocional en tu vida privada, o bien el más productivo en tu trabajo.

Durante estos ratos de privacidad, si alguien te pregunta "¿Tienes un minuto?", respóndele: "Ahora mismo no; ¿puede esperar hasta las 11.00 h?". Para esa hora la mayoría de los que necesitaban tu ayuda ya habrán resuelto el problema, o se habrán dado cuenta de que no era tan importante como

pensaban.

He aquí algunos consejos para gestionar las interrupciones físicas durante tus ratos de privacidad:

- ✔ **Reorganiza tu oficina para que tu mesa quede fuera de la vista de aquellos que circulan por el pasillo.** Si la gente no te ve cuando pasa, será menos probable que se paren para hablarte.
- ✔ **Saca de tu oficina las sillas que sobren.** Y coloca todas las sillas que sean necesarias lo más lejos posible de tu mesa. De este modo la gente no estará tentada a sentarse durante mucho tiempo.
- ✔ **Coloca un reloj grande en un lugar en que tus visitas puedan verlo.** Ese reloj os ayudará (a ti y a tus visitas) a controlar el tiempo que pasan en tu oficina.
- ✔ **No levantes la cabeza cuando alguien se aproxime a tu oficina.** Esta costumbre es difícil de adquirir, pero si aparentas estar muy ocupado, y la posible interrupción no es nada importante, la mayoría pasará de largo. Este consejo puede que suene poco amistoso, pero si no puedes terminar tu trabajo tu ineficacia producirá que tus clientes obtengan un pobre servicio y hará, al mismo tiempo, que obtengas menos ingresos.

Para empezar a minimizar las interrupciones, haz el ejercicio de registrarlas durante un solo día. Y en ese registro escribe lo siguiente:

- ✔ Quién te ha interrumpido.
- ✔ A qué hora ha venido y cuándo se ha ido.
- ✔ Cuánto tiempo has perdido.
- ✔ Qué es lo que puedes hacer al respecto.

Si la misma persona continúa interrumpiéndote todo el rato, o siempre se repite el mismo tipo de interrupción, buscar un momento para instruir a esa persona o para establecer un nuevo procedimiento puede ahorrarte mucho tiempo de aquí en adelante.

Cuando aparezca una crisis de vez en cuando, encárgate de ella rápidamente y vuelve de inmediato a tu programa inicial. No tienes por qué ser un antisocial en la oficina, pero te sorprendería saber cuán eficiente puedes llegar a ser cuando empiezas a ahorrar minutos de aquí y de allá. El tiempo vuela… y tú no lo ves pasar.

Capítulo 17

Busca socios

En este capítulo

- Valora qué es lo que quieres al buscar un socio
- Comprende cómo funcionan las *joint ventures*
- Saca beneficios de un programa de afiliados

Ningún hombre es una isla y ninguna persona puede tener éxito por sí misma. En los negocios todo el mundo necesita asociarse con otros en algún momento, y cuando se trata del mundo de las ventas puedes asociarte de varias maneras distintas. En este capítulo describo las asociaciones denominadas "*joint ventures*" y "programas de afiliados", pero antes de sumergirnos en ellas explico por qué es importante saber en primer lugar lo que se desea de un socio.

ADVERTENCIA Aprovecharse de alguien en cuestiones de negocios es igual de fácil que en las relaciones personales. Sin embargo, la ventaja de trabajar con otros en los negocios radica en que la mayoría de los empresarios esperan que los detalles de cualquier asociación queden plasmados por escrito; de esa manera, todo el mundo sabe en lo que se está metiendo y cómo va a salir de ahí en caso de necesidad. Si te encuentras con alguien que te dice que "con darnos la palabra y la mano es suficiente" no te aventures demasiado con él.

Aclara qué es lo que quieres antes de asociarte con alguien

Es importante que tengas una idea clara de lo que quieres al entrar en una sociedad, e incluso antes de empezar a buscar socio. He aquí algunas preguntas que debes hacerte si estás pensando en encontrar a alguien que colabore contigo en tus proyectos de ventas:

- ✔ ¿Qué ámbito de los negocios se me da realmente bien?

- ✔ ¿Dónde están mis puntos débiles?
- ✔ ¿Qué solución se me ocurre para superar mis puntos débiles?
- ✔ ¿Estoy listo para tener un asistente personal o alguien que genere clientes potenciales y organice citas?
- ✔ ¿Crecería más rápido el negocio si contara con un socio empresarial?
- ✔ ¿Qué función o funciones esperaría que acometiera un socio?
- ✔ ¿Qué cualidades me parecen importantes en un socio?
- ✔ ¿Qué tipo de participación en los ingresos estoy dispuesto a ofrecer?
- ✔ ¿Durante cuánto tiempo (semanas/meses) quiero probar este acuerdo de sociedad?
- ✔ ¿Cómo voy a poner fin a esta relación de asociados cuando llegue el momento?

Cuando empecé a trabajar con un gran volumen de clientes en el sector inmobiliario, yo ya sabía que no podría estar al tanto de todos los detalles necesarios completamente solo. Así que contraté a una asistente personal que me llevara el papeleo para la creación de las hipotecas y el cierre de las propiedades. Le pagaba bien y ella me mantenía informado de dónde y cuándo tenía que estar para el cierre propiamente dicho. El resto del tiempo me quedaba libre para seguir buscando nuevos clientes, mostrarles casas y ayudarles a que se decidieran a comprar. Esas son las áreas en las que destaco. Del mismo modo, cuando comencé como orador sabía que me iba a pasar la mayor parte del tiempo en la carretera, por lo que encontré a un socio para que se encargara de las operaciones del día a día y me ayudara a expandir el negocio de la formación. Mi objetivo, una vez más, era poder centrarme principalmente en lo que sabía hacer mejor, enseñar, y dejar que otros se encargasen de la parte comercial de las cosas.

Monta *joint ventures*

Las *joint ventures* son un tipo de sociedades adecuadas para tantear el terreno con un socio y descubrir si realmente os podéis beneficiar mutuamente. Encontrar y poner las bases de una empresa conjunta cuesta un poco de tiempo y de esfuerzo, pero puede resultar muy beneficioso. Y se empieza por buscar a los socios adecuados con la ayuda de las orientaciones que aparecen en las siguientes secciones.

Descubre quién necesita lo que tienes

Ya comercializas un producto o un servicio ventajoso, así que cuando estés pensando en la oportunidad de emprender una *joint venture*, piensa en aquellos profesionales que tengan clientes

que ya disfruten de los mismos beneficios. Por ejemplo, si vendes propiedades a particulares y a familias, ¿quién más se interesa por ese mismo mercado? Las sociedades de servicios financieros, las empresas de jardinería y de mantenimiento, las empresas de alarmas de seguridad, las empresas de reparación de electrodomésticos, los fontaneros. Todos estos profesionales trabajan también con familias y con propietarios de viviendas de una determinada zona geográfica. Si ya disponen de una sólida cartera de clientes satisfechos, estas otras empresas pueden estar interesadas en ayudarte a conseguir que metas un pie en la puerta de esas personas, a cambio de que tú hagas lo mismo por ellos con tus propios clientes. Más allá de un mero intercambio de posibles clientes, pídeles a estos profesionales que envíen un mensaje de correo electrónico, u otro tipo de publicidad, sobre ti a sus contactos. Y si pudieran promocionar también el producto, mucho mejor.

A modo de ejemplo: mis trabajadores contactan constantemente con otros ponentes profesionales y con autores de libros que tienen clientes a los que mis libros, vídeos o grabaciones de audio les pueden resultar útiles. Y les pedimos que consideren promocionar nuestros materiales de formación en ventas en sus listas. En la mayoría de los casos se trabaja con listas de correo electrónico, así que facilitamos el ejemplar para la promoción, abrimos enlaces especiales para tener un control del interés y de los pedidos y luego les pagamos, como una forma de mostrar nuestro aprecio, un porcentaje de las ventas realizadas por los clientes surgidos de sus bases de datos.

ADVERTENCIA Lo que ofrezcas debe ser una propuesta realmente interesante para sus listas de clientes. Tu objetivo es ganar dinero, o encontrar nuevas oportunidades, pero al hacerlo quieres dejar a tu socio en buen lugar ante sus propios clientes.

Además, piensa en las empresas que ofrecen productos que no compitan con los tuyos y que puedan disfrutar de la oportunidad de acceder a tu lista de clientes. Por ejemplo, si vendes cortadoras de césped quizá algunos de tus clientes necesiten ayuda de vez en cuando para diseñar su jardín. Encuentra a un paisajista de calidad al que puedas recomendar entre tus clientes y que pueda estar dispuesto a darte una comisión por derivación o un porcentaje de los ingresos que generen tus esfuerzos.

ADVERTENCIA Sin embargo, antes de empezar a intercambiar listas de clientes averigua si es legal o ético hacerlo. Además de la legislación básica sobre protección de datos, algunas empresas gestionan sus contactos de clientes de forma confidencial y podrías estar violando su contrato de trabajo con ellos si comienzas a ofrecerles otros productos.

Averigua quién tiene lo que necesitas

Ya sabes qué es lo que quieren y necesitan tus clientes. Piensa en un producto o en un servicio compatible que pudiera suponer un buen añadido a tu oferta, o en satisfacer una necesidad que tus clientes te hayan mencionado. Piensa en tus clientes ideales y en qué otras cosas invierten el dinero que han ganado con tanto sudor. Por ejemplo, si eres estilista estudia la posibilidad de hacerte socio de un asesor de imagen. Y si comercializas sistemas informáticos conecta con algunos clientes de programas informáticos o de empresas de mobiliario de oficina.

Si no estás dispuesto a investigar tan a fondo para encontrar a los socios adecuados, piensa en la posibilidad de trabajar con un agente de *joint ventures*. Estas personas se dedican a llevar a cabo la investigación y a poner en contacto a los profesionales, por lo cual obtienen una porción de los ingresos generados. Solo tienes que facilitarle la lista de clientes, y alguna idea del tipo de producto que crees que puede interesarles, y dejar que el agente encuentre buenas oportunidades. Puede traerte productos para ofrecerlos a tus clientes o puede recomendarte empresas que tengan clientes con los que te interese contactar. Sea lo que sea, te puede resultar muy valioso.

Al igual que con cualquier proveedor de servicios, trata de obtener una recomendación para un agente de *joint ventures* por parte de alguien que ya haya tenido una buena experiencia con alguno. Si no conoces a nadie que los haya contratado antes, empieza por buscar por internet. Un buen agente será capaz de compartir contigo sus historias de éxito y de ofrecerte por lo menos tres contactos de clientes satisfechos. Invierte el tiempo en contactar con estas personas para preguntarles acerca de sus experiencias antes de decidirte por contratar a ese agente.

Solicita una oportunidad de probar el producto antes de comprometerte a ofrecérselo a la gente que tienes en tu lista, ya que así comprenderás mejor el producto antes de decidir recomendarlo o venderlo. Y si lo pruebas antes de comprometerte podrás hablar sobre él sin ningún problema cuando lo recomiendes. Si un socio potencial no te da acceso a su oferta, pasa y búscate a otro.

Puedes ganar dinero cubriendo las necesidades de los clientes con las comisiones por recomendación, ya sea para clientes potenciales o de ventas reales surgidas a raíz de la lista de la otra empresa, en función de lo que disponga el agente de *joint ventures*.

Saca provecho de la promoción cruzada

Las *joint ventures* pueden ser maravillosas calles de doble sentido. El término para esto es "promoción cruzada". Envías la oferta de una empresa a tu lista de clientes a cambio de que la empresa envíe la tuya a los suyos. Con algunas promociones cruzadas no hay ningún intercambio de dinero. Tú te quedas con todos los ingresos generados por las ventas de la lista del otro y él se queda con los generados con la tuya. Es simple, pero tu evaluación del producto es esencial. Si se te acerca alguien con una buena oferta pero que no dispone de una lista que coincida con los criterios ideales para tus clientes, no tienes que hacer la promoción cruzada. Es mejor que emplees uno de los métodos de *joint venture* de un solo sentido que describo en las secciones anteriores.

Es importante ajustar los parámetros de lo que crees que les debes ofrecer a tus clientes; su satisfacción a largo plazo con tu producto, que es lo principal, debe guardar siempre preferencia ante cualquier ingreso que puedas generar ofreciéndoles otro producto.

Algunas empresas han contactado conmigo porque querían ofrecer mis productos de formación en ventas a su lista de emprendedores de un sector muy específico. Sin embargo, el producto que me proponían ofrecer a cambio no tenía nada que ver con el desarrollo personal ni con las técnicas de venta. Por lo tanto, decidí no ofrecérselo a mi lista. Creo que hubiera sido un esfuerzo inútil en lo que se refiere a generar ingresos y, además, podría haber molestado a mis clientes o haber hecho que se preguntaran en qué estaba pensando al enviarles esa oferta.

Cuando comiences a ver todas esas nuevas oportunidades de generar ingresos con diferentes tipos de sociedades, no te ilusiones tanto que acabes comprometiéndote a enviarles un montón de ofertas a tus clientes. No solo corres el riesgo de hacerte pesado, sino que te expones a perder el negocio que haces con ellos. Algunas empresas envían ofertas a sus listas todas las semanas y otras lo hacen aún con mayor frecuencia. En cambio, las hay a las que ni siquiera se les pasa por la cabeza hacerlo más de una vez al trimestre. Créeme cuando te digo que si envías a tus clientes ofertas que no desean, o las envías con demasiada frecuencia, te lo harán saber, y quizá llevándose su cuenta a otra parte.

Una vez que hayas encontrado un socio compatible para una *join venture*, es el momento de sopesar con qué tipo de promoción te sientes más a gusto. Aquí te ofrezco algunos ejemplos para que pienses en qué tipo prefieres.

Ve a medias en los ingresos

La disposición más habitual que he visto para una *joint venture* consiste en que una de las partes haga una oferta de descuento de su producto a los clientes de la otra. Por lo general, el ejemplar promocional de esa parte incluye una frase como esta: “Gracias a nuestra relación con Tom, hemos preparado una oferta especial para usted”. En este tipo de situación ambas partes suelen acordar una participación en los ingresos. Este porcentaje puede ser tan variado como variadas son las oportunidades; tendrás que evaluar cada oferta caso a caso para determinar si merece la pena, y no solo para sus clientes sino también para ti.

La participación en los ingresos entre los socios se basa generalmente en la venta neta; es decir, que se obtiene una participación en el resultado después de que el socio haya cubierto los costes directos (el coste de fabricación de los productos ofrecidos), así como cualquier otro coste de *marketing* o de gestión (tales como la cuota con cargo a los comerciantes para pagos con tarjeta de crédito). Muchos de los socios que puedas encontrar para una *joint venture* te ofrecerán ir a medias tras deducir los costes directos. Y si la oferta te llega a través de un agente, este también percibirá su parte de los ingresos netos. El reparto de los ingresos podría ir de la siguiente manera:

Inversión en el producto (hecha por el cliente)	250 €
Coste directo	–50 €
Ingresos netos	200 €
15% para el agente	30 €
Saldo	170 €
50 % sobre el saldo, para ti y para el socio	85 €

En este caso, ganarías 85 euros por cada producto vendido a un cliente de tu lista.

En algunos casos la parte más importante se la queda el socio que hace la mayor parte del trabajo. Si tú solo envías un mensaje de correo electrónico a tu lista en nombre de otra empresa, puedes obtener un pedazo más pequeño del pastel. En cambio, si haces todo el trabajo de creación de las páginas web especiales o gestionas una centralita de llamadas, o el cumplimiento y el seguimiento de los pedidos, es posible que consigas una parte más sustancial.

Algunas empresas se quedarán con una cuota inferior solo para atraerte a que trabajes con ellos. Su verdadero objetivo no es conseguir la venta inicial a tus clientes, sino captarlos como propios e intentar venderles algo más adelante. Existen empresas que te ofrecen una cuota de ingresos

continua por todo lo que el cliente que les llevaste compre con ellos para toda la eternidad. Otras te ofrecerán una cuota de ingresos elevada al principio y después nada. Cualquiera que sea la oportunidad que te propongan, antes de aceptarla tienes que asegurarte de que merece tu valioso tiempo, o el de tu cliente.

Hazlo fácil sin participación en los ingresos

Con las promociones cruzadas es necesario llevar a cabo un montón de seguimiento, de contabilidad y de envío de cheques, así que si el tamaño de la lista de clientes y el valor económico de la oferta son comparables se puede acordar que cada uno se quede simplemente los ingresos que genere. Enviarán tu oferta a su lista y tú te quedarás con lo que generes, mientras que ellos harán lo propio con tu lista. Elegir lo simple o lo complicado que deseas que sea la promoción cruzada está siempre en tu mano.

Aprovecha los programas de afiliados

Un “programa de afiliados” es una forma de publicidad o de distribución en internet que premia a los participantes cuando dirigen a los usuarios o las ventas a un sitio concreto. Algunos utilizan conceptos de *marketing* de varios niveles en que los afiliados atraen a otros afiliados y se les paga por lo que esas personas generan para la empresa. Si se hace bien, los programas de afiliados pueden generar ingresos significativos para todos los involucrados.

Si tienes una página web muy visitada, o una lista de clientes que creas que responderá bien a una determinada oferta de productos, busca algunos programas de afiliados. Participar en un programa de afiliados significa que todo está acordado para que obtengas comisiones sobre las ventas que generas para otros. Si la que aloja el programa de afiliados es tu empresa, tú les pagarás a otros para generarte ventas. Es una situación en la que todos ganan.

Tu participación en un programa de afiliados puede ser tan sencilla como hacerles una recomendación a los demás acerca de un determinado producto y proporcionarles un enlace específico a través del cual se lleva a cabo un seguimiento de las compras (por ejemplo, si estuvieras afiliado conmigo y recomendaras este libro a un amigo —enviándole también una URL específica que solo te facilito a ti—, y este lo comprara, tú te ganarías una comisión). En algunos casos, para participar en el programa de afiliados solo es necesario colocar un anuncio en forma de botón, o el logotipo de la empresa, en tu página web o en los mensajes de correo electrónico. Se trata de una especie de promoción tangencial, en lugar de una directa, con la que ganarías una comisión por las ventas generadas a través de tu enlace.

Unirse a un programa de afiliados es una cuestión bastante simple. Muchas páginas web los ofrecen. Rellenas los datos de contacto y, por lo general, describes tu página web o los medios de que dispones para promocionar los productos. Un gestor de afiliación revisa tu información y

aprueba o desaprueba la solicitud. A partir de ahí todo está más o menos automatizado. Recibes un nombre de usuario y una contraseña que te permitirán acceder al programa de afiliados por internet, donde podrás encontrar los enlaces a los productos concretos y realizar un seguimiento de las ventas que generes.

Si estás interesado en empezar un programa de afiliados para tu negocio, ten en cuenta que puede ser una actividad que consume mucho tiempo. Te recomiendo que pidas ayuda a alguien con experiencia en este campo, como por ejemplo alguien del equipo de *marketing* de tu empresa, o de la empresa que te proporciona el carro de la compra de tu web, para que te ayude por lo menos con la configuración y, si es posible, para que te lo administre. Sí, la contratación externa es un gasto, pero si genera ingresos que no habrías conseguido de otro modo valdrá la pena.

Parte V

No puedes ganar siempre: conserva la fe en las ventas

The 5th Wave Rich Tennant

—Represento a una revista de rock duro y, créeme, no es fácil encontrar a posibles suscriptores al pie de los escenarios.

En esta parte…

El rechazo es parte de la vida y, desde luego, de las ventas. Por eso, en esta parte te ayudo a digerir los rechazos que encontrarás inevitablemente y te demuestro cómo cada uno, en realidad, significa que el éxito está cada vez más cerca. También te ayudo a fijarte objetivos a largo plazo y a centrarte en ellos con el fin de que los reveses que sufras al vender no te desanimen.

Capítulo 18

Al mal tiempo, buena cara

En este capítulo

- Utiliza los valores que te motivan para vender más
- Mantente alejado de las situaciones que te harían quedarte en la cama todo el día
- Persevera hasta conseguir el éxito
- Supera la mediocridad como los campeones
- Evita que los desafíos personales y laborales te desalienten

Estás destinado a experimentar el rechazo (es algo inevitable, como la muerte o pagar impuestos). Lo que te diferenciará de aquellos que se dejan avasallar por el rechazo es la actitud con que lo afrontes.

¿Cuál es la mejor arma para combatir esos sentimientos de inferioridad originados por el fracaso y el rechazo? ¡El entusiasmo! Esta pequeña palabra que has escuchado tantas veces puede marcar la diferencia entre ser campeón de los pesos pesados o un luchador de peso pluma de las ventas. Si solo te limitas a vender con poco o ningún entusiasmo, el día de cobro estarás terriblemente decepcionado con tus resultados (después de todo, tus ingresos en las ventas son directamente proporcionales a la cantidad de servicio que has podido dar: poco servicio = pocos ingresos; mucho servicio = muchos ingresos).

Tener poco entusiasmo no es lo único que afecta a los persuasores profesionales, más bien se trata de la señal de alarma que te advierte de otras dificultades que pueden echar tu carrera por la borda. Si se conociera el secreto de por qué se desvanece el entusiasmo y el pesimismo se apodera de uno sin que se dé cuenta, se vería fácilmente cómo el enemigo se aproxima y se prepara para arrebatarte el sustento. Lo difícil de combatir el desánimo que te sobreviene a causa del fracaso y del rechazo es que surge sin que lo notes y que no lo reconoces como lo que es realmente: un auténtico ladrón de tu motivación para el éxito. En lugar de investigar en el porqué del desánimo, en este capítulo nos centraremos en cómo superar estos sentimientos. Sigue leyendo y verás qué es lo que motiva a la gente y qué puedes hacer para ganar ilusión en tu trayectoria como vendedor y

más allá.

Descubre lo que te motiva

¿Por qué haces lo que haces? Los filósofos, los psicólogos y los psiquiatras han hecho su agosto con esta pregunta durante cientos de años y solo han sacado a la luz una pequeña lista con los motivos más comunes que ofrece la gente. Revisa las siguientes secciones para descubrir tu motivación principal y, después, emplea este conocimiento para animarte a tener más éxito.

El dinero

Muchos vendedores profesionales admiten que se motivan para vender porque les gusta arrancarle una sonrisa a la gente con lo que le ofrecen. Los menos, y los más sinceros, sin embargo, dicen que lo que les motiva es el dinero.

No pasa nada por admitir que el dinero es un estímulo. Está bien ser consciente de la importancia del dinero, siempre y cuando el que consigas sea directamente proporcional al servicio que proporciones a tus clientes. Si este no es el caso (si te estás llenando los bolsillos pero dando un mal servicio) tu dinero no tardará en irse, como lo hará tu motivación cuando te esfuerces por alcanzar mayores logros en las ventas.

El dinero puede ser uno de tus estímulos, o incluso el más importante, pero no puede convertirse en el principio y el fin de todas tus operaciones de ventas. Muchos de los principales fabricantes miran la cantidad de dinero que ganan como el reflejo del excelente servicio y de los altos niveles de ventas que obtienen a lo largo de los años en sus campos. Cuando los auténticos vendedores notan una disminución de los ingresos hacen lo posible por mejorar el servicio y el conocimiento del producto, en lugar de perder el tiempo deprimidos o preguntándose cómo han podido perder esos ingresos.

La estabilidad

Mucha gente sostiene que trabaja para conseguir estabilidad. Es algo inteligente a lo que aspirar, puesto que está relacionado con proteger y mantener a la familia, y con vivir holgadamente una vez que se está jubilado.

No obstante, la estabilidad puede ser un falso estímulo, porque en la vida no hay garantías, y

mucho menos en las ventas. De hecho, eres solo tan estable como lo sea tu capacidad para controlar la inestabilidad.

Esta afirmación es tan importante que vale la pena repetirla: eres solo tan estable como lo sea tu capacidad para controlar la inestabilidad.

No importa quién seas, pues nunca habrás gozado de estabilidad absoluta. Da igual el éxito que tengas, pues en algún momento de tu trayectoria habrás experimentado miedo y deseo. El miedo y el deseo pueden llegar a motivarte. Lo que te garantiza la estabilidad no es estar libre de estas sensaciones, sino cómo lidias con las inseguridades que se te presentan.

La clave para conseguir lo que quieres será la capacidad de renunciar a lo que tienes. Si ya has decidido que no vas a correr ningún riesgo para crecer en tu profesión, quizá te convenga abandonar las ventas cuanto antes, porque si quieres vender tendrás que arriesgarte. Si no puedes renunciar a lo que tienes, entonces mantenlo, pero resígnate a saber que nunca degustarás del todo el sabor del éxito.

La mayoría de las personas famosas y poderosas que han adquirido gran estabilidad también han perdido lo mismo (o más) de lo que han conseguido. Lo que los separa del trabajador normal y corriente es que ellos accedieron a correr el riesgo con el fin de convertirse en todo lo que pudieran ser, mientras que el trabajador normal y corriente no está dispuesto a correr riesgos necesarios.

Los grandes vendedores siguen una misma pauta. Están dispuestos a renunciar a lo que tienen por lo que pueden alcanzar. Arriésgate. Quizá te preguntarás cómo vas a encontrar la estabilidad si corres riesgos constantemente. Pero en cualquier atisbo de estabilidad que encuentres, sabrás que el que creas tu propio destino eres tú mismo. Tu éxito y estabilidad están determinados, por encima de todo, por tu capacidad de superar los reveses que te regala el oficio de vendedor. Créeme, en las ventas tendrás tiempo de sobra para probar tu habilidad cuando llegue la hora de arriesgarse.

Los logros

Todo el mundo quiere lograr algo. Algunos se conforman con objetivos modestos, otros apuntan

más alto, pero todos quieren conseguir algo. En realidad, hay pocas personas en el mundo que deambulen por la vida sin ninguna aspiración por alcanzar por lo menos las necesidades básicas de alimento y refugio.

Todos creemos que debemos obtener lo que nos merecemos y, por desgracia, muchos sentimos que lo merecemos todo, independientemente de si luchamos por ello o no. En esos momentos en los que eres realmente sincero contigo mismo te darás cuenta de que los resultados que obtienes son iguales al empeño que has puesto en conseguirlos.

Los logros no siempre se miden en dinero. En las ventas se miden por las cuotas de ventas (si las cumples o si las superas) y, en función de si te asignan zonas territoriales más amplias o grados de responsabilidad más altos, como en el caso de que llegues a ejercer de mentor para otros. En tu vida personal puedes medirlos por la influencia y el poder que ejerces o por las actividades humanitarias que desempeñas con los más necesitados. El éxito puede significar cosas distintas para cada persona, pero es una motivación para todos.

El reconocimiento

Para muchos, la necesidad de reconocimiento comienza en la infancia. Piénsalo: cuando tenías cinco o seis años probablemente hacías el pino con la cabeza, te disfrazabas o hacías cualquier otra trastada de esas que los adultos adoran, solamente para llamar la atención. Algunos niños hasta comen insectos o destrozan objetos, y todo en aras de que les reconozcan sus méritos. Los vendedores adquieren este reconocimiento cuando ganan concursos patrocinados por las empresas o premios de ventas anuales. No hay nada como erguirse en el escenario del encuentro anual de la empresa y oír los aplausos de tus homólogos y de los demás trabajadores por haber hecho algo espectacular por la empresa.

No solo sentimos la necesidad de que se nos reconozca, sino que también nos gusta ser los que otorgamos el reconocimiento. Fíjate en los medios de comunicación de hoy en día. Y da igual si el reconocimiento es negativo o positivo, los resultados son los mismos. La mayoría de la gente reconocía la cara malvada, pero bien publicitada, de Osama Bin Laden mucho antes que la de alguien que ha cambiado el curso de la historia para mejor, como por ejemplo Thomas Alva Edison.

La aceptación de los demás

Basarse en la aceptación por parte de los demás como motivación puede ser algo peligroso. El día en el que te alzas como el que más éxito tiene, superándolos a todos, es el mismo día en el que los que han sido superados dejan de intentar llegar a tu nivel. ¿Y qué hacen entonces? Tratan de

rebajarte. El viejo refrán es muy cierto: “El hombre más fuerte del mundo es el que más solo está”.

¿Cuándo fue la última vez que oíste a la gente decir o hacer algo para hundir a alguien que ya está derrumbado? Eso es algo que no sucede nunca de esta manera. Siempre puedes encontrar a alguien que te diga: “¡Oh, eso no va a funcionar!”, o “Bueno, puede que les haya funcionado a ellos, pero ¿realmente crees que tú puedes hacer lo mismo?”.

Trata de rodearte de gente positiva que te apoye en lo que haces para tener éxito en el plano profesional. ¿Por qué no adoptas la filosofía de rodearte de personas que albergan las mismas metas y deseos que tú? Intenta ganarte la aceptación de las personas que sabes que son buenas para ti y trata de distanciarte de las que no lo son. Si lo piensas bien, ¿de cuántas personas has aceptado algún consejo en la vida sabiendo que están peor que tú? Apártate de la gente negativa o tus oportunidades se irán al traste.

La aceptación de uno mismo

Cuando te aceptas a ti mismo y eres feliz por ser tal y como eres, experimentas una libertad que nunca hubieras imaginado. Tanto en las ventas como en la vida, llegar a aceptarse es la clave del éxito, ya que te libera para hacer las cosas a tu manera o para no hacerlas en absoluto. Eres libre para disfrutar de la vida y de todas las maravillas que esta nos ofrece. Eres libre de los efectos dañinos que provocan el rechazo y el fracaso. Una vez que alcanzas esta fuerza que te motiva, ya no hay vuelta atrás. Eres tú mismo. Sabes lo que quieres y cómo conseguirlo y lo buscas con todo tu corazón.

La mayoría de la gente mide su éxito por la cantidad de dinero que tiene, por lo que la aceptación de uno mismo, en tanto que fuerza motivadora, va ligada a la cantidad de capital que se acumula. Cuando te aceptas de verdad puedes hacer lo que quieres y no lo que crees que debes hacer. Cuando te aceptas a ti mismo la vida es más dulce, y eso consigue atraer cosas y personas maravillosas.

Debes recordar que muchas motivaciones van normalmente de la mano.

- ✔ No puedes obtener reconocimiento si no has logrado nada.
- ✔ No puedes intentar aquello que quieres alcanzar sin tener primero una sensación de seguridad en tu capacidad para lograrlo.
- ✔ No puedes ganar dinero sin ofrecer servicios. De hecho, en las ventas el dinero es el resultado final que refleja el servicio que ofreces.

La viva imagen de una investigación diligente

Conozco a un tipo (lo llamaré Samuel) que se tomó tan en serio lo de estudiar a la competencia que llegó a conocer los hábitos personales del vendedor que trabajaba en su misma zona. Dado que los dos competían en el mismo sector, Samuel tenía la oportunidad de investigar a su competidor hablando con los clientes que compartían. Y se aprendió el nombre de su adversario, su *modus operandi* y su estilo de presentación. ¿Cuál fue el resultado? Debido a su gran esfuerzo, la empresa de Samuel fue elegida como la número uno de esa región. Rara vez alguien se toma algo tan a pecho. Sin embargo, el trabajo duro de Samuel dio sus frutos.

¿Hasta dónde llegó Samuel con sus averiguaciones? Una vez me enseñó una fotografía del vendedor de la competencia que había sacado de algún anuncio de la empresa. Y llevaba la fotografía encima todos los días. Me contó que cuando sentía ganas de tomar el camino fácil o, incluso, de dejarlo todo, la sacaba y se decía a sí mismo que ese tipo sería el siguiente en hablar con alguno de sus clientes si él no trabajaba al ciento por ciento en todo momento.

Y lo que te desmotiva

Si las motivaciones permiten que la gente avance hacia una carrera exitosa en las ventas y lo que la desmotiva los paraliza o incluso los hace retroceder, ¿por qué no se limita todo el mundo a hacer lo que le motiva? Porque, lo creas o no, el ser humano de a pie está más desmotivado que motivado. La negatividad es como la gravedad: una fuerza poderosa que te retiene y que requiere de un tremendo esfuerzo para superarla.

Igual que necesitas identificar lo que te motiva para tener éxito, también necesitas saber localizar las señales de peligro que harán que tu carrera se detenga. Estas son cuatro de las fuerzas desmotivadoras más importantes, las que con más frecuencia impiden triunfar a la gente.

La pérdida de estabilidad

Para muchos, uno de los grandes obstáculos es el miedo a perder la estabilidad (económica o de otro tipo). Algunos se ponen nerviosos por el hecho de tener que trabajar a comisión, de modo que si no vendes, no cobras. Esto solo pone intranquilos a quienes no invierten su tiempo en perfeccionar sus dotes comerciales, al revés de lo que estás haciendo tú al leer este libro. Cuando comienzas tu trayectoria en ventas, lo que ocurre realmente es que tú eres el responsable de cuánto ganas o de cuánto dejas de ganar. Tus ingresos no los fija algún cargo superior que cree que alguien en tu puesto merece cierto salario y nada más.

La desconfianza en uno mismo

La falta de confianza en uno mismo es otra gran fuerza desmotivadora para las ventas. Puedo oír lo que probablemente dijeron algunos familiares el día que les anunciaste que te ibas a dedicar a las ventas: “¿Qué? ¿Estás loco?”. O, “Vender…, ¡pero si eso es hartarse para luego pasar hambre!”, o “¿Puedes conseguirme lo que sea al por mayor?”. Aún tienen que descubrir lo que tú y yo ya sabemos: la venta es una de las pocas profesiones que ofrece gran estabilidad (cuando superas la desconfianza en ti mismo y aprendes las estrategias, claro está).

Cuando no tienen éxito en sus intentos de venta, la mayoría de los vendedores principiantes se preocupan por dar respuesta a la pregunta: “¿Qué he hecho mal?”. La diferencia entre los expertos y los principiantes es que los primeros se preguntan algo muy distinto: “¿Qué he hecho bien?”. Cuando el experto observa qué es lo que ha hecho bien en la venta, lo que puede seguir repitiendo una y otra vez, se da cuenta de que la única manera de aprender lo correcto es primero hacerlo mal, y luego mantener el entusiasmo, averiguar qué es lo que hay que hacer y superar el dolor. ¡Solo sigue hacia adelante!

El único modo de superar la falta de confianza en uno mismo es afrontándola, obligarla con los ojos a agachar la cabeza y hacer lo opuesto de lo que ella quiere que hagas. No cedas ante ella. Adopta hábitos fuertes, refina tus dotes comerciales, analiza cómo te ha ido la venta y toma buenas notas.

El miedo al fracaso

Existen muchas personas que tienen tanto miedo al fracaso que dejan de intentar lo que se proponen. En realidad, existe una manera segura de no volver a experimentar el fracaso: ¡no intentes nada! Por supuesto, tampoco tendrás ningún éxito, por lo que te recomiendo que no emplees esta técnica tan estéril y paralizante. Si nunca te reúnes con el cliente, nunca cerrarás el trato.

Te sugiero que actúes bajo este principio: haz aquello que más temas y controlarás tu miedo.

Si te da pavor alguno de los aspectos necesarios de la venta, como llamar por teléfono para pedir una cita, vas a tener que afrontarlo si quieres triunfar en las ventas. Casi cualquier cosa que hagas y

que hayas temido con anterioridad es mucho más fácil de lo que creías. Y es más fácil cada vez que te obligas a hacer lo que temes, hasta que un día ya no te das cuenta de que aquello que te daba tanto miedo hace unos meses ya no te da ninguno (¿me sigues?).

Controla tus miedos y verás qué pronto querrás hacer todo aquello que siempre temiste. ¿Alguien se apunta a hacer "*puenting*"?

El cambio

El cambio es un fiero oponente del progreso. Probablemente hayas escuchado muchas veces afirmaciones tales como: "Siempre lo hemos hecho de este modo", "Te acostumbrarás, es solo mi forma de hacer las cosas" o "Preferimos seguir con el procedimiento habitual". Sin embargo, los empleados no están a favor de las viejas costumbres. Lo que realmente no quieren es sufrir los problemas que supone un cambio. Si supieran la de beneficios que se obtienen gracias al cambio no opondrían tanta resistencia para evitarlo.

Lo más difícil para la mayoría de los vendedores es buscar clientes potenciales. ¿No sería maravilloso esperar en el vestíbulo o en la oficina a que la gente entrara por tu puerta solicitando tu producto? ¡Sigue soñando!

Si te obligas a hacer tus llamadas, a salir de la oficina, a reunirte con la gente que necesita escuchar tus ofertas y a devolver las llamadas de aquellos clientes difíciles de los que a veces te gustaría no saber nada más, vas por el buen camino para alcanzar el éxito en las ventas. Cuando los negocios van mal no tienes que depender de tu empresa, ni culparla. Tú eres el responsable de tu propio éxito o de tu propio fracaso, así que ponte al mando.

Por cierto, hacer lo que no quieres hacer es por lo que más se te paga. Tienes que querer cambiar de verdad. Estar satisfecho contigo mismo hoy es crucial, pero si para mañana quieres más, entonces debes estar dispuesto a sufrir el cambio. Según el doctor Maxwell Maltz, excirujano plástico y creador de la psicocibernética, un cambio tarda 21 días en producir su efecto.

Así que necesitarás unos 21 días de concentración y de estudio para que este libro pase a formar parte de ti. No hay ganancia sin dolor.

La fórmula antifracaso del buen vendedor

¿Cuál fue la primera palabra que tus padres te enseñaron cuando eras un bebé? *No*. Qué tiempos aquellos, ¿verdad? ¿Y por qué crees que esa fue la primera palabra que aprendiste? Porque tus padres querían protegerte de que vivieras alguna experiencia dañina.

No obstante, de pequeño lo único que sabías era que la palabra *no* te impedía conseguir lo que querías. Cuando te hiciste mayor seguiste oyendo esta palabra, pero ya no te rendías tan fácilmente como cuando eras un bebé. Y entendiste que existían fórmulas para persuadir cuando te diste cuenta de que la palabra *no* no tenía por qué significar "¡no!, ¡en absoluto!, ¡para nada!, ¡de ninguna de las maneras!". Lo que hacías era tratar de convencer a tus padres, incluso si tenías que aguantar la respiración y ponerte colorado.

Lo mismo sucede en tu profesión. Cuando empiezas a vender y oyes un *no*, crees que representa el fin de la conversación. Algunos vendedores novatos incluso cuentan historias de cómo nunca llegaron a terminar sus presentaciones porque, en el momento en el que el cliente decía *no*, salían por la puerta como alma que lleva el diablo.

A medida que ganaban experiencia en las ventas, no obstante, sus historias cambiaban. *No* pasó a significar otra cosa, ya no era el típico *no*, normal y corriente. Estos vendedores se dieron cuenta de que también podía significar "espera", "explícate un poco mejor", "no me has presentado lo que más me interesa", "tienes que interesarte más por lo que me interesa y lo que no" o "no me quiero gastar todo ese dinero en este momento". Y estos vendedores llegaron a la conclusión (conforme se convertían en profesionales) de que podían superar todas esas cosas en lugar de salir corriendo con el rabo entre las piernas.

Utiliza la siguiente fórmula antifracaso del buen vendedor solo cuando estés seguro de que no vas a oír un *sí*. Si sigues esta fórmula serás capaz de convertir cada no que recibas en dinero. Esta es:

Imagínate que ganas 100 euros por cerrar una venta, de modo que 1 venta = 100 euros. Siguiendo con esta fórmula, imagina que por cada 10 contactos que consigas obtienes 1 venta, de modo que 10 contactos = 1 venta. Esto significa que con cada contacto, tanto si dicen sí como si dicen que no, ganas 10 euros. Cada rechazo que consigas te acerca más a esos 100 euros.

¿De qué te sirve saber esto? Si lo miras de esta forma, verás cada *no* como una fuente de ingresos en lugar de agachar la cabeza cada vez que un cliente te rechace. En lugar de enfadarte, o de sentirte como si hubieras perdido una hora del día, piensa que cada *no* te proporciona 10 euros y te acerca a tu meta.

Aquí tienes otra forma de verlo: si trabajas con un cliente que ha dicho *no* muchas veces, pero insistes en conseguir el *sí*, puedes pensar que esa relación de noes con tu cliente, a largo plazo valdrá entre 200 euros y 300 euros. Simplemente, sigue preguntando. No temas al rechazo. Y valora la admiración que sentirá tu cliente cuando vea que no te rindes jamás.

Busca estrategias para superar el fracaso

Como vendedor (sobre todo si eres nuevo en esto de las ventas) experimentarás reveses (otra palabra para fracaso) al menos una o dos veces al día. La medida en que dejes que eso te influya, esa experiencia determinará cuándo y cómo empezarás a conseguir tus primeras ventas y el éxito. En las siguientes secciones te recomiendo cinco estrategias para superar el fracaso. Piensa en ellas como actitudes concretas que debes adoptar para ayudarte a entender el fracaso de otra manera.

Observa el fracaso como una experiencia de aprendizaje

Cuando presentas tu producto a un grupo que no muestra interés, cuando un posible cliente te

rechaza o cuando piensas que ya tenías tu producto vendido y la transacción se viene abajo, puedes reaccionar de dos maneras distintas: puedes ponerte furioso y ser improductivo, o puedes investigar los motivos por los que has fracasado. Te recomiendo la segunda opción, porque cuando descubres los errores de tu jugada puedes evitar que vuelva a suceder.

Mira la de cosas negativas que Thomas Edison superó cuando inventó la bombilla. Realizó más de mil experimentos fallidos antes de alcanzar el éxito, pero gracias a su persistencia hoy disponemos de un invento que ha cambiado la calidad de vida del ser humano. ¿Te imaginas escuchar más de mil veces un sonoro *no* hacia aquello que estás intentando conseguir y seguir persistiendo? ¡Qué fortaleza! Sin embargo, lo que no tiene precio en la historia de la bombilla es la respuesta que Edison dio a todas aquellas preguntas sobre qué sentía tras haber pasado por todos esos fracasos: "No fracasé mil veces. Solo descubrí mil maneras de que no funcionara". ¿Lo ves? Todo está en la forma de ver las cosas.

Considera el fracaso como el *feedback* que necesitas para cambiar de dirección

Un *feedback* negativo (también conocido como rechazo) es, en realidad, lo que necesitas para cambiar de rumbo. ¡Qué estupenda manera de entender el rechazo! Cuando un cliente no te da ningún *feedback* negativo, le encanta todo lo que le ofreces y, aun así, decide no comprar, no tienes nada que hacer. Pero cuando un cliente te dice lo que no le gusta, entonces es cuando tienes la oportunidad de empezar a venderle aquellos servicios que querría tener.

Imagínate que eres un misil teledirigido que apunta a un objetivo en movimiento. Cuando el objetivo se va moviendo, el misil modifica su trayectoria para alcanzarlo. Si el objetivo gira bruscamente hacia la izquierda, el misil recibe ese *feedback* y cambia de rumbo. Puede ocurrir varias veces durante el transcurso del vuelo del misil.

Pero ¿y si los sentimientos del misil hubieran sido heridos con toda esa negatividad y hubiera entrado en zona de peligro? ¿Qué dos cosas pueden ocurrir cuando entras en tu zona de peligro? La retirada o las hostilidades. ¿Y qué pasaría si el misil decidiera que ya no puede soportar tanto rechazo? ¿Regresaría a casa para explotar? O, ¿qué pasaría si el misil se tomara el rechazo como algo personal y decidiera desquitarse con el objetivo más cercano? Pues que acabaría dañando a una víctima inocente.

Si te tomas lo negativo como algo personal, no solo no llegarás a tu destino sino que los que están a tu alrededor también lo sufrirán. Por eso algunos vendedores pierden los papeles delante de sus colegas y, consecuentemente, dejan de aparecer por la oficina y se quedan en casa avergonzados de sí mismos. ¡En la guerra todos pierden y nadie gana!

Aprovecha el fracaso para desarrollar tu sentido del humor

¿Recuerdas haber realizado alguna visita comercial que fuera un desastre absoluto? En ese momento debiste pensar “¡Tierra, trágame!”. Pero ¿cómo te encontrabas dos semanas después? Tras haberte recuperado seguramente les contarías la historia a tus compañeros, un poco más “adornada”, eso sí, y todo el mundo (incluido tú) se reiría.

Cuando te enfrentas al fracaso tarde o temprano tienes que aprender a sonreír. La risa es un recurso poderoso para aliviar el orgullo herido y para ciertos sentimientos que hacen daño. De hecho, cuando compartes tus historias de humor con otros vendedores descubres que a ellos también les han pasado cosas parecidas. “Desgracia compartida, menos sentida.”

Considera el fracaso como una oportunidad para practicar ciertas técnicas y mejorar tu rendimiento

¿Qué ocurre cuando haces todo lo que está en tu mano y aun así el cliente no se decide? Ocurre que el cliente te ha dado la oportunidad de practicar y de mejorar tus técnicas de venta. Ciertamente, no querrás practicar con clientes que den el perfil, pero si esta persona no negocia contigo después de haberle ofrecido una excelente presentación de tu producto, a lo mejor es que, después de todo, realmente no daba el perfil. En esos casos considera esta experiencia como una oportunidad para practicar.

Tómate el fracaso como un trámite que tienes que superar para conseguir el éxito

Vender es un juego de porcentajes, un juego de números. La persona que visita a más gente y afronta más rechazos también consigue más dinero. Así que, aunque nunca te hayas dedicado a jugar por dinero, empezarás a hacerlo nada más entrar en el mundo de las ventas. Y cada *no* que oigas te acercará más al *sí*.

En la vida no importa cuántas veces fracasas, lo que importa son los éxitos que alcanzas. Y esto no cambia en las ventas. Tenlo siempre presente, es lo que yo llamo el *Credo de los Triunfadores*: no se me juzga por cuántas veces fracaso, sino por la de veces que tengo éxito, que es directamente proporcional al número de veces que puedo fracasar pero sigo intentándolo.

Haz lo contrario de lo que hacen los vendedores del montón

¿Sabías que no hay tantas diferencias entre lo que hace un vendedor normal y corriente y uno con experiencia? Todos trabajan para encontrar posibles clientes, los clasifican, presentan sus productos, resuelven objeciones y cierran ventas. La diferencia se produce cuando las cosas se ponen difíciles y acaban dándose por vencidos. Las personas que tienen éxito, en cambio, siguen adelante y sobrepasan el punto en que se detiene la gente corriente. Los grandes profesionales de las ventas tampoco es que necesiten mucho más tiempo para cerrar una venta, a lo mejor solo les lleva un último intento más del que habría intentado cualquier otro vendedor.

Otra cosa que diferencia a los vendedores de éxito de los demás es la gestión del tiempo. Un vendedor normal y corriente no se organiza bien su tiempo, ni lo invierte en mejorar sus destrezas. Algunos incluso venden como si se tratara de un trabajo de oficina y no llegan a darse cuenta de la de oportunidades que pasan por delante de sus ojos. Los vendedores de éxito saben cuál es la mejor hora del día para vender y en ese momento es cuando venden, en lugar de dedicarse al papeleo. Siguen con detalle las ventas pendientes y las mantienen organizadas, y bien cerca, porque entienden que podrían cerrarse en cualquier momento. También sacan tiempo para reflexionar, revisar estrategias y practicar. Retrocede hasta el capítulo 16 si deseas más información sobre cómo gestionar bien el tiempo.

La última diferencia es que el vendedor de a pie no quiere trabajar duro, mientras que el vendedor de éxito sabe que cuanto más duro trabajas más dinero consigues. Una de mis frases preferidas de mi propio mentor, J. Douglas Edwards, dice así: “Las ventas son el trabajo duro mejor pagado y el trabajo fácil peor pagado que hay”. Los vendedores corrientes son corrientes porque no están todo lo motivados que deberían para trabajar un poco más duro.

No mezcles lo personal con lo profesional

Cuando te reúnes con un posible cliente mantén tu vida personal siempre al margen. Al fin y al cabo, a ese cliente no le importan tus otros asuntos. Da igual si tienes que recoger a tus hijos después del colegio y llevarlos a toda prisa al entrenamiento de fútbol, no es de su interés ni tiene nada que ver con tu presentación, ni en si se convertirá en tu futuro cliente. Saber que esa semana tienes que cerrar tres ventas más para cumplir con tus objetivos no debería afectar la relación con la persona que tienes enfrente.

Trata de imaginarte como a un sirviente (porque eso es realmente lo que eres). Atiendes las necesidades de tu empresa y las de tus clientes, para que tus ingresos puedan atender tus necesidades y las de tus seres queridos. Piensa en los sirvientes que has visto en las películas o leído en los libros. ¿Alguna vez pensaste en sus vidas personales? Rara vez. No te estoy diciendo que te conviertas en alguien misterioso, pero mantén tu vida personal como debería ser, personal.

Antes de cada contacto con el cliente haz algo por ti mismo y por los clientes potenciales o consolidados. Despeja la mente de cualquier distracción. Respira hondo, si es necesario, y mueve el cuerpo si eso te ayuda. Haz lo que te haga falta para centrarte en lo que te concierne: atender las necesidades de esa persona o de la empresa. De este modo, el resultado de la reunión será más placentero y más positivo para todos los implicados. Cerrarás más ventas, los clientes estarán más contentos y satisfechos y obtendrás más ingresos.

Haz frente a los momentos difíciles del sector

No importa cuál sea tu producto o tu servicio, ya que antes o después te encontrarás algún bache en el camino. Puede que la competencia lance un producto que sea mejor que el tuyo justo después de que lo hayas lanzado tú. Tu sector puede tener mala prensa por un mal servicio proporcionado por alguien de tu campo que vive al otro lado del planeta. En realidad no importa lo que ocurra, lo que importa es cómo reaccionas ante ello.

Lo primero es que no cunda el pánico

Lo segundo que tienes que hacer es reunir la mayor información posible sobre lo que ha sucedido para que puedas preparar las respuestas a las preguntas que te harán los clientes. Haz una lista de todo lo que puedes hacer y también de todo lo que no puedes hacer.

El último paso es contactar con tus mejores clientes antes de que ellos contacten contigo. Tener iniciativa es fundamental para mantener tus negocios frente a una mala racha.

Nota: si el reto al que te enfrentas se presenta difícil de superar y no dispones de suficientes recursos económicos para sostenerlo, podrías considerar pasar página y comercializar otro tipo de producto. Dependerá de tu compromiso con los clientes y con tu empresa (y del compromiso de tu empresa cuando azota el temporal).

Los auténticos profesionales nunca abandonan el barco cuando aparecen los problemas. Hacen lo que es mejor para sus clientes, incluso si eso supone trabajar con otra empresa porque la suya pueda desaparecer. Actuar con ética y con profesionalidad en los momentos difíciles te beneficiará a largo plazo, aunque en un momento dado no puedas ver el final del camino.

Capítulo 19

Fíjate objetivos que te mantengan concentrado

En este capítulo

- Alcanza un equilibrio en los objetivos que te marcas
- Gestiona actividades orientadas a la consecución de objetivos
- Pon las metas por escrito para que sean reales
- Empieza otra vez de cero, fijando metas nuevas, después de haber alcanzado las anteriores

El éxito no debe ser algo que, bueno…, sí… no estaría mal alcanzar…; el éxito debe ser algo que debes alcanzar. Por lo general, los que más cosas consiguen están inflamados con la actitud de "tengo que" y no conformados con la de "me gustaría".

Si no te fijas metas concretas y has estado teniendo éxito a pesar de ello, imagina todo el que lograrías si fijaras tu mirada en un camino definido y dispusieras de un plazo de tiempo concreto en el que se espera que llegues a tu destino. Si eres nuevo en esto de las ventas y crees que no es necesario marcarse metas, vuelve a pensarlo. Cuanto antes definas un camino que se dirija hacia el éxito más probabilidades tendrás de conseguir lo que quieres.

Si bien no hace falta fijarse metas para alcanzar cierto grado de éxito en las ventas, la mayoría de los profesionales que no lo hacen llegan hasta un cierto punto en sus habilidades de venta y acaban careciendo de la motivación o del rumbo para llegar más lejos. Y dejan de crecer y de alcanzar una posición más alta. Lo que no saben (y lo que tú sí deberías saber) es que las metas te aportan tres beneficios distintos que sirven para triunfar:

- ✔ Te mantienen motivado.
- ✔ Ayudan a mantener la concentración.
- ✔ Te indican cuándo lo puedes celebrar.

Las metas permiten que los demás sepan qué pueden esperar de ti. En este capítulo te ofrezco la información que necesitas para fijarte objetivos como parte de tu vida diaria.

Márcate metas realistas y eficaces

Cuando consideraste por primera vez iniciar una carrera en las ventas, probablemente tenías algunas nociones difusas sobre el éxito en la cabeza. Ahora es el momento de convertir esas ideas en imágenes vivas y claras de lo que pronto será una realidad. Y estas imágenes te mantendrán animado cuando sientas la necesidad de recoger tus cosas y huir a una isla desierta en medio del Pacífico para tumbarte en la playa y ver cómo te crecen las uñas de los pies.

Cuando te fijes metas concédete el tiempo y la tranquilidad necesarios para pensar en lo que te hace feliz y en lo que te motivaría para vender. Plantearse objetivos tiene que resultar una tarea divertida, no lo compliques tanto que acabes sin fijarte ninguno por temor a que sea incorrecto. ¿Y qué más da si lo es? ¿Va a venir la policía de las metas a tu puerta para realizar una auditoría de tus objetivos? No lo creo. Las metas son como las rutas que te creas para coger el camino hacia el éxito, a veces cambian. Habrá carreteras sin terminar o caminos por los que te tendrás que desviar por culpa de algunas obras. Las hojas de ruta que te creas para ti mismo no son distintas.

Cuando comiences a fijarte metas, recuerda las siguientes reglas, con las que podrás concebir lo que es importante en tu vida y comprometerte a ello:

- ✔ **El objetivo debe ser más alto de lo que hayas conseguido hasta el momento, pero creíble.** No te pongas una meta que no creas sinceramente que puedes alcanzar. El truco para fijar objetivos es que sean tan altos que te obliguen a dar lo mejor de ti mismo, pero suficientemente razonables como para que te sea posible visualizar la forma de alcanzarlos. Si te marcas un objetivo que crees que no vas a poder conseguir, lo más probable es que no estés dispuesto a sacrificarte para cumplirlo cuando las cosas se pongan cuesta arriba. Lo que es peor, te estarás condenando al fracaso. ¿Y quién se haría eso a sí mismo a propósito?
- ✔ **Márcate objetivos basados en la productividad y no solo en la producción.** Si te marcas objetivos basados únicamente en el dinero que quieres ganar te estás condenando al fracaso. Es mejor que las metas vayan en función de la productividad, ya que te orientarán sobre la cantidad de posibles clientes con los que deberás ponerte en contacto en una semana o sobre cuántas llamadas deberás realizar. La productividad precede a la producción, por lo que si basas la meta en la producción te estarás saltando un paso. Trata de alcanzar tus objetivos de productividad y ello dará lugar a una producción mayor. Por ejemplo, si hoy realizas veinte llamadas telefónicas eres productivo. Da igual si solo has hablado con tres personas, has sido productivo. Y eres productivo si envías información o notas de agradecimiento a esas tres

> personas, incluso si no generas una venta a partir de esos contactos.

Desglosa tus metas en partes más pequeñas

Cuando te fijes metas comienza siempre por los objetivos a largo plazo y luego divídelos en objetivos a medio y a corto plazo. Tus metas a largo plazo pueden ser las más difíciles de plantear, así que si las fijas primero lograrás terminar lo más difícil desde un buen comienzo. Además, crearás tus objetivos a medio y a corto plazo a partir de los de largo plazo. Las secciones siguientes te ayudarán a fijar estos tres tipos de objetivos.

Objetivos a largo plazo

Las metas a largo plazo deben ser proyecciones a veinte años. Vale, si tienes setenta y cinco años, tu meta a veinte años será solo llegar a poner los dos pies en el suelo cada mañana. Pero no importa lo joven o lo viejo que seas, es difícil imaginarse cómo quieres que sea tu vida dentro de veinte años; aun así inténtalo, teniendo en cuenta que puede que tus objetivos cambien.

Las áreas que puedes tener en cuenta al fijarte metas a largo plazo son tres: los logros personales (y entre ellos la salud), el estilo de vida y el patrimonio neto. Cuando lo hagas, sé específico. En lugar de decir: “Dentro de veinte años quiero vivir en una casa grande y valerme por mí mismo económicamente”, escribe algo así como:

> Dentro de veinte años, a día 1 de junio, viviré en una casa de 900 metros cuadrados frente al mar Mediterráneo. Habré acabado de pagarla y viviré de los intereses generados por los 5 millones que tengo en el banco. Caminaré por la playa todos los días como parte de mi programa de salud y me comprometeré con alguna actividad de voluntariado.

¿Ves a lo que me refiero? Tus metas a largo plazo no tienen por qué ser así de elevadas, pero sí que deben ser concretas.

Objetivos a medio plazo

Cuando hayas terminado de fijar tus objetivos a largo plazo, divídelos por la mitad y márcate otros a medio plazo, pongamos que de aquí a diez años. Compara tus metas a diez años vista con tus metas a veinte y luego decide el ritmo que deberás mantener para alcanzarlas. Y luego divide las metas de diez años en metas de cinco.

Tus metas a medio plazo serán las más imprecisas, las que tendrás que ajustar con mayor frecuencia. Es por eso que hago hincapié en la importancia de no grabar tus objetivos en piedra, sino en dejar que sean flexibles y dinámicos. Al observar el ejemplo a largo plazo, la meta de medio plazo que podrías deducir es que en diez años tengas 2 millones en el banco y hayas escogido la zona concreta de la playa en que tienes previsto construir tu casa.

Objetivos a corto plazo

Deja siempre los objetivos a corto plazo para el final, ya que son los que requerirán la mayor parte de tu atención. En el caso de los objetivos a corto plazo, para obtener los mejores resultados no los fijes para un período de más de 90 días. Las metas a corto plazo de más de 90 días no son inmediatas y no te generan una sensación de urgencia.

En cuanto te fijes las metas a corto plazo es necesario que empieces a tomar medidas para alcanzarlas. De esa manera serán más reales y más difíciles de dejar para mañana, o para la semana que viene, y se tendrán que conseguir cuanto antes. Deberás dividir tus metas de 90 días en metas de 60 días, en metas de 30 días y, finalmente, en los pasos que podrás anotar en tu agenda para tomarlos (y alcanzarlos) hoy.

Por ejemplo, si uno de tus objetivos a corto plazo es mejorar tu salud móntate un programa de caminatas por la zona en que vives ahora mismo. Tal vez tardes un poquito en convertirlo en un hábito diario, pero te darás cuenta de lo comprometido que estás con ese objetivo a largo plazo.

Distintos tipos de objetivos

Puedes y debes considerar fijarte objetivos en todas las esferas de tu vida. En los siguientes ejemplos me ocupo de dos categorías de objetivos más profesionales que personales, pero las secciones que vienen a continuación ofrecen una idea de cómo plantear cualquiera de los dos tipos.

Objetivos específicos de ventas

Vender es un arte y una ciencia. Conocer las cifras que tienes previsto alcanzar y cómo desglosarlas es fundamental desde el punto de vista científico de las ventas. Y es aquí donde creas tus propias medidas personales para saber si vas por buen camino en la consecución de tus metas. Los vendedores principiantes pueden necesitar un poco de ayuda a la hora de marcarse objetivos de ventas. Tu director comercial probablemente te pueda ayudar, pero ten en cuenta que las “metas”

que te ayude a fijar tu jefe pueden acabar siendo más bien los objetivos de la empresa. Cualquier jefe de ventas necesita cierta cantidad de ingresos para cumplir con los objetivos generales de la empresa y la mayoría reparte esa cifra entre todos los integrantes del equipo comercial basándose normalmente en la capacidad que cree que cada vendedor tiene para obtener resultados. A menos que tengas un jefe increíblemente inteligente, lo más probable es que sus cuotas no tengan en cuenta lo que quieres o lo que crees que puedes lograr. Así que echa un vistazo a las diversas actividades que se requieren para generar ingresos antes de fijar tus objetivos comerciales o de aceptar cualquier cuota que tu jefe trate de asignarte:

1. **Determina lo que crees que puedes marcarte como meta de ingresos anuales.**
2. **Divide la cantidad del primer paso por 12 para averiguar tu meta de ingresos mensuales.**
3. **Divide la cantidad del segundo paso por 4 (el número de semanas de un mes) para averiguar tu meta semanal.**
4. **Divide la cantidad del tercer paso por el número de días que trabajas en las ventas cada semana.**

   Ahora ya tienes claras las cifras de lo que necesitas ingresar cada día para alcanzar tu objetivo anual.

5. **Coge el promedio de lo que ganas con cada venta y divídelo por las cantidades de dinero de las metas anuales, mensuales, semanales y diarias que has obtenido en los pasos 1 a 4. Así sabrás cuántas ventas necesitas hacer cada día, cada semana y cada mes para alcanzar tu meta de ingresos anuales.**
6. **Calcula cuántas presentaciones necesitas para obtener el número de ventas que te ha salido en el quinto paso. Por ejemplo, si normalmente cierras una venta por cada tres presentaciones tu tasa de conversión de ventas es de 1:3. Por lo tanto, tendrías que multiplicar los números del quinto paso por 3 para obtener el número de presentaciones que necesitarías.**
7. **Con la tasa de conversión de ventas calcula la cantidad de contactos necesarios para obtener el número de presentaciones que te permitan cerrar suficientes ventas para obtener los ingresos que te has fijado.**

La tabla 19-1 es un gráfico que puedes utilizar para rellenar los números que te he pedido que calcules en los pasos anteriores. Utiliza un lápiz o haz varias copias de la tabla a medida que revises tus objetivos de ventas. Cuando empieces a mejorar tus índices te lo pasarás muy bien volviendo a rellenarla con las nuevas cifras y haciendo cálculos nuevos. Podrás ver rápidamente cómo vas a alcanzar tu meta de ingresos, o bien te darás cuenta de que puedes conseguir ese objetivo trabajando menos.

Tabla 19-1: Gráfico de objetivos de ventas

	Anuales	*Mensuales*	*Semanales*	*Diarios*
Ingresos				
Número de ventas				
Número de presentaciones				
Número de contactos				

Coge una calculadora y juega con los números hasta que encuentres los objetivos de ventas que te parezcan idóneos. Deben costar un poco y te deben suponer un esfuerzo, ¡pero que sean factibles!

Si alguna de las cifras que arroja este ejercicio te hace dudar de tu convicción de que puedes alcanzar la meta, detente. Y piensa en medidas que podrías llevar a cabo para hacer que el objetivo sea una realidad. ¿Necesitas mejorar tus habilidades para aumentar tu porcentaje de ventas? ¿Estás marcándote unas expectativas poco realistas en cuanto al número de personas con las que necesitas ponerte en contacto todos los días en función de tu nivel actual de productividad? ¿Se puede cambiar eso? ¿Estás dispuesto a cambiarlo?

Objetivos personales

Para mantener una vida bien equilibrada también es importante fijarse objetivos personales, además de los profesionales. Si todos tus objetivos son objetivos profesionales tendrás dificultades para encontrar tiempo para la familia y los amigos (que son tu verdadera red de apoyo) porque siempre estarás ejerciendo un esfuerzo extra en pos de tu siguiente objetivo profesional.

Aunque te aliento con fervor a que trabajes para alcanzar tus objetivos profesionales, también te animo a no hacerlo a expensas de la familia, de los amigos o del tiempo para ti mismo. Si lo haces corres el riesgo de centrarte tanto en un único propósito que acabes eliminando las cualidades humanas que necesitas para tener éxito en las ventas. Nadie quiere hacer negocios con alguien que está demasiado ocupado para entender y preocuparse de sus necesidades. Las metas personales te dan vida, durante y después del trabajo.

Con el fin de garantizar que tus objetivos estén bien equilibrados, deja que tu familia te ayude a fijarlos. De este modo serán más comprensivos cuando tengas que pasarte la noche trabajando hasta tarde o invertir en un seminario de formación de varios días fuera de casa. Tu familia estará más dispuesta a participar de tus sacrificios si les dejas participar también en la celebración de la consecución de tus objetivos, como por ejemplo con unas vacaciones en familia en Disneylandia.

Entre otras cosas, fijarse metas personales puede consistir en buscar tiempo para cultivar tu vida espiritual, hacer ejercicio para mantenerte en buen estado físico y disfrutar mejor de los frutos de tu trabajo o marcarte objetivos para una formación continua fuera de las ventas, como por ejemplo aprender más acerca de tu pasatiempo favorito.

Otra de las ventajas de hacer partícipe a la familia es que te pedirán explicaciones por la parte del objetivo que te corresponde y harán lo que sea necesario para motivarte. ¿Alguna vez has pensado que dormir un par de horas más era justo lo que necesitabas y ha sido tu pareja la que ha tenido que animarte para que te levantes y te pongas a trabajar en alcanzar tu parte de ese viaje que los dos os fijasteis como un objetivo común a corto plazo? Sabías que debías levantarte pero tu deseo instintivo de dormir nubló tu juicio. ¿Cómo crees que te sentirías y qué mensaje le transmitirías a tu pareja si le demostraras que dormir es más importante para ti que trabajar para lograr esos objetivos compartidos?

Cumple tus objetivos

Sigue estos cinco pasos para alcanzar tus objetivos y andarás por el camino recto y directo para lograr tus metas, ya que estarás centrado, consciente e inconscientemente, en la búsqueda de los medios que necesitas para los fines que has elegido:

1. **Fíjate metas que desees más que cualquier otra cosa.**
2. **Imagina tus metas vívidamente y hazte una idea clara de ellas en la cabeza.**
3. **Pon tus objetivos por escrito.**
4. **Comprométete con tus objetivos con sinceridad y hasta el final.**
5. **Revisa tus metas diarias y adopta las medidas de acción necesarias que has elegido.**

Aunque las cuatro tareas son importantes, hay dos que tienen prioridad: poner los objetivos por escrito y comprometerse plenamente con ellos. Las siguientes secciones se centran en estas dos acciones tan importantes.

Ponerlo por escrito

Después de haber fijado tus objetivos tienes que adquirir un último compromiso poniéndolos por escrito. Este paso es el más importante a la hora de establecer metas, ya que escribirlas las convierte en algo a lo que te puedes atener. El día que anotas tus metas es el día en que te comprometes a alcanzarlas, puesto que hasta que no estén por escrito serán simplemente deseos y sueños. Una vez que las hayas escrito tu mente comenzará a buscar lo que sea necesario para conseguir que esos objetivos se conviertan en realidad.

Escribir tus metas te permite lo que yo llamo “tener la meta en los morros”, un proceso fabuloso si necesitas un recordatorio tangible de lo lejos que has llegado en la consecución de tus objetivos. Y lo que es aún mejor, tener la meta en los morros te anima a culminar el esfuerzo. No importa lo difícil que resulte, no querrás pisar una piel de plátano cuando estás justo a punto de alcanzar tu objetivo.

Para que lo de tener las metas en los morros surta efecto, coloca la lista de objetivos donde la puedas ver a menudo. Y cuando quieras hacer un descanso recuerda la importancia de hacer lo que sabes que tienes que hacer para tener éxito. Cada vez que des un paso hacia el triunfo, táchalo a mano inmediatamente. Esa es la fórmula básica para tener las metas en los morros como es debido.

Comprometerse de lleno

Si quieres que tu vida cambie, deberás cambiarla tú (o te quedarás más o menos igual que ahora). Márcate objetivos que te ilusionen. Todo lo que tienes que hacer es ponerlo todo de tu parte. Puedes cambiar lo que quieras, convertirte en lo que quieras o hacer lo que quieras; ¡pero debes querer!

Cuanto más trabajes en pos de un objetivo, más dulce será el sabor del éxito. Si lo dudas, pregúntale a cualquier ganador de una medalla olímpica. Y no pienses ni por un segundo que tu camino hacia el éxito no va a ser doloroso en ocasiones. Si no experimentas por lo menos un poco de dificultad para alcanzar tus metas es probable que no las hayas puesto demasiado altas y que no te supongan ningún reto. Y si tus objetivos no son lo suficientemente altos es posible que te estén frenando, que te hagan sentir contento con el nivel que has adquirido pero que podría no ser nada del otro mundo. Cuando el camino se ponga cuesta arriba avanza con paso firme y no dejes que nada te distraiga de tus metas. Las personas que perseveran hoy cosechan mañana. Renunciar a la

gratificación inmediata no es natural, como tampoco posponer lo que te contentaría hoy solo a cambio de una promesa de algo más grande en el futuro. En la sociedad de la gratificación instantánea de hoy las ganancias a largo plazo son casi inexistentes, pero no te quedes corto ni te conformes con lo que sabes que te reportará solo satisfacción temporal. Si te conformas con menos de tus objetivos, eso es exactamente lo que acabarás teniendo: menos.

Si estás decidido e ilusionado acerca de tus objetivos, no te conformarás ni te cuestionarás. Tu voluntad te ayudará a mantener una imagen vívida de lo que quieres que suceda y de cómo vas a hacer que suceda. Si tu imaginación no es tan vívida, recorta fotos o escribe una descripción detallada de tus objetivos a la que te puedas remitir cuando te distraigas. Cuantos más recordatorios encuentres, más decidido estarás (y cuanto más decidido estés, más objetivos lograrás).

Descubre qué hacer cuando alcanzas tus metas

Lo más gracioso de la consecución de tus objetivos es que, a medida que te acercas y que miras hacia atrás, el esfuerzo por alcanzarlos no parece tan difícil como habías pensado en un principio. El tiempo tiene una manera especial de difuminar los detalles cruentos de la rutina diaria. Por ejemplo, piensa ahora en lo que estabas haciendo hace cinco años. Ahora adelántate cinco años. ¿Cuál te parece más largo? Si eres como la mayoría de la gente, el futuro siempre parece que va a durar más tiempo porque desconoces todo lo que va a pasar y qué forma va a adoptar tu vida.

Firma un contrato contigo mismo

Una herramienta muy efectiva y que te ayudará en tus propósitos es firmar un contrato vinculante en el cual te comprometes a alcanzar tus propios objetivos. Siéntete libre para usarlo, y llegar a un acuerdo contigo mismo, y trata de cumplirlo.

Fecha: ---------- 20 ----------

Nombre: ----------

El abajo firmante se compromete a aportar todos los materiales y realizar todo el trabajo que sea necesario para llevar a buen puerto

el siguiente objetivo:

Por la presente, hoy prometo empezar a hacer algo más y mejor con mi vida, y a intentar alcanzar la grandeza que sé que habita dentro de mí y que espera ver la luz.

Desde el presente día en adelante no me negaré a mí mismo. Hoy es el día en el que, por fin, tengo el coraje de hacer lo que debo hacer y dejo de tomar el camino fácil. Pagaré el precio que sea necesario para lograr este objetivo, porque sé que el dolor que causa no estar contento con uno mismo es más grande que el de realizar cualquier trabajo, sin que importe lo duro que sea.

Me aseguraré de alcanzar todos los objetivos de mi vida de uno en uno, y cada pequeño logro me acercará a un futuro mejor. Comprendo que cada contrato que consiga me acercará a lo que realmente quiero en la vida y no me conformaré con lo que me ofrezcan los demás ni con un sustento modesto. Tengo el poder de cambiar mi vida.

_____

Firma

Al aceptar este contrato, admito y entiendo que mi futuro está en mis manos y que no dependo de nadie para su cumplimiento.

Aceptación

Tras la consecución de este objetivo, me felicito por demostrar que puedo hacer lo que quiera y ser quien yo quiera. También tengo potestad para conseguir lo que quiera siempre y cuando sepa lo que es.

He dado un paso más para convertirme en la persona que deseo ser. Me enorgullezco de saber que tengo la entereza de organizarme y alcanzar un objetivo.

Estoy un paso más cerca de mi gran objetivo. Los objetivos principales son solo una cadena de pequeños objetivos cumplidos que me hacen prosperar.

Términos y condiciones

1. Cualquier objetivo incluido en este contrato, sin que importe su tamaño, debe ser tratado con mucho respeto, porque mi imagen y mi reputación se basan en alcanzar dichos objetivos.
2. Este contrato debe ser rellenado en su totalidad y fechado al comienzo y al final.
3. Mi objetivo debe ser claro y preciso. Debo dejar claro lo que quiero y cuándo lo quiero.
4. Todos los días debo leer delante del espejo todos los contratos que todavía no haya cumplido. Y debo hacerlo con gran convicción para que mis objetivos se graben en mi subconsciente.
5. Cuando consiga un objetivo debo firmar el contrato y escribir, en letras rojas y grandes sobre el anverso, “contrato cumplido”. Debo guardar todos los contratos que se hayan cumplido y mantenerlos en orden, por fecha de finalización, para que pueda ver una pauta de mejora.
6. Debo recordar que soy tan bueno como cualquiera, pero también que tengo un plan. Cada objetivo de mi plan, sin importar su tamaño, debe convertirse en parte de mi plan principal; cuando esto ocurra deberá ayudarme a convertir mis maravillosos sueños en realidad.

7. No debo establecer objetivos contradictorios como, por ejemplo: “Pasaré más tiempo en casa” y “doblaré mis ventas”, porque puede que no vayan de la mano y que esto me ocasione frustración.
8. Mis objetivos me deben proporcionar gran satisfacción y me deben hacer vibrar de entusiasmo.
9. No puedo llegar a un destino si no conozco el camino. Cada objetivo se convierte en una estación o en un punto de partida en la hoja de ruta de mi vida, lo que se convierte a su vez en el modelo a seguir para cada uno de mis éxitos. Si no tengo un modelo para poder seguirlo, ¿en qué voy a basar mi vida?

Sin embargo, cuando adquieras el hábito de fijarte metas te encontrarás pensando en el siguiente conjunto de objetivos antes de cerrar los que estás a punto de cumplir (y eso es bueno). No te conviene esperar a plantearte nuevas metas hasta que hayas terminado con las que tienes hoy. Mantener la vista puesta en el futuro y en las oportunidades que te puede brindar ofrece muchas ventajas. Pronto te verás tan metido en marcarte objetivos que alcanzarlos se convertirá en recompensa suficiente.

Cuando alcances tus metas, una de las primeras cosas que debes hacer es celebrar tu éxito. Recuerda entonces estas sugerencias:

- ✔ **Incluye en tu celebración a todos los que han contribuido a fijar y a alcanzar tus metas.** Ellos estaban allí contigo al principio y tendrán ganas de disfrutar de tus éxitos contigo.
- ✔ **Celébralo de forma proporcionada al logro.** Por ejemplo, no te regales un viaje a Montecarlo por haber llamado a cien personas en un mes. Una buena recompensa por este logro puede ser una cena en un restaurante especial, o una nueva camisa y una corbata (para los señores) o un vestido (para las señoras).
- ✔ **Prepárate para una caída después de alcanzar una meta difícil.** No pasa nada por seguir la tendencia natural de una caída, pero no permitas que dure demasiado. Porque cuanto más tiempo permanezcas inactivo más difícil será coger velocidad de nuevo. Descansa un rato, pero luego regresa al trabajo. Al fin y al cabo, si vendes algo que te gusta tu trabajo solo será una extensión de tus aficiones.

Después de las celebraciones, empieza a trabajar en las nuevas metas que te hayas marcado. Y anota todos tus logros. Cuando empiecen a amontonarse, querrás hacer todo lo necesario para que sigan aumentando. Recuerda las dificultades que superaste al alcanzar cada meta y recompénsate mentalmente por tus éxitos. Y cuando fijes tu siguiente objetivo exígete un poco más. Intenta forzarte siempre un poco, ya que eso es lo que te permite crecer en ventas. Si todo es demasiado fácil, te aburres (y la venta deja de ser una afición para convertirse cada vez más en un trabajo).

Cuanto más difícil de alcanzar sea un objetivo, más valor tendrá conseguirlo. No esperes hasta lograr plenamente una meta para fijar la siguiente. Y ten la nueva preparada para que puedas comenzar a tomar las medidas necesarias que te permitan tener éxito otra vez.

La ley de las expectativas

La mayoría de la gente ha experimentado el fenómeno de las expectativas cumplidas; sin embargo, tiende a relacionar el hecho de cumplirlas con algo casual en lugar de con algo premeditado y previsto.

La ley de las expectativas dice lo contrario:

Cuando creas que algo ocurrirá, y estés convencido de ello, harás que ocurra.

Me parece que de aquí es de donde viene la frase "La mente domina a la materia". La ley de las expectativas funciona tanto con cosas simples como con otras tan complicadas como alcanzar tus objetivos de los próximos veinte años.

Por ejemplo, una tarde una amiga mía salió de casa para dar un paseo. Solo llevaba encima las llaves de casa (y, por supuesto, ropa y calzado). Estuvo fuera durante una hora más o menos y cuando regresó hacia casa, al anochecer, oyó algo que sonaba bajo sus pies, una rejilla. Tan pronto como oyó ese ruido no pudo evitar pensar que sus llaves podrían colarse por ella y que entonces no sería capaz de entrar en casa porque su marido estaba de viaje de negocios. ¿Y qué crees que pasó? ¡Exacto! Las llaves se colaron por la rejilla y mi amiga se quedó pensando cómo entrar por la fuerza en su propia casa.

Puesto que mi amiga es capaz de aprender de cada situación, incluso de las negativas, tras haber pasado por ese percance se sentó para escribir lo que le había enseñado esa experiencia. Una de las cosas que aprendió fue a valorar el poder de sus pensamientos. Pero también aprendió algo más, e igual de importante, ya que cuando finalmente entró en su casa se dio cuenta de lo fácil que le había resultado. Al día siguiente se fue a una ferretería y compró diversos artilugios que, después de instalados, dificultaban (casi imposibilitaban) el acceso a la casa. Y así evitó una situación peligrosa (un posible robo) gracias a tener una mente dispuesta a aprender de una mala experiencia.

Sé tu propio adivino y predice tu éxito haciendo realidad tus objetivos. Y cuanto más creas en tu propio éxito antes los alcanzarás. ¡El éxito no es casual! Lo planificas, lo trabajas, lo controlas y lo modificas para permitirte disfrutar de una vida próspera y productiva. La gente puede quedarse mirando el éxito que has tardado años en alcanzar y pensar que eres uno de esos que tienen mucha chiripa de la noche a la mañana. Puede que incluso te digan lo afortunado que eres por tener lo que tienes. Pues bien, yo te digo que tú diseñas tu suerte, que tú controlas tu propio destino. La suerte tiene poco que ver con tu éxito y no debería llevarse el mérito de tus logros.

Parte VI

Los decálogos

—Ha sido como quitarle un caramelo a un niño.

En esta parte…

Los capítulos de esta parte son cortos pero rebosan ideas rápidas para vender y persuadir que podrás leer en cualquier momento. Encontrarás información acerca de los errores de venta más frecuentes (para que te asegures de no cometerlos), ideas sencillas para mejorar tus habilidades y maneras de dominar el arte de vender. Además, te ofrezco unas fabulosas técnicas avanzadas de cierre. Los buenos vendedores saben sacarle el máximo partido a cada minuto, de modo que si te encuentras esperando para reunirte con un cliente utiliza ese tiempo para leer un capítulo de esta parte, que sin duda te aportará información muy útil.

Capítulo 20

Los diez errores comerciales más graves que debes evitar

En este capítulo

- Busca maneras de atender mejor a tus clientes
- Mantén una actitud positiva cuando estés con los clientes

Todo el mundo comete errores en la vida y tienes que prever que tú también cometerás alguno cuando intentes algo nuevo. En este capítulo te explico los diez errores más frecuentes que han cometido tus predecesores para que tu viaje hacia el éxito en las ventas sea más corto y mucho más agradable.

Entender mal qué significa vender

En la mayoría de los casos el único contacto que tiene una empresa con el mundo exterior es a través de sus vendedores. Y el único motivo por el que tiene vendedores es para que vendan el producto u ofrezcan el servicio. Una venta se realiza recopilando e intercambiando información gracias a tus competencias profesionales, las cuales ayudan al cliente potencial a tomar decisiones que le dirijan hacia la decisión final.

Esta observación puede parecer básica, pero si entraras en la mayoría de las pequeñas empresas de hoy en día te resultaría difícil encontrar a alguien que supiera decirte el estilo actual de venta de la empresa y cómo están analizándolo para mejorar. Puede que hasta tuvieran problemas para describir a su cliente ideal. Si es ese el caso, en realidad no estarán vendiendo nada, porque no entienden lo que significa. Nunca se deja de aprender por qué los clientes compran o no compran tu producto o tu servicio, puesto que vender consiste precisamente en alcanzar ese conocimiento

que no solo te permite tener éxito, sino también idear nuevos productos y servicios para seguir expandiendo tu negocio en el futuro.

Vender a un nivel profesional no implica volverse agresivo ni insistente en absoluto. Los vendedores profesionales entablan relaciones con discreción y con el ánimo de servir. Una actitud servicial te hará llegar muy lejos.

Pensar que eres un vendedor nato

Contar con personas incompetentes o no formadas en atender a los clientes es un mal negocio. Si no estás preparado para vender, y para atender a los posibles clientes cuando entren en contacto con tu empresa, esta ya puede ir tirando por el retrete el dinero gastado en publicidad. Si no estás satisfecho con tus dotes comerciales, o con tu volumen de ventas, mejóralos. Admitir que se puede mejorar y luego no adoptar ninguna medida para corregir la situación no es más que una tontería.

Las dotes comerciales no te vienen de nacimiento, son destrezas que cualquiera puede dominar con un poco de estudio y de trabajo. Empieza por observar a los demás en esas situaciones de persuasión que se dan en todas partes. Pregúntate por qué algunos son buenos convenciendo y por qué otros no y te darás cuenta de que no es difícil identificarlo (cuando los vendedores son malos su incompetencia suele ser manifiesta, no saben de lo que están hablando o simplemente están cometiendo errores de todo tipo). Sin embargo, cuando los vendedores están bien formados y altamente cualificados, todo parece progresar con tanta discreción que se hace casi imposible detectar cuándo se produce el verdadero momento de la venta. Por eso tiendes a pensar que a esa gente le viene de nacimiento. Aunque les resulte natural y cómodo hablar con otros, para tener éxito el arte de la persuasión se debe aprender igual que las características del producto o del servicio.

Hablar demasiado y no escuchar lo suficiente

La mayoría de la gente piensa que tienes que ser un buen orador para persuadir a los demás. Y el buen orador típico cree que puede decirle al cliente lo suficiente sobre el producto como para que lo compre de forma automática. La verdad es todo lo contrario. Cuando estás hablando lo único que descubres es lo que ya sabes. Haz preguntas y descubre lo que tus clientes potenciales quieren comprar.

Un buen vendedor es como un gran detective: hace preguntas, toma notas y escucha atentamente lo que dicen los clientes, así como su lenguaje corporal.

En la mayoría de los casos las personas que hablan demasiado quieren controlar la conversación y suelen ser percibidos como agresivos e insistentes. En una formación de ventas profesional se aprenden más técnicas para hacer preguntas y para escuchar que para saber hablar. Una venta se cierra sabiendo formular las preguntas correctas, no hablando. Un vendedor que ha sido entrenado para hacer preguntas dirige al comprador por el camino que lleva a la venta sin “empujarlo”.

Emplear palabras que ponen fin a una venta

En cualquier presentación que realices, tus palabras dibujan imágenes, y si con tus palabras evocas unas pocas imágenes equivocadas puedes arruinar todo el paisaje que estás tratando de dibujar.

¿Cuántas presentaciones crees que tienen lugar a diario en todo el mundo con la esperanza de ser aceptadas, pero que no logran su objetivo debido a las imágenes creadas mediante el léxico utilizado por el presentador, que ponen fin a la venta (como por ejemplo al referirse a un “contrato” que alguien tiene que “firmar” para instalar un producto)? Estos dos términos pueden crear imágenes negativas. Los contratos son jurídicamente vinculantes y el consumidor de a pie debe evitarlos a menos que esté asesorado por su abogado. Tu madre y tu padre siempre te advirtieron que no firmes nada sin leerlo detenidamente y entenderlo. Al emplear las palabras equivocadas los vendedores crean imágenes negativas en la mente de las personas a las que se esfuerzan por atender (y les proporcionan más motivos para no seguir adelante con la adquisición). Descubre las palabras que ayudan a generar ventas en el capítulo 4.

No saber cuándo cerrar la venta

Hay vendedores no capacitados que suelen menospreciar a la mayoría de los clientes que se marchan del lugar de negocios sin haber adquirido un producto o un servicio tildándolos de fisgones “que solo están mirando”, o “que volverán más tarde”, o cualquier otro eufemismo que oculte el hecho básico de que el vendedor no ha realizado su trabajo todo lo bien que podría haberlo hecho. Un vendedor profesional, sin embargo, prefiere ver a este tipo de clientes como lo que realmente son: ventas perdidas.

Pregúntale al cliente potencial si se ha decidido cuando percibas señales de compra como, por ejemplo, si hacen más preguntas o utilizan un lenguaje que muestre una actitud de querer comprar.

Algo así como: “Sí, señor, este Van Gogh original sin duda le dará un toque especial a nuestro salón”. Algo clave para descubrir las intenciones del cliente es el uso del futuro, en contraposición al del condicional. Entre las señales de compra también figura el hecho de pedir más datos, querer ver las instrucciones de uso de un producto o preguntar acerca de la financiación. Tal vez el posible cliente haga preguntas referentes a la entrega, a la disponibilidad de existencias o a si hay que pagar por la entrega. Cuando percibas estos indicios el *sí* suele estar esperándote a la vuelta de la esquina.

Si no cierras una venta cuando percibes las señales de compra, el posible cliente podría enfriarse y repensar su compra sin tomar una decisión hasta más adelante.

No saber cómo cerrar la venta

En muchos casos, todo lo que tienes que hacer para cerrar la venta es preguntar. Si un cliente te pregunta: “¿Lo tiene en rojo?”, y le contestas: “Creo que sí que tengo uno en rojo”, ¿qué consigues? Nada.

¿Por qué no preguntar lo siguiente?:

> Si lo tengo en rojo, ¿se lo quiere llevar ahora mismo o se lo entrego a domicilio?

O quizá:

> Deme un segundo, por favor, que compruebo nuestra gama de colores. Por cierto, ¿le gustaría que se lo envolviera como regalo?

En otras palabras, haz una pregunta que sitúe al cliente en la tesitura de tener que decidir entre dos opciones en las que acaba comprando. Aprende cierres aún más sencillos, pero poderosos, en el capítulo 12.

Ser poco sincero

Si estás tratando de persuadir a alguien para que haga suyo tu punto de vista, para que compre tu producto o para que abra una cuenta para tu servicio, primero debes ayudarle a convencerse de que lo que le dices es en su beneficio y no en el tuyo.

Nunca dejes que la codicia se interponga en el camino de hacer lo correcto. Si no crees sinceramente que lo que tienes para ofrecer es bueno para la otra parte, pero aun así tratas de convencerlo para que te lo compre, sucederá una de estas dos cosas:

- ✔ Percibirá tu falta de sinceridad, se distanciará de ti y les dirá por lo menos a otras once personas lo terrible que ha sido su experiencia contigo, lo cual arruinará tu reputación.
- ✔ Le convencerás, a pesar de que lo que le vendas no le convenga, y te acabará viendo como poco más que un engatusador, además de adoptar cualquier medida que esté en su mano para que seas castigado como tal.

Cuando estás vendiendo o persuadiendo a la gente a un nivel profesional, tu deseo sincero debe ser el de servir a los demás y ayudarles a participar de algo que sea realmente beneficioso para ellos. Es decir, tienes que creer de verdad en tu producto y en lo que puede hacer por los demás antes de poder venderlo con sinceridad. La honestidad y la integridad son los factores clave en la trayectoria de cualquier vendedor que haya tenido éxito.

No prestar atención a los detalles

Cuando improvisas en la presentación, te saltas algún dato o no haces caso de las señales importantes que te transmiten, también estarás malogrando algún beneficio potencial. Información perdida o pedidos extraviados, e-mails con faltas de ortografía o citas y fechas de entrega no cumplidas son todos ellos errores que pueden arruinar tu credibilidad ante los clientes. También se fijan en el alto grado de competencia que algunos profesionales se esfuerzan por demostrar. Si tus clientes no tienen la sensación de que estás ofreciéndoles lo mejor de ti, ya encontrarán a alguien que lo haga, tal vez incluso de tu propia empresa. Uf, eso duele, ¿no?

Dejar que te dé un bajón

Salir de un bache requiere mucha fuerza, tanto mental como física. ¿Por qué pasarlo mal cuando uno puede mantener las cosas en equilibrio con un poco de diligencia?

La mayoría de las personas pasan por fases en los ciclos de venta y en su trabajo. Trata de delinear tus actividades diarias, la productividad y las presentaciones en una tabla de no menos

de 30 días, y preferiblemente de 90. Si vigilas los ciclos de cerca te darás cuenta de que se acerca un bache mucho antes de que llegue y podrás corregir los errores de tu actuación para regularizar tus éxitos.

Olvidarte de mantener el contacto

La mayoría de las personas que cambian de tu producto, tu servicio o tu idea a otra lo hacen porque estás siendo apático y porque hay alguien que les está prestando más atención. Alguien más está en contacto con ellos de forma regular y les está haciendo sentir importantes. Cuando lo único que hace falta es apenas un poco de contacto regular para mantener a los clientes haciendo negocios contigo, ¿por qué ser perezoso y dejarlos marchar?

Todo lo que necesitas hacer es programar dos o tres llamadas telefónicas rápidas para decir: “Diana, soy Tomás, de la empresa ABC. Llamaba solo para saber si todavía estás disfrutando del aumento de productividad y del ahorro de costes con la nueva fotocopiadora. Si todo está bien, no voy a entretenerte. Solo quería ver cómo van las cosas y agradecerte otra vez que hayas hecho negocios con nosotros”. Para pronunciar estas palabras tardarás solo unos doce segundos, una inversión que bien vale la pena si hace feliz a un cliente.

Capítulo 21

Diez estrategias para mejorar tus ventas

En este capítulo

- Detecta los pequeños detalles que marcarán la diferencia en tus ventas
- Primero los clientes

Cuando alcanzas cierto grado de profesionalidad te das cuenta de que vendes más. Este aumento en las ventas es fruto de muchos factores: sabes encontrar a las personas más aptas a las que vender tu producto, las clasificas rápidamente y sin problemas, percibes los indicios de compra y, lo más importante, disfrutas de todo el proceso. Este capítulo te enseña cómo emprender tu camino para llegar a ese nivel de profesionalidad y de alegría.

Prepárate

Prepárate tanto mental como físicamente para el reto que supone convencer. Vístete de manera apropiada. Analiza tu actitud. Despeja la mente de todo menos de lo que necesitas para hacer tu presentación. Revisa cualquier nota o cualquier dato que sea de vital importancia en las horas previas al encuentro con el posible cliente, porque prepararte por adelantado hará que apruebes siempre el examen. Los capítulos 4 y 5 te ayudarán con lo necesario para estar bien preparado.

Causa una buena primera impresión

No escucharás muchas historias de personas que sobrevivieron a una primera impresión mala y lograron abrir una gran cuenta o convencer a alguien importante con su manera de pensar. Entrar con confianza y llevar el control como es debido en la fase inicial de la relación contribuirá a cerrar una venta o a conseguir un cliente nuevo.

Cáusale una primera impresión buena a todo aquel que te encuentres en la empresa de un cliente y no solo al mandamás. Llegará el momento en que necesites la ayuda de alguien de esa empresa, por lo que te conviene que tenga un buen concepto de ti y sepa también lo profesional que eres.

Decide rápidamente si puedes ayudar al cliente

Con unas cuantas preguntas simples podrás decidir rápidamente si tu producto o tu servicio son los adecuados para la gente con la que te reúnes y si ellos disponen de los medios para comprar o no (en el capítulo 9 me ocupo de este tema con más detalle). De esta manera, maximizarás tu labor al hacerles la presentación solo a aquellas personas que estén preparadas para decidirse. Tomar una decisión rápida también les demuestra que no quieres hacerles perder el tiempo con una presentación que no les beneficia.

Da el 110 por ciento en cada presentación

No escatimes esfuerzos con ningún cliente potencial, sería una falta de respeto que acabaría por hacerse manifiesta y que te haría perder la credibilidad que pudieras tener. Tampoco busques atajos, ya que un paso en falso te puede llevar a perder una venta.

Al realizar cada presentación como si fuera lo más importante de tu vida estás demostrándoles a los que tienen poder decisorio que te importan de verdad y que te preocupas por sus necesidades. Por lo general, la gente será lo que tú esperas de ellas, así que da a los clientes el valor que les corresponde si quieres tener éxito (y no solo en los negocios, sino también en la vida) y trátalos con el respeto que se merecen. Con esta estrategia llegarás muy lejos.

Resuelve hasta la última de las objeciones

Cuando un posible cliente exprese una preocupación, no la dejes pasar por alto ni le restes importancia. Detente un momento. Piensa en lo que te ha dicho y en lo que has podido decir o hacer para desencadenar ese comentario. Luego, con cuidado y con tacto, aborda el problema: “Lo que deduzco de su comentario, señor Herrera, es que le preocupa el tamaño del maletero de su coche

nuevo, ¿no es así?”. En este caso te conviene averiguar qué es lo que tiene previsto poner dentro. Si es un requisito realmente decisivo, encuéntrale el coche adecuado teniendo en cuenta el tamaño del maletero (revisa el capítulo 11 para más información sobre cómo gestionar las objeciones).

Compruébalo todo dos veces

Una mala comunicación puede costar grandes sumas de dinero, tiempo y esfuerzo al año. Perder una cita, un vuelo o una llamada telefónica puede tirar por la borda en segundos lo que se ha forjado durante meses. La poca atención a los detalles, los pedidos mal gestionados o contar con la gente equivocada al mando de tareas importantes, también puede salirte muy caro. Todo sale mejor si se dedican unos instantes a comprobarlo todo (dos veces).

No tengas reparo en repetirles algo a tus clientes. No pensarán que estás mal de la cabeza; al contrario, les hará valorar la transparencia que demuestras.

Pregunta por la decisión

No tienes nada que perder por pedir a un posible cliente que se decida. Si no está preparado para tomar la decisión, y la pregunta te ha servido para averiguarlo, perfecto. Pero si está listo y no se lo preguntas, lo pierdes todo. Si realmente crees que lo que estás haciendo es positivo no deberías tener ningún inconveniente en pedirle que se comprometa con tu causa, tu producto o tu servicio con su tiempo, su esfuerzo o su dinero.

Titubear es señal de tener dudas y uno no debe ser jamás el que tenga dudas cuando ocupa el lugar del que persuade.

Habla a los clientes acerca de otros clientes

Hay pocas personas que quieran ser conejillos de Indias, los primeros en probar algo; más bien prefieren saber que antes ha habido otros. Al exponer las experiencias que has tenido con

otras personas (que han comprado tu producto, que están utilizando tu servicio o que participan en un mismo proyecto) estás permitiendo que los posibles clientes se sientan igual que ellos e inviertan en lo que comercializas. Se sentirán a gusto y se darán cuenta de que no se están metiendo en aguas desconocidas. Superar sus miedos te servirá para convencer a más gente, especialmente si usas ejemplos de personas que conozcan.

Piensa siempre en las ventas

Las personas de todo el mundo que han tenido un mayor éxito rara vez se ausentan de su profesión para alcanzar ese éxito. No te estoy sugiriendo que te conviertas en un adicto al trabajo, pero nada te impide pensar en nuevas estrategias, nuevas ideas o nuevos contactos mientras estás tumbado en las Bahamas durante unas vacaciones bien merecidas. Si vives y respiras aquello en lo que más crees, las mejores ideas vendrán solas. Tendrás los ojos bien abiertos en todo momento y los oídos bien atentos al acecho de la mejor información.

Sé parte del producto

Si crees en lo que haces tu propia persona deberá formar parte de ello. Si vendes vehículos Ford, no conduzcas un Nissan. Si vendes sistemas de alarmas para hogares te conviene tener uno en la tuya. Si trabajas como diseñador gráfico autónomo, más te vale que tus tarjetas de visita sean creativas.

En algunos casos no te será posible poseer o usar tu producto; por ejemplo, si vendes maquinaria industrial u ofreces servicios para empresas. Si esa es tu situación, conviértete en el mayor experto que puedas ser, pero no solo en lo que se refiere al producto, sino también en las ventajas que les ha proporcionado a otros clientes.

Convencerás a mucha más gente si puedes hablar del producto, del servicio o de la idea por experiencia propia.

Capítulo 22

Diez maneras de dominar el arte de vender

En este capítulo

- Lleva tus dotes comerciales a un plano superior
- Comprométete a mejorar continuamente

Si lo que deseas es descubrir cómo lo hacen los gurús de las ventas para lograr lo que logran, o admiras a los mejores profesionales por sus increíbles resultados, lo podrás averiguar leyendo este libro. Pero si lo que quieres es alcanzar ese rango de experto de las ventas, entonces tendrás que hacer algo más que una mera lectura. Considera este libro como una herramienta de referencia, diseñada para ayudarte a descubrir las técnicas comerciales básicas y a sentar una base sólida de buenos hábitos sobre la que edificar una gran carrera. Así que a este libro no le hagas un hueco en la última estantería de la biblioteca para que acumule polvo con el resto. Tenlo siempre cerca, para que cuando necesites revisar algunas de estas perlas de sabiduría para ganar confianza no tengas que ir muy lejos.

En este capítulo cuentas con diez consejos selectos de sabiduría comercial a los que podrás recurrir durante toda tu trayectoria como vendedor. Utiliza este capítulo como la hoja de ruta para dominar el arte de vender, como tus diez sencillos pasos para convertirte en un campeón en todos tus proyectos futuros de venta.

Desarrolla tu curiosidad

Antes de meterte en cualquier experiencia nueva de ventas, asegúrate de mantener una actitud de expectación positiva y de entusiasmo. Y cuenta con aprender algo nuevo, ya sea sobre el cliente potencial o sobre el propio producto. Ten la ilusión de aprender cosas nuevas en el día a día y mantén la mente abierta hacia la experiencia para poder aplicarla en situaciones de ventas futuras. Lo que extraigas de este libro será directamente proporcional a la cantidad de tiempo que inviertas en estudiar y en practicar las técnicas y las sugerencias que te ofrezco en estas páginas. Gracias a lo

que irás descubriendo, tus ingresos aumentarán a la vez que madurarás tus conocimientos en ventas (ve al capítulo 3 para obtener más información sobre cómo tener la actitud correcta para una trayectoria en ventas).

Si quieres ser un maestro de la persuasión y de la venta, ten en cuenta que todos los maestros fueron antes estudiantes excelentes. Además de este consejo general, puedo darte tres consejos más concretos para que tu experiencia de aprendizaje sea más productiva:

- ✔ **Descubre tu mejor ambiente de aprendizaje.** Averigua dónde y cómo puedes concentrarte con mayor eficacia en el aprendizaje. Para algunos, el lugar adecuado puede ser sentado en la sala de estar, con la familia viendo el fútbol, mientras que otros necesitan silencio y estar aislados para comprender mejor lo que leen. Sean cuales sean tus necesidades personales, si vas a estudiar, memorizar y adoptar las técnicas de venta de este libro es necesario que aproveches el máximo de tiempo para este fin.
- ✔ **Estudia a tu propio ritmo.** Algunas personas aprenden mejor cuando leen pequeños fragmentos de información y se conceden la oportunidad de interiorizar lo que han aprendido. A otros les gusta estudiar grandes bloques de información de un tirón para poder tener una visión general y una comprensión absoluta del concepto que es el objeto de estudio.
- ✔ **Reduce las interrupciones.** Márcate un horario regular para estudiar y avisa a la familia y a los amigos de que no estarás disponible durante ese rato. Es buen momento para dejar que las llamadas vayan directas al buzón de voz y para apagar el ordenador. Si tu capacidad de concentración bordea la media, requerirás de ocho a diez minutos después de que te interrumpan para recuperar la que tenías antes. Por eso es tan difícil seguir en modo de estudio cuando las personas te interrumpen. Treinta minutos de lectura y estudio ininterrumpidos es mejor que encontrar cuatro o cinco períodos discontinuos que sumen una hora. Si no te puedes esconder durante un largo período de tiempo, redúcelo o divídelo en dos sesiones a fin de maximizar tu aprendizaje.

Si analizas las pautas de aprendizaje óptimas, y trabajas con ellas, tu actitud ante el material de estudio será positiva. Estarás más relajado y aprenderás sin duda a un ritmo más rápido.

Ten expectativas realistas

Después de leer este libro no te convertirás automáticamente en un triunfador de las ventas. Dispondrás de las herramientas y del conocimiento para tener éxito, pero la puesta en práctica de las estrategias al principio te puede costar un poco, y eso limitará tu eficacia, lo cual no es ninguna sorpresa. Ten expectativas realistas hacia ti mismo. Practica, ensaya y repasa las estrategias hasta

que formen parte natural de tu discurso. Sigue estudiando sobre las ventas y prueba tácticas nuevas en todo momento.

Date tiempo para adaptar algunos de estos materiales a tu propio estilo con el fin de crear una presentación más genuina y de comunicarte de forma natural con el cliente.

Sé paciente contigo mismo. No esperes ser un triunfador el ciento por ciento del tiempo. Asimismo, sé honesto contigo mismo e identifica las ocasiones en las que la falta de conocimiento, o un uso incorrecto de las nuevas técnicas de venta, te han impedido dar lo mejor de ti.

Conoce tus limitaciones, pero no te sientas confinado por ellas. Haz lo que sabes que debes hacer, hazlo de la mejor manera que sepas y busca siempre maneras de mejorar tus habilidades de venta.

Mantén la mente abierta y acepta los cambios

Al leer este libro estás cambiando tu forma de pensar, y posiblemente tu forma de comportarte en situaciones de ventas. Querer regresar al nido cuando las cosas se ponen difíciles es natural, sobre todo si experimentaste cierto éxito mediante tus viejos métodos. ¿Quién te ha dicho que cambiar sea fácil? Piensa en lo que esos pobres pollitos tienen que pasar para llegar a levantar el vuelo. Si eres reticente al cambio, la adopción de algunas de las técnicas de este libro requerirá un esfuerzo muy grande por tu parte. Cambiar los viejos hábitos de venta es más difícil que probar los nuevos.

Algo que puedes hacer para adaptarte mejor al cambio es seleccionar solo un par de puntos para cambiar al principio. No importa cuántos tengas que cambiar, ya que te resultará muy difícil concentrarte y no perder el norte si intentas cambiarlo todo a la vez. Perfeccionar todas tus dotes comerciales al mismo tiempo es como hacer dieta, comenzar un programa de ejercicios y dejar de fumar, todo de golpe. Es factible, sí, pero ¿para qué pasar por una situación tan estresante si no es necesario? Para obtener mejores resultados escoge cambiar dos aspectos que aumenten significativamente tus ventas y trabájalos hasta que formen parte de tu rutina. Y cuando lo logres elige otras dos habilidades de venta distintas que quieras aprender o cambiar.

Durante este período de cambio, o de mejora, experimentarás las sensaciones naturales de ansiedad y confusión. A veces tu presentación te saldrá algo torpe o un poco tosca, pero debes considerarte un diamante en bruto. En cuanto consigas refinar un poco tus habilidades y sepas desenvolverte en

el contexto adecuado los deslumbrarás a todos.

A medida que te conviertas en un vendedor más eficaz, te descubrirás poniendo en práctica lo que hayas descubierto también en tus relaciones personales. Pero existe un período de espera entre la práctica y la perfección, así que date algo de tiempo a ti mismo y a los demás para adaptaros a la nueva y mejorada versión de ti. Por ejemplo, si tu objetivo requiere trabajar muchas más horas de lo que has trabajado en tu vida, háblalo con tu familia y con tus amigos y pídeles que te ayuden a ser tu yo más productivo. Pero recuerda que es posible que tengan tantas dificultades para adaptarse a tus cambios como tú mismo.

RECUERDA Si mantienes la mente abierta y flexible sabrás aceptar los cambios necesarios para una trayectoria de éxito en las ventas.

Ensaya, actúa y analiza tus nuevas dotes

Cuando hayas interiorizado algunas de las nuevas técnicas comerciales, es necesario que las pongas en práctica. Al principio practica por tu cuenta hasta que te sientas lo bastante seguro como para hacerlo ante la familia, los amigos o los compañeros, que puedan proporcionarte un *feedback* muy valioso.

RECUERDA Si las personas que respetas te asesoran, ¡escúchalas! Pero cuando alguien a quien no respetes te dé un consejo que no le has pedido, no dejes que se entrometa en tu experiencia de aprendizaje. Sus opiniones podrían dañar tu sensible psique.

Cuando hayas ensayado tanto que las palabras se te hayan quedado grabadas en el cerebro, es el momento de la verdad. Probar nuevas habilidades y conceptos de venta ante desconocidos que puedan ver el tic del ojo y el sudor de las manos como una falta de rodaje da miedo. No pasa nada por ser novato, pero cumple las normas de los novatos:

- ✔ Date muchas, muchas oportunidades para perfeccionar las nuevas técnicas de venta.
- ✔ Cuando mires hacia atrás, recuerda lo positivo (y celebra todas las cosas que hiciste bien).
- ✔ Aférrate a tu entusiasmo de novato, incluso cuando te hayas convertido en un profesional de ventas brillante.

Analiza tus nuevas habilidades honestamente. A estas alturas es necesario mirar con ojo crítico

pero justo. Solo serás capaz de hacerlo cuando hayas utilizado tus nuevas habilidades durante al menos tres semanas y cuando percibas un aumento considerable en tus ventas.

Necesitas tener una herramienta con la que medir tus resultados. Por ejemplo, si llevas años dedicándote a las ventas pero no has sido capaz de alcanzar el grado de éxito que esperabas, quizá quieras anotar tus índices de ventas y comparar los antiguos con los nuevos. Observar los resultados positivos te da algo tangible para fomentar una pauta continua de mejora.

Si existe algún obstáculo específico que inhiba el crecimiento de las ventas, pide consejo a algún vendedor que respetes. A veces puede resultar muy útil ir a una presentación con una persona así, o grabar una reunión para analizarla juntos. En realidad, cuando revises una presentación grabada, y descubras todas las cosas que podrías haber hecho de otra forma, te sorprenderás. Analizar una presentación grabada te distancia de la emoción y de la ansiedad que se sienten durante la reunión misma y te permite valorar tu actuación con más objetividad. Algunas de tus grabaciones supondrán una fuente profusa de entretenimiento. Te quedarás de piedra cuando veas las cosas que no recuerdas y que jurarías no haber hecho o dicho jamás; es una verdadera revelación y una gran oportunidad de aprendizaje.

Personaliza tus nuevas dotes comerciales

Cuando memorizas conceptos y palabras concretas (que a veces debes memorizar al pie de la letra) busca el modo de hacer que estas palabras reflejen tu personalidad. Practica cómo decirlas. Piensa en el porte con el que te presentarás, o si vas a estar de pie o sentado cuando las pronuncies. Utiliza tu sentido del humor, tu conocimiento previo, tu forma de hablar y tus gestos naturales para que tus nuevas dotes comerciales parezcan espontáneas.

Lo peor que puedes hacer es memorizar frases y luego dar puerta a tu personalidad y recurrir a una imitación robótica cuando te desesperas. Cuando estás vendiendo debes ser auténtico y agradable. Es casi imposible ser uno mismo si no has hecho verdaderamente tuyos, con tus propias palabras y acciones, los conceptos que has aprendido. Lo último que quieres que sientan los clientes es que están escuchando una presentación estándar.

Sé disciplinado

Si anhelas la libertad económica y personal que una carrera comercial exitosa te puede proporcionar, tienes que estar dispuesto a hacer un esfuerzo extra. Si eso significa trabajar un viernes por la noche, cuando todos tus amigos han salido a tomar unas copas, que así sea. Si eso significa levantarse cada mañana horas antes hasta dominar tus nuevas habilidades, eso es lo que deberás hacer. Si eso significa que se acabaron los almuerzos de dos horas o las tardes perezosas durante una larga temporada, haz el sacrificio. Este sacrificio de hoy palidecerá ante la recompensa de la que gozarás más adelante.

Sé dinámico y disciplinado, con el tiempo recogerás los frutos.

Una de las mayores trampas en las que se puede caer cuando se tiene mucho éxito en un período corto de tiempo es no seguir el ritmo. La gente tiene la tendencia de querer dormirse en los laureles cuando han logrado algo importante, pero disminuir la intensidad es un error muy peligroso. El hecho de haber saboreado algo de éxito no significa que puedas bajar los brazos y volver a caer en los mismos métodos tradicionales que paralizaron tus ventas.

Sigue al pie del cañón y no desfallezcas hasta llegar a la meta. No te permitas el lujo de dudar de ti mismo o de confiarte en exceso, ya que eso te arruinará las ventas. El truco está en no perder el equilibrio en las épocas de bonanza. No dejes que el aumento de las ventas se te suba a la cabeza, ni que el rechazo reiterado te machaque. Aunque a veces parezca imposible, intenta mantener equilibradas tus actividades y tus actitudes.

Evalúa tus resultados

Es difícil evaluar con precisión los resultados que obtienes con tus dotes comerciales recién descubiertas si no sabes cómo eran esos mismos resultados de ventas antes de cambiar. Claro, seguro que te haces una idea vaga sobre cómo van las cosas, pero no se puede confiar siempre en estas sensaciones. Por ejemplo, cuando uno está desanimado tiende a quitarle mérito a sus logros. Durante ese período, el éxito disminuye y se deja que el pesimismo crezca con facilidad hasta convertirse en un monstruo invencible. Por contra, en los días en que te sientes demasiado optimista quizá achaques una presentación fallida, o tu falta de conocimiento, a una falta de interés del cliente, porque te conviene, y no tomes las medidas necesarias para mejorar.

Al evaluar los resultados de tus esfuerzos evita comparar tu progreso con el de otras personas. Da igual si otro vendedor ha recibido la misma formación y ha leído los mismos libros que tú, todo el mundo aprende a velocidades distintas. Algunos aprenden más deprisa que otros, pero en cambio no pueden retener la información durante mucho tiempo. Otros aprenden lentamente y dan la apariencia de haberse quedado atrás, cuando en realidad han interiorizado la información y obtienen recompensas más duraderas por su labor.

Escribe un diario del éxito

Escribe lo que yo llamo un "diario del éxito" para controlar cómo te desenvuelves. Al anotar casos concretos y los detalles de cuándo utilizaste con éxito tus nuevas técnicas de venta, no solo refuerzas enseguida los beneficios que obtienes en tu profesión, sino que, además, cuando necesitas sentirte motivado puedes volver a tu diario y revivir una experiencia de venta positiva. Hazlo. Te sorprenderás de la gran herramienta de motivación que puede constituir un diario del éxito.

Cuando revises tu diario del éxito compara lo que hiciste bien en una situación en concreto con lo que hiciste cuando no cerraste la venta. Cuando estableces esta comparación los motivos por los que no conseguiste esta segunda venta deben saltarte a la vista. Comparando una experiencia fallida con otra de éxito compruebas qué es lo que te dejaste de contar, o tocaste solo por encima, y por qué no pudiste convencer al cliente de los beneficios de tu oferta.

Ante esos aspectos negativos es necesario que ajustes la presentación o las técnicas de venta. La única manera de hacer ajustes con precisión es anotar los logros e identificar un buen modelo para una venta exitosa. Después de haber evaluado lo que hay que hacer para mejorar tu forma de vender, el siguiente paso es, simplemente, hacerlo.

Si vas a jugar al juego del "Ojalá hubiera", llega hasta el final. Está bien reflexionar sobre lo que podría haber sucedido (por ejemplo: "Ojalá hubiera hecho más preguntas…", o "Ojalá hubiera sido capaz de responder a las objeciones del cliente con más habilidad…"). El problema con el juego del "Ojalá hubiera", sin embargo, es que muchas veces estás derrotado antes de terminar.

Después de pensar en todos los "ojalás" debes visualizarte como ese gran maestro de las ventas y actuar en consecuencia. "Ojalá hubiera" es un juego para identificar los aspectos que necesitan mejorar. Una vez que los hayas identificado, debes tomar medidas y cambiar el "Ojalá

hubiera” por un “Puesto que”:

> ✔ “Ojalá hubiera hecho más preguntas” se convierte en “Puesto que he hecho más preguntas, he cerrado la venta”.
> ✔ “Ojalá hubiera sido capaz de responder a las objeciones de los clientes con más habilidad” se convierte en “Puesto que he respondido con éxito a las objeciones del cliente, él ha podido aprovechar mi propuesta”.

Gracias a la supervisión y al ajuste de las nuevas dotes comerciales que puedas realizar con tu diario del éxito aumentarás tus índices de venta. Sé diligente y perseverante a la hora de evaluarte. Y no te limites a mirar tus ventas una vez al año y prometerte que harás las cosas de forma distinta algún día no especificado. Sé constante y meticuloso en tu afán por superarte y sé preciso en tus planes de mejora.

¿Qué resultado va a tener una afirmación como: “El año que viene quiero conseguir un mayor volumen de negocio”? ¿No sería la siguiente mucho más clara y más productiva?

> A partir del 1 de enero voy a pasar dos horas más al día haciendo trabajo de prospección y aumentaré el número de ventas en persona en un 20 por ciento. Con ello voy a aumentar mi volumen de ventas en un 5 por ciento.

Esta declaración revisada te proporciona un horario de actividades mensual, semanal y diario más claro que debes seguir para mejorar. Cuando se sabe exactamente lo que va a continuación, alcanzar un objetivo se hace más fácil. (Consulta el capítulo 19 para más detalles sobre el establecimiento de objetivos).

Aprende de cada situación de venta

Te sorprenderá ver la cantidad de situaciones de venta inesperadas que cazas al vuelo cuando mantienes los ojos y los oídos abiertos. Y pronto te darás cuenta de que en casi cualquier situación en la que se juntan dos personas se genera una oportunidad para que alguien venda algo. No solo estarás alerta ante la situación de venta, sino que también comenzarás a analizar las habilidades comerciales que se ponen en juego en situaciones que te rodean a diario. Cuando seas testigo de una venta bien hecha toma nota de ello en tu diario del éxito (una herramienta que ya he descrito en este capítulo). Cuando un experto te venda algo anota en tu diario el magnífico trabajo que ha hecho para conseguirlo. Y apunta aspectos concretos sobre lo que hizo que te impresionaran o que te hayan influido.

Para observar todas esas ventas que se producen a tu alrededor, tienes que pararte, escuchar y detenerte para reflexionar sobre la situación. Por supuesto, si no formas parte de la venta ser un observador es más fácil, ya que al no formar parte de ella gozas de cierta distancia para reconocer algunas de las técnicas de venta habituales utilizadas. Y también te permite observar la forma de expresarse y de actuar de la otra parte como resultado de esos métodos de venta.

Es posible que un vendedor utilice una técnica habitual con un toque personal y que eso sirva para que te des cuenta de que la estrategia que creías que no te funcionaría nunca, sin duda lo hará si le das tu propio toque personal. Muchas situaciones de venta consisten precisamente en la creatividad. No te quedes atrapado en un único modo de pensar ni en una forma de ver las cosas. Si puedes ser flexible, casi todo es posible.

Y si eres alguien que aprende con la experiencia, ¿no es mejor aprender de los errores de otros que cometerlos todos por tu cuenta? Su pérdida se convierte en tu ganancia. La experiencia que observes no tiene que ser siempre positiva para que tenga un efecto positivo en tu trayectoria comercial. A veces las lecciones negativas tienen un impacto más fuerte que las que parecen fáciles y sin esfuerzo.

Adquiere un compromiso de por vida con el aprendizaje

Piensa en todas las técnicas que has leído en este libro como en un eslabón más en la cadena de tu éxito en las ventas. Si existe algún punto de la cadena en el que flaquees, quizá tengas que revisar uno o dos capítulos para perfeccionar, por ejemplo, tu capacidad de prospección o de presentación (lee los capítulos 7 y 10, respectivamente). Si no reculas y refuerzas esos puntos débiles no te será posible soportar todo el peso necesario para elevarte a la categoría de experto en ventas. Y mantén el compromiso con la formación que aspirabas a obtener cuando abriste por primera vez las páginas de este libro.

Cuando adquieras ese rango de triunfador de las ventas, probablemente te pedirán que compartas algo de lo que sabes con los demás. De hecho, es posible que te pidan impartir tu conocimiento en una reunión comercial. Puede que formes a los recién llegados a la oficina, o que lleves a cabo un programa para refrescarles las ideas básicas a los vendedores experimentados que han perdido el norte. A lo mejor es algo tan sencillo como ayudar a que tus hijos aprendan lo que da resultado y lo que no en la comunicación con los demás.

Por si no lo sabes ya, cada vez que enseñes aprenderás una gran lección. Cuando uno enseña, en realidad aprende. Al enseñarles tus técnicas a los demás aclaras tus propias habilidades y refuerzas tu conocimiento de lo que hace un vendedor eficaz. Los profesores también son estudiantes. Si no dejas de ser flexible (unas veces como maestro y otras como estudiante) se te presentarán oportunidades constantemente para aprender de diversas situaciones y estarás preparado para sacar provecho de la experiencia.

No obstante, lo de conseguir lo que deseas no puede ser un acto totalmente egoísta. Tu éxito en las ventas aumenta a un ritmo mucho más rápido cuando la intención de servir a los clientes y de satisfacer sus necesidades es lo prioritario en tu lista. A pesar de que deseas obtener más ganancias y más ventas, eres más propenso a alcanzar estos objetivos solo cuando pones a los clientes por delante.

Cuando los clientes saben que no estás preocupado por ser la estrella, sino que estás anteponiendo sus necesidades a las tuyas propias, perdonan mejor la posible torpeza o la falta de conocimiento sobre el producto que pueda mostrar el vendedor. Cuando se dan cuenta de tu integridad y de tu honestidad, la mayoría de los clientes están dispuestos a ir más allá contigo para que vuestros encuentros os beneficien a los dos. Las personas son la clave de tu éxito en las ventas.

A riesgo de sonar repetitivo, permíteme mencionarlo de nuevo: las personas son la clave de tu éxito en las ventas. Trata a los clientes con gran sensibilidad y con un respeto inquebrantable. Recuerda este principio fundamental y antes de que te des cuenta habrás pasado a dominar las técnicas de forma natural y podrás vender entre los mejores.

Capítulo 23

Diez cierres avanzados

En este capítulo

- Ayuda a los posibles clientes a tomar una decisión
- Cierra la venta como un campeón

Una vez que domines a la perfección las técnicas de cierre que aparecen en el capítulo 12, y estés listo para seguir creciendo, a continuación te ofrezco otros diez cierres que me han resultado muy útiles tanto a mí como a otros profesionales.

El cierre del ojalá

Cuando sabes que lo que ofreces es realmente bueno para el cliente potencial y este parece estar de acuerdo pero no se acaba de decidir, el "cierre del ojalá" es perfecto. Es una técnica desenfadada, pero con la que no te faltará razón:

> Todo el mundo forma parte del Club del Ojalá: "Ojalá me hubiera quedado en mi primera casa y la hubiera terminado de pagar". "Ojalá hubiera invertido en oro hace veinte años, ya que hoy sería rico." "Ojalá hubiera aprovechado aquella oportunidad para obtener una ventaja exclusiva." ¿No sería fantástico deshacerse de al menos un ojalá diciendo "sí" a algo que deseamos realmente?

El cierre por productividad empresarial

Cuando comercializas productos o servicios para empresas, la mayor preocupación de los dueños es siempre el balance final y si el producto o el servicio les generará o les ahorrará dinero. Si el producto no entra dentro de ninguna de estas categorías, el cierre por productividad empresarial ayuda al posible cliente a ver la decisión desde otro ángulo, el de tener a los empleados felices:

> Lo que le estoy ofreciendo no es únicamente un producto/servicio, es una inyección de moral para los trabajadores. ¿No ha notado que cualquier novedad en el trabajo aumenta el interés y la ilusión de los empleados? La ilusión incrementa el ánimo y el ánimo incrementa la productividad; ¿cuánto pagaría por ganar en productividad?

El cierre de lo mejor de la vida

Todo el mundo quiere tener lo mejor de la vida. Todo el mundo quiere creer que ha tomado las mejores decisiones al sopesar alguna compra importante o una gran inversión. El cierre de lo mejor de la vida extrae el aspecto monetario de la ecuación y centra el pensamiento del cliente en el placer que se deriva de las ventajas del producto (y en eso consiste precisamente la propiedad de algo):

> ¿No es cierto que la única vez que has salido ganando de verdad con algo en la vida ha sido cuando has dicho que sí en lugar de no? Dijiste que sí al casarte (*opcional*: y mira lo feliz que eres). Dijiste que sí a tu nuevo trabajo, a tu hogar, a tu coche… a todo aquello de lo que hoy, estoy seguro, disfrutas. Sabes, si me dices que sí a mí, no es realmente a mí a quien se lo dices, sino a las ventajas que ofrecemos, que son lo que realmente quieres para tu familia, ¿no te parece?

El cierre del no

Cuando realizas la mejor presentación que podrías haber hecho y el posible cliente sigue diciendo que no, poco vas a perder si pronuncias las siguientes palabras y pones al cliente en tu piel. El siguiente ejemplo va de un seguro de vida, pero funciona con cualquier producto.

> Señor Romero, hay muchos vendedores en el mundo y todos están convencidos de tener

oportunidades que le pueden servir. Es más, tienen motivos de peso para que invierta en ellos, ¿no es así? Por supuesto, podrá rechazar a algunos o, incluso, a todos ellos. Pero, sabe, llevo años trabajando para la empresa XYZ y la experiencia me ha enseñado una verdad aplastante: nadie me puede decir que no. A lo único que puede decir "no" es a sí mismo y a la tranquilidad de saber que su familia estará atendida económicamente en caso de que ocurriera algo inesperado. Dígame, ¿cómo puedo aceptar este no? Es más, si usted fuera yo, ¿dejaría que el señor Romero dijera que no a algo tan vital para el futuro de su familia?

Debes pronunciar las palabras que te acabo de sugerir con sinceridad y con empatía hacia la situación del posible cliente.

El cierre de mi querida y anciana madre

Oí hablar por primera vez del cierre de mi querida y anciana madre a un viejo amigo y actual profesor, el gran Zig Ziglar. Jamás te sugeriría que les digas a los clientes algo que no sea cierto, de modo que la próxima vez que hables con tu madre o con tu abuela, o con la madre de otro, pregúntale si se ha encontrado alguna vez en una situación en la que el silencio sea sinónimo de conformidad. Si te dice que sí, pídele que te la cuente y así podrás utilizar esa frase de cierre sin mentir. Si no le suena de nada ese tipo de situación, simplemente pregúntale si cree que se pueda dar.

Esta técnica puede ser tu salvación cuando te estés enfrentando a una serie de silencios cada vez que emplees un cierre distinto con el mismo cliente. ¿Cómo? Si encuentras una manera inteligente de deshacer la tensión, la presión se convierte en humor (y a veces en una risa explosiva). Mucha gente puede soportar la presión, pero reírse los distenderá. Cuando la presión se haya prolongado ya durante unos segundos tras el último intento de cierre, y se palpe en la atmósfera de la sala, sonríe de repente de oreja a oreja y dile: "Mi querida y anciana madre me dijo una vez que quien calla, otorga. ¿Acaso se equivocaba?".

El cierre de la regla del diez

El cierre de la regla del diez funciona muy bien sobre todo con la prestación de servicios

intangibles, como los que ofrecen las entidades financieras, las educativas o las aseguradoras. También resulta muy útil en el caso de adquisiciones cuantiosas como las que se dan en el sector inmobiliario o en bolsa, que suelen revalorizarse. Si tu interlocutor no pertenece al Club del Ojalá (del que hemos hablado antes en este capítulo), algo habrá en su vida que se haya revalorizado. Así se utiliza este cierre:

> Señora Mengual, con los años he comprobado que el mejor indicador para conocer el valor de algo es multiplicar su precio por diez. Por ejemplo, seguramente usted habrá invertido en una vivienda, en un coche, en joyas o en algún artículo del que haya obtenido una gran satisfacción. Tras haber disfrutado de su inversión durante un tiempo, ¿podría responder afirmativamente a la siguiente pregunta?: "¿Estaría dispuesta a pagar diez veces más de lo que pagué por aquello?". Dicho de otro modo, ¿le ha hecho gozar tanto o ha aumentado tanto sus habilidades o sus ingresos?
> Si hubiera pagado por algún consejo que mejorara su salud en gran medida, probablemente valdría mucho más de lo que pagó por él. Si le hubieran dado algún dato que le hubiese cambiado la vida o hubiese aumentado sus ingresos o su imagen, valdría mucho más de lo que pagó. Hay muchos detalles en nuestras vidas por los que, creo, cualquiera pagaría diez veces más si supiera lo que le iban a reportar.
> Señora Mengual, viajemos al futuro por un momento. ¿En diez años la inversión que haga hoy valdrá más o menos de lo que va a invertir ahora?

El cierre del comprador arrepentido

Cuando la gente toma decisiones mayores es de esperar que les entren dudas después de haberlas tomado. Por eso se cierran tantos acuerdos contractuales para compras cuantiosas que contienen una cláusula de 72 horas que permite a los compradores cambiar de opinión. Los buenos vendedores entienden esta cuestión y encuentran el modo de resolverla con las siguientes palabras antes de que un cliente nuevo desaparezca (rellena el espacio en blanco con el nombre de tu producto o de tu servicio):

> José, Irene: tengo muy buenas sensaciones con la decisión que han tomado esta tarde de empezar a utilizar_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ __ . Noto que los dos están ilusionados y un tanto aliviados. De vez en cuando me he encontrado con clientes como ustedes, que estaban contentos con la decisión que habían tomado hasta que la comentaron con algún amigo o pariente. Ese amigo o pariente bienintencionado, que a lo mejor no tenía todos los datos, o incluso sentía un poco de envidia, por el motivo que fuera trató de disuadirles de lo que habían decidido. José, Irene: no dejen que esto les suceda a ustedes. Es más, si creen que podrían llegar a cambiar de parecer, les ruego que me lo digan ahora.

El cierre que se sale de presupuesto

La gente de negocios a menudo recurre a la coletilla “no estaba contemplado en el presupuesto” para deshacerse de los vendedores del montón. ¿Por qué? Porque funciona con los vendedores del montón. Los profesionales son ellos mismos gente de negocios, perfectamente conscientes de la importancia de contar con un presupuesto y gestionarlo. Y también saben que el presupuesto es poco más que una herramienta y que no es inamovible. Si el producto o el servicio que ofreces merecen la pena, la mayoría de las empresas encontrarán el modo de flexibilizar el presupuesto o de adoptar medidas para permitírselo. Estas palabras harán que el dueño del negocio te confiese el motivo real por el que no sigue adelante con tu producto o con tu servicio (y luego podrás continuar con el ciclo de la venta como es debido).

> Entiendo lo que me dice, señor García. Por eso me puse en contacto con usted desde el principio. Soy plenamente consciente de que cualquier negocio bien administrado controla el flujo de dinero con un presupuesto elaborado con sumo cuidado. El presupuesto es una herramienta que todas las empresas necesitan para encauzar sus objetivos. Sin embargo, la herramienta en sí no dicta cómo se gestiona la empresa, sino que debe ser flexible. Usted, con su control del presupuesto, se reserva el derecho de amoldarlo a lo que más convenga de cara a la situación económica actual de la empresa y a su futuro competitivo, ¿no es así? Lo que hemos examinado hoy aquí es un sistema que le ofrecerá a su empresa una ventaja competitiva inmediata y continua. Dígame, siendo este el caso, ¿el presupuesto se amoldará o le dictará sus movimientos?

El cierre de “me lo quitan de las manos”

Algunos interesados no querrán tomar una decisión sobre el producto o el servicio por el simple hecho de que sienten que pueden tomarla en cualquier otro momento. Y puede que así sea, a no ser que estés trabajando con una oferta especial o con una cantidad limitada de existencias.

A nadie le gusta que crean que no es suficientemente bueno para algo. De pequeño, si sabías que podías jugar al fútbol, pero había alguien que te decía que no eras suficientemente bueno para el equipo, lo único que querías era entrar en el equipo a toda costa. Al insinuar sutilmente que tienes que comprobar si el posible cliente da el perfil antes de que posea el producto, este hará todo lo que sea preciso para obtenerlo. Este cierre funciona muy bien sobre todo con productos que requieren financiación o algún tipo de seguros (lo cual pueda requerir que el cliente cumpla ciertos requisitos de salud).

Señor Castro, entiendo que tenga dudas acerca de la compra del nuevo equipo. Pero antes de hacerle un pedido a nuestro proveedor internacional tenemos que revisar la parte económica para tener la certeza de que su empresa puede cumplir con los requisitos de una inversión tan importante. Veamos primero si podemos resolver este aspecto de la compra, ¿qué le parece?

El cierre de la venta perdida

Si has hecho todo lo que estaba en tus manos pero el cliente sigue sin estar convencido, admite la derrota. Recoge tus cosas y disponte a marcharte por donde has venido. Pero entonces utiliza el cierre de la venta perdida. En más de una ocasión, la conversación se reabre con esta técnica y permite que el posible cliente deje caer algo a lo que te puedas aferrar para que aclare si existe aún alguna posibilidad de que acepte.

Perdone, señor Martínez, pero antes de marcharme quisiera disculparme por no haber hecho bien mi trabajo hoy. Sabe, con un poquito más de labia le habría dicho lo que necesita oír para convencerle del valor del producto. Dado que no lo he conseguido, ni usted ni su empresa gozarán de las ventajas del producto y de nuestro servicio; y, créame, lo lamento. Señor Martínez, yo creo en mi producto y me gano la vida haciendo que los demás cuenten con él. Con el fin de no cometer el mismo error otra vez, ¿sería tan amable de indicarme en qué me he equivocado?

Ventas para Dummies
Steven Holzner, PhD

No se permite la reproducción total o parcial de este libro,
ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión
en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico,
mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos,
sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción
de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito
contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes
del Código Penal)

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos)
si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.
Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com
o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47

Título original: *Selling for Dummies, 3nd Edition*

© de la imagen de cubierta, shutterstock, 2014
© de las infografías Wiley, Composition Services Graphics, 2011

© Tom Hopkings, 2011

© de la traducción Naim Forghani Teruel, 2014

© Centro Libros PAPF, SLU, 2014
Grupo Planeta
Avda. Diagonal, 662-664
08034 - Barcelona
www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): octubre de 2014

ISBN: 978-84-329-0233-8 (epub)

Conversión a libro electrónico: Àtona-Victor Igual, S.L.
www.victorigual.com