

# El pequeño libro rojo de las respuestas sobre ventas

Este es un resumen del libro indicado. Estos resúmenes son enviados, sin costo, a las personas inscritas a Intesys Consulting

Volumen 09-03

## INFORMACION SOBRE EL LIBRO

**Título Original del Libro:** Little Red Book of Sales Answers  
**Autor:** Jeffrey Gitomer  
**Fecha de Publicación:** 21 de Febrero 2006  
**Editorial:** Prentice Hall  
**Nº Páginas:** 208  
**ISBN:** 0131735365

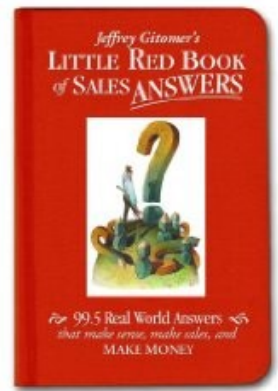
### Contenido:

<b><u>Introducción</u></b>	1
<b><u>Primera parte</u></b>	2
<b>Buscar nuevos clientes y conseguir una reunión</b>	
<b><u>Segunda parte</u></b>	4
<b>Cómo ganar la batalla en Ventas?</b>	
<b><u>Tercera parte.</u></b>	7
<b>Las habilidades de venta se construyen paso a paso</b>	
<b><u>Conclusión</u></b>	9
<b><u>Comentario final</u></b>	11

## INTRODUCCION

Todo aquel que se dedica a las ventas continuamente se "mortifica" con frases de este tipo: *¡Ojalá hubiera dicho o hecho tal o cual cosa en aquel momento!, ¡Ojalá hubiera adoptado otra estrategia para cerrar aquella venta tan trascendental!, ¡Ojalá hubiera tenido una respuesta adecuada ante aquel contra-tiempo!...* *The Little Red Book of Sales Answers* ("El pequeño libro rojo de las respuestas sobre ventas") intenta arrojar luz sobre todos aquellos interrogantes que cualquier vendedor se plantea en un momento u otro de su carrera profesional. Con un estilo ameno, conciso y siempre divertido, el reconocido experto en ventas

Jeffrey Gitomer ofrece casi un centenar de respuestas a cuestiones muy concretas con las que los vendedores se enfrentan a diario. En este resumen recogemos una selección de estas situaciones / respuestas. Quizá en este momento crea que está a punto de leer el resumen de uno de tantos libros sobre ventas o de autoayuda. Sin embargo, en este resumen del libro *The Little Red Book of Sales Answers* encontrará soluciones definidas y concretas a interrogantes específicas. En pocas palabras, en este libro descubrirá mecanismos para poner en marcha de forma inmediata en su trabajo diario como ven-



dedor o responsable comercial.

## EL AUTOR

Jeffrey Gitomer está considerado como el nuevo gurú de las ventas. En la actualidad dirige su propia empresa de consultoría que asesora a otras como IBM, Coca-Cola, GlaxoSmithKline o Time Warner. Es autor de otros cuatro libros más sobre ventas, que se han convertido en imprescindibles para los profesionales dedicados a este sector.

En su página web, [www.gitomer.com](http://www.gitomer.com), podrá encontrar cumplida información acerca de sus libros, material formativo adicional o suscribirse de forma gratuita a su *newsletter* (que denomina *Sales Caffeine*), desde donde cada semana deja destilar sus más afinados conocimientos sobre ventas.

**“La opinión que se forme el “guardián” de un vendedor determinará el destino de este”**

### **Primera parte**

### **Buscar nuevos clientes y conseguir una reunión**

HOY ME HAN RECHAZADO  
842 VECES. QUE ESTOY  
HACIENDO MAL?



### **¿Cuál es la mejor manera de quitarse de encima al “guardián”?**

El “guardián” es aquel individuo al que todo el que se dedica a vender tiene que eliminar de su camino para poder darse a conocer en una empresa y entrar en contacto con la persona que toma las decisiones de compra. Sin lugar a dudas, este es uno de los principales escollos que encuentran los profesionales del sector cuando intentan entablar una primera relación con un potencial comprador. El principal enredo de esta situación es que abundan los vendedores que se consideran a sí mismos más inteligentes que estos “guardianes”, cuando la verdad suele ser todo lo contrario. El odiado “guardián”

puede detectar a un vendedor antes de que este aparezca por la puerta. Conoce todos los trucos y estrategias y sabe con precisión cuándo alguien es sincero y cuándo está ocultando algo. Son personas que no toleran las artimañas y detestan a esa gente impaciente que parece saberlo todo.

Para traspasar esta fuerte defensa, el autor propone 10 alternativas que llevar a la práctica:

1. Conocer el nombre de la persona que toma las decisiones de compra antes de realizar una llamada telefónica o aparecer en persona en la empresa.
2. Tener preparada una respuesta a la consabida pregunta: *¿De qué se trata?* El autor suele utilizar esta réplica: *Es un asunto de negocios de naturaleza personal.*
3. Ser amable.
4. Solicitar ayuda: *¿Cuál es la mejor hora para llamar? ¿Cuándo suele...?*
5. Mostrarse sincero.
6. No utilizar ciertas tácticas de ventas obsoletas.
7. En la medida de lo posible, decir la verdad.
8. Tener una auténtica razón para llamar (¡más allá de la mera esperanza de vender algo!).

9. Enviar un e-mail previo para saludar a la persona a la que se va a telefonar.
10. Ser original. Si no se le convence mediante la palabra, el “guardián” se quitará de encima al vendedor con las habituales excusas de *Está en una reunión* o *No recibe a nadie sin una cita previa.*

Todos los responsables de compras se interesan por lo que sus “guardianes” piensan del vendedor. La opinión que se forme el “guardián” de un vendedor determinará el destino de este. Si no se actúa con inteligencia, no obtendremos la ansiada cita comercial o bien nos pondrán en contacto con el responsable anunciándonos con una frase igual o similar a *Le paso a otro vendedor pesado por la línea tres.*

### **¿Cómo puedo evitar las llamadas telefónicas y seguir consiguiendo citas comerciales?**

A nadie le gusta ser el que toma la iniciativa de llamar por teléfono a una empresa para intentar entrar en contacto con el posible comprador. No es del agrado ni del vendedor ni del comprador.

La llamada “en frío” es un modo de vender, pero, sin duda, no es ni el óptimo ni el más sencillo, puesto que cada vez se ponen más trabas a este sistema.

A continuación se presentan 7 vías para evitar, de forma profesional, las llamadas “en frío” y seguir consiguiendo que los compradores nos atiendan. El principio que yace bajo cada una de ellas es bien sencillo: hay que ponerse delante de la persona que puede decirnos *Sí* y ofrecerle valor desde el principio; un valor que despierte la atención y logre que sea la otra persona quien nos llame, y no al contrario:

1. Escribir un artículo que nos sitúe ante nuestros posibles clientes.
2. Conceder una entrevista a la prensa.
3. Participar como ponente en alguna conferencia organizada por asociaciones sectoriales o ferias comerciales.
4. Enviar un *news letter* semanal a una lista de correos electrónicos de personas que para nosotros son relevantes.
5. Organizar un seminario gratuito con un tema lo suficientemente atractivo y dinámico como para atraer a los clientes que buscamos.
6. Utilizar las relaciones sociales (por ejemplo, participando activamente en las actividades de una asociación profesional) para entrar en contacto directo con clientes potenciales.

7. Buscar por todos los medios la recomendación de quienes ya son nuestros clientes. Las recomendaciones superan en un 100 frente a 1 la eficacia de la llamada “en frío”.

El verdadero poder que encierran las primeras llamadas comerciales no es a quién conoces, sino quién te conoce a ti. Si eres conocido, te invitarán a una reunión para profundizar acerca de tu oferta comercial. Si nadie sabe de ti, estás perdiendo, pues no encontrarán nada atractivo, ni de valor para fijar una reunión contigo. Darse a conocer no es tarea sencilla, pero, indudablemente, constituye el primer paso.

#### ¿Cómo deshacerse de un responsable de segundo nivel?

La respuesta obvia es nunca entrar en contacto con un responsable de perfil inferior. Cuanto más alto se apunta, más sencillo es dar con la persona que realmente toma las decisiones en la empresa. La única razón por la que un vendedor contacta a un responsable de segunda fila es considerar esta táctica como la mejor forma de introducirse en una empresa; sin embargo, esto lo único que hace es complicar la operación comercial. Si se ha cometido el error de haber entrado en contacto con el eslabón inferior de la

cadena de toma de decisiones, lo más sensato es abordar directamente la situación con esta persona: *Tengo media docena de preguntas que me gustaría plantearte a ti y a Hill (=a ti y a tu jefe), y me pregunto si sería factible mantener una reunión con ambos en los próximos días.* La manera más inteligente de deshacerse de una persona con escaso poder de decisión no es quitárselo de encima sin más, sino al contrario, integrarlo en nuestra labor de prospección. De esta forma, no se sentirá amenazado y nuestro error no tendrá consecuencias desastrosas.

El personal de escalas inferiores tiende a incidir en cuestiones relacionadas con el ahorro de costos, mientras que los auténticos interlocutores buscan el beneficio empresarial. Por lo tanto, el vendedor no se puede presentar ante estos dos tipos de personas con idéntica información. Cuando se está frente a frente con un responsable de alto nivel, hay que abrumarle con ideas que le hagan ver lo que su empresa ganará en productividad y rentabilidad si contrata nuestros productos o servicios. Este tipo de información “crítica” seguramente no interesará a nuestro contacto con responsabilidades más administrativas, pero será clave para ganarnos la confianza de quien al final toma las decisiones de compra en la empresa.

**“hay que ponerse delante de la persona que puede decirnos *Sí* y ofrecerle valor desde el principio”**

**¿Qué pregunto a mis posibles clientes, que casi con total seguridad, mis competidores no preguntarán?**

La mayoría de la gente suele plantear preguntas de este tipo: *¿Qué es lo más importante para usted?*, *¿Cuáles son sus desvelos?*, *¿Con qué proveedor trabaja en la actualidad?*, *¿Tiene un presupuesto para este tipo de producto/servicio?* Se trata de ingenuas preguntas que intentan incidir sobre los aspectos económicos de una transacción comercial, pero sin ninguna capacidad para influir sobre una decisión de compra.

A la hora de abordar a un cliente en potencia, lo primordial es saber diferenciarse de aquellos que nos han precedido. ¿Qué es, entonces, lo que se puede preguntar a un interlocutor para dejarle sorprendido? ¿Qué es lo que hay que averiguar para parecer más inteligente que la competencia? La forma más sencilla de encontrar este tipo de preguntas es contemplar nuestro propio producto o servicio desde el punto de vista del comprador.

He aquí tres ejemplos:

*Sr. Smith, cuando compre este automóvil, ¿cuál será el primer lugar adonde viaje? ¿A quién visitará antes que a nadie? ¿Adónde llevará a su familia en sus primeras*

*vacaciones con este automóvil?* Esta clase de planteamientos no solo resultan inesperados, sino que mueven al posible comprador a pensar en términos de Ya soy propietario de.... A continuación, conviene bucear en el pasado del cliente o en su conocimiento actual de nuestro producto o servicio mediante frases como *¿Cuál ha sido su experiencia con...?* o *En su opinión, ¿qué es lo mejor de...?* La mayoría de los vendedores habla con monotonía sobre su producto sin tan siquiera conocer la opinión de su cliente. Y es precisamente esa ignorancia la que provoca que, cuando la competencia hace acto de presencia, esta sea la triunfadora. Se pierden muchas más ventas por no saber plantear las preguntas adecuadas para conocer al cliente que por cuestiones relacionadas, por ejemplo, con el precio. Resulta trascendental que prepare sus reuniones o llamadas telefónicas con detenimiento.

Elabore una lista con las 10 preguntas que, a su juicio, ejercerán una mayor influencia. Después de esto, elabore una lista más, y otra y otra, hasta que empiece a vislumbrar una batería de preguntas inteligentes, emocionalmente impactantes, que conseguirán no solo diferenciarle de la competencia, sino desembarazarle de ella.

**Segunda parte**  
**Cómo ganar la batalla en Ventas?**

**¿Cómo deciden los compradores y qué es lo que buscan?**



Los compradores se mueven en busca de 5 elementos distintivos:

1. Una diferencia sustancial entre un producto o servicio y los de la competencia.
2. Un valor añadido superior al de los competidores.
3. Poco o ningún riesgo de compra. El comprador debe tener la percepción de que el beneficio de ser propietario del producto o servicio es mayor que el riesgo de adquirir el producto equivocado.
4. El comprador debe tener confianza en el vendedor.
5. Un precio menor.

**“A la hora de abordar a un cliente en potencia, lo primordial es saber diferenciarse de aquellos que nos han precedido...”**

Si se consiguen los 4 primeros elementos, el precio será lo que menor relevancia tenga en el 70 % de las adquisiciones. Las personas que toman las decisiones de compra buscan su comodidad, no solo un acuerdo transaccional. Necesitan estar seguros de que lo que compran es realmente lo que su empresa necesita; de otro modo, no cerrarán un trato, sea cual sea el precio. Además, adoptarán sus decisiones teniendo en cuenta la opinión de los colegas de otras empresas. Todos los compradores de una industria o sector determinados se conocen entre ellos. Por lo tanto, el trabajo de un vendedor, además de conseguir contar con un gran producto, es disponer de una buena reputación, ya que así la percepción del riesgo se reduce y la mayoría de las veces es la llave para cerrar un acuerdo.

### **¿Cuál es el mejor momento y la mejor manera de cerrar una venta?**

Para cerrar una venta..., hay que proponer el cierre!. Pero la inquietud constante de un vendedor es saber cuál es el momento idóneo para hacerlo. En realidad, no puede darse una solución concluyente, ya que dependerá de una sutil combinación de señales demostradas por el comprador y del instinto del propio vendedor. Cómo y qué preguntar son aspectos más sencillos de dilucidar

que cuándo hacerlo. Por lo tanto, todo vendedor que se precie deberá preparar con cuidado el cierre de una venta. Ante todo, es imperativo no caer en el error de plantearle al interlocutor *¿Qué debo hacer para culminar esta venta?* Es un tipo de interpección cercana al insulto. Todo buen vendedor dispone de las herramientas necesarias para saber cerrar un trato. Lo único que se espera de él es, sencillamente, que lo haga. A continuación mostraremos 6 maneras de plantear el cierre de una venta:

1. **Indagar acerca de los riesgos.** Cuando se quiere del interlocutor cuáles son los riesgos de trabajar con nosotros, las objeciones reales salen a la superficie o bien, y aquí estriba lo mejor de realizar esta pregunta, se hace evidente que no existe ningún problema real para realizar negocios con nosotros.
2. **Preguntar por el primer paso.** Si se trata de una venta en la que se producirá un suministro de diversos productos o servicios relacionados entre sí, una buena táctica es cerrar el negocio o servicio más básico, de primero, demostrando así nuestra determinación.
3. **Interesarse por un compromiso indirecto:**  
*¿Cuántas personas ne-*

*cesitarán formación para utilizar nuestro producto?  
¿Cuándo podemos fijar un calendario de formación?*

4. **Informarse de los obstáculos para finalizar una venta:** *¿Hay algo que nos impida realizar negocios juntos?  
¿Cuáles son esos inconvenientes?*
5. **Si aflora algún tipo de objeción, asegurarse de si es la única:** *De acuerdo, Sr. Smith; si no fuera por este asunto, ¿podríamos avanzar en el cierre del acuerdo?*
6. **Proponer una oferta lo suficientemente atractiva como para poder finalizar preguntando al comprador si le parece un acuerdo justo:** *Sr. Smith, háganos un pedido de prueba. Si no le satisface al máximo, no le cobraremos nada en absoluto: ¿le parece una propuesta satisfactoria?*

Cuando todo esto falla, lo mejor es ser intrépido y utilizar con habilidad una pizca de humor: *Sr. Smith, ya me he hecho una idea de lo que supondrá trabajar con ustedes; lo único que necesito de su parte es un "sí", acompañando tal comentario con una sonrisa de oreja a oreja. Es imprescindible, a la hora de lanzar la pregunta que cierre una venta, tener la sensibilidad necesaria*

**“Necesitan estar seguros de que lo que compran es realmente lo que su empresa necesita; de otro modo, no cerrarán un trato, sea cual sea el precio”**

para hacerlo cuando el ambiente esté relajado. El peor escenario para llevarlo a cabo es en la oficina del responsable de compras. Resulta mucho más eficaz realizarlo en el transcurso de un desayuno de trabajo, en una comida o cena, en la oficina del vendedor o en una feria comercial. Han de ser frases pronunciadas de manera sincera y amistosa, sin hostigar ni obligar en exceso a la otra parte.

### ¿Cómo puedo reconocer que mi interlocutor quiere cerrar un acuerdo?

El nexo de unión entre una presentación comercial y el cierre de la venta son las señales que emite (a menudo de forma inconsciente) la persona que toma la decisión de adquirir un producto o servicio. La tarea del buen comercial es reconocer esas pistas y convertirlas en una venta.

Percibir esas señales es todo un arte en el mundo comercial. Es fundamental escuchar al comprador: siempre proporcionará algún indicio a través de sus gestos, sus demandas y dudas o su jugueteo con nuestro producto. Cuando tenga ante sí alguna de estas señales, es el momento justo para cerrar el trato. Como norma general, se puede decir que cualquier pregunta que formule el interlocutor puede ser considerada como una señal, pero la más valiosa de todas ellas es cuando

desea saber *cuál es el precio*. Ese momento significa que se ha conseguido atraer su interés hasta el punto de verse como propietario de lo que le estamos ofreciendo y preguntarse a sí mismo, entonces, si puede permitírselo económicamente.

### ¿Cómo estar prevenido ante las objeciones?

Si preguntáramos a cualquier profesional dedicado a la venta, seguramente nos diría que, desde el comienzo de su carrera, siempre ha escuchado las mismas pegas: *El precio es demasiado alto, o Estamos satisfechos con nuestro actual proveedor*. No hay nada nuevo bajo el sol y, sin embargo, numerosas personas se encuentran ante un callejón sin salida al enfrentarse a este tipo de barreras.

Si ya de antemano conocemos todos estos elementos dilatorios del cierre de una venta, ¿por qué no estar preparado para evitar que aparezcan de improviso? El buen vendedor, aparte de proporcionar a su interlocutor toda una batería de los beneficios propios de su producto o servicio, debería intercalar en su presentación ciertos argumentos que paren en seco el deseo irrefrenable de todo responsable de compras por poner estorbos al proceso comercial. El vendedor puede hacer esto de dos maneras:

1. Intercalando en su presentación testimonios de otros clientes que apoyen a refutar las objeciones más habituales.
2. Si no se dispone de testimonios de clientes satisfechos, ideando él mismo las réplicas oportunas para contrarrestar el tipo de oposición que fácilmente habrá

### ¿Cómo enfrentarse a las objeciones sobre el precio de compra?

Lo bueno de recibir objeciones acerca del precio de un producto o servicio es que denota un interés en la compra del mismo. Más aún, frases como *Su precio me parece demasiado alto*, son síntomas que el vendedor debe valorar como positivos. Lo que suele ocurrir es que la ansiedad del comercial por cerrar una venta es a veces tan alta que le lleva a comprometer el precio sólo por ganar la partida antes.

En muchas ocasiones, los vendedores informan por adelantado del precio, incluso antes de que el comprador lo solicite. Actuar de esta forma implica un tropiezo estratégico para el vendedor, puesto que se impide que la contraparte llegue a preguntar *¿Cuál es el costo de este producto?* que, como hemos visto, es la primera señal de que siente cierto interés y supone así una ventaja para el vendedor.

**“...la ansiedad del comercial por cerrar una venta es a veces tan alta que le lleva a comprometer el precio sólo por ganar la partida antes”**

Si el cliente se interesa por el precio, la estrategia adecuada no pasa por proporcionárselo de inmediato, sino por averiguar antes una serie de datos que permitan ofrecer una cotización capaz de asegurar la venta. ¿Por qué precipitarse en dar un precio si todavía se desconoce lo verdaderamente interesado que está el comprador? De ahí que lo primero que hay que tener claro es lo que el comprador necesita, cuáles son sus deseos y su estatus (poder adquisitivo). A continuación, el vendedor tiene que asegurarse de que su interlocutor ha percibido el auténtico valor del producto o servicio que se le está ofreciendo: sólo en ese momento hay que poner todas las cartas boca arriba y comunicar el precio. Todo vendedor debe recordar que su tarea no consiste simplemente en hacer presupuestos y comunicar precios. Su trabajo va mucho más lejos: es la persona que hace de puente entre el precio y el valor percibido por el comprador. Y todo comienza cuando el que decide una compra, remata: *¿Y cuánto cuesta esto?*



### **Tercera parte.** **Las habilidades de venta se construyen paso a paso**

#### **¿Por qué los compradores no devuelven mis llamadas?**

¿Debería dejar un mensaje en el contestador del comprador o no? He ahí la gran pregunta. Pues a veces deja un mensaje y, ¡oh sorpresa!, no le devuelven la llamada. O envía un e-mail y acaba preguntándose si le habrá o no llegado porque no obtiene respuesta. ¡Canallas! Un vendedor experimentado sabe que, haga lo que haga, él no será importante para el comprador, al menos que desarrolle estas tres preguntas:

1. ¿Qué es lo que desvela a sus posibles clientes por la noche?
2. ¿Qué es lo más importante que les pasa por la cabeza?
3. ¿Qué les causa estrés?

Existe una infinidad de contestaciones posibles para cada una de ellas, pero podemos estar seguros de que ninguna de ellas tiene que ver con USTED. Su trabajo consistirá en descubrir esas respuestas, averiguar lo que le quita el sueño a ese comprador al que usted quiere conquistar y proporcionarle ideas / argumentos / motivos / razones para que pue-

da mejorar el sueño.

La persona que toma decisiones de compra seguramente encontrará en su contestador otros cinco mensajes más de vendedores de seguros, de teléfonos celulares, servicios financieros, etc. Y todos, probablemente, se afanen en dejar claro quiénes son y a qué se dedican. Para diferenciarse de los demás, deje un mensaje (o envíe un correo electrónico) que hable de rentabilidad, de lealtad, de productividad, de ventas, de moral, de familia: algo que interese de veras a esa persona. Transmita ideas, no aburridos datos, y gánese esa llamada de respuesta que tanto ansía.

#### **¿Por qué algunos clientes cancelan sus pedidos?**

El arrepentimiento de los compradores es uno de los mayores conflictos de las transacciones comerciales. Imaginemos el panorama: acaba de realizar una venta y dos días más tarde recibe un e-mail o un fax (es improbable que le llamen por teléfono), donde se dice que se cancela el pedido. Peor aún: intenta usted ponerse en contacto con su cliente y, por alguna extraña razón, parece que se ha evaporado del planeta.

Esto suele ocurrir con cierta frecuencia con artículos de alto valor, como automóviles o viviendas. Estos se compran por impulso o de forma emocional, de manera que

**“...el vendedor tiene que asegurarse de que su interlocutor ha percibido el auténtico valor del producto o servicio que se le está ofreciendo...”**

Cuando el comprador vuelve a casa y reflexiona sobre lo que ha hecho, cae en la cuenta de que no puede pagarlo, que no lo necesita o se ve influenciado por el parecer de otras personas. Los vendedores han de ser conscientes de este fenómeno y no evitar hablar de ello en el proceso de venta. Es conveniente explicarle claramente al cliente que, cuando llegue a casa, puede que comience a pensar en que no podrá pagarlo, que quizá encuentre algo más barato o que su esposa se enfurezca. No hay problema en hablar de estas posibilidades: por eso el vendedor tiene que recordar en todo momento las auténticas razones por las que alguien adquiere un producto o servicio. Será la labor inteligente del vendedor la que combine una venta basada en factores lógicos y emocionales. Si sólo se apoya en un tipo de ellos, puede que el arrepentimiento haga acto de presencia y el trato se vaya a pique. Nunca está demás entregarle al comprador algún tipo de soporte, ej. un panfleto, un CDROM o una presentación que refuerce todas estas ideas.

### **¿De qué manera soy vulnerable frente a mi competencia?**

La respuesta es clara: mucho más de lo que usted podría llegar a imaginar. Es probable que disponga usted de una lista de personas a las

que le gustaría vender sus productos o servicios. Su competencia tiene una lista parecida a la suya. La diferencia estriba en que, en la lista de la competencia, aparecen los nombres de sus mejores y actuales clientes. La competencia anda en estos mismos momentos maquinando cómo arrebatarse sus clientes cuanto antes. Piense por un momento: ¿alguna vez ha pasado por su imaginación el quitarle un cliente a una empresa rival? Es seguro que sí. Y no sólo lo ha imaginado, sino que lo ha hecho. ¿No le parece lógico que ellos quieran hacer lo mismo con usted? Si cree que sus competidores son unos cándidos angelitos, se halla en un error. La vulnerabilidad frente a la competencia nunca se esfuma. Los adversarios serán felices si usted se duerme en los laureles recordando sus éxitos pasados, si no dispone de un sistema eficaz de atención post-venta, si su página web es inadecuada o si su equipo de ventas no cuenta con la suficiente preparación. El verdadero problema es que los vendedores no suelen tomarse en serio esta amenaza: sólo hasta que se pierde un cliente y entonces ya es demasiado tarde. Ante esta realidad, cabe plantearse una pregunta que se responde por sí misma: ¿por qué no dedicar la mitad del tiempo que habría que emplear en *rescatar* a esos clientes per-

didados en tratar de mantener su lealtad hoy mismo?

### **¿Cómo puedo doblar mis ventas este año?**

Solo se dispone de 3 formas de hacerlo:

1. Multiplicar por dos el número de personas que se sienten delante de usted y concedan un Sí a sus propuestas.
2. Conseguir que cada uno de sus clientes actuales le proporcione nuevos contactos que acaben por convertirse en nuevos clientes.
3. Una combinación de ellas.

Todo esto requiere un sólo ingrediente: TRABAJAR CON AHÍNCO. Los vendedores dedican cientos de horas al año en tareas no relacionadas directamente con las ventas y muy poco tiempo a reunirse con personas que toman decisiones de compra. Si usted consigue dar la vuelta a esta estadística, sus ventas podrán crecer de forma extraordinaria. Deje de perder su tiempo y póngase manos a la obra de inmediato.

### **¿Cuál es la mejor forma de asegurar que un cliente seguirá siéndolo?**

Desde el momento en que un cliente realiza su primer pedido, comienza la cuenta regresiva para que decida quedarse con usted en el futuro o desertar.

**“La competencia anda en estos mismos momentos maquinando cómo arrebatarse sus clientes cuanto antes ”**



Lo bueno de esa carrera contrarreloj es que está en sus manos el mantener la lealtad de los clientes año tras año. El que un cliente vuelva a encargarle un pedido depende de, si a las siguientes 6 preguntas, puede usted responder con un rotundo Sí:

1. ¿Se entregó el producto en el tiempo pactado?
2. ¿Se mantuvieron todas las promesas?
3. ¿Existió un excelente servicio de atención al cliente?
4. ¿Se realizó un seguimiento para comprobar la satisfacción del cliente?
5. ¿Es fácil dar con alguien en su empresa cuando suena el teléfono?
6. ¿Mantuvo contactos regulares con el cliente mediante algún tipo de mensaje que le proporcionará valor añadido?

Los clientes votan con su dinero al candidato que mejor atiende sus intereses. El que realizarán un primer pedido sólo significa que la mitad de la batalla se ha ganado, ya que la repetición de la compra es un auténtico recordatorio de lo que ha sucedido a lo largo de un periodo de tiempo y de lo que ha hecho usted durante ese lapso para merecer seguir teniendo la confianza del cliente. Por último, si un



cliente solicita una rebaja en el precio, la probabilidad de que tenga que concedérselo es inversamente proporcional a la calidad del servicio recibido entre la primera y la segunda compra.

### Conclusión

#### ¿Cuáles son los mayores defectos de un vendedor?

El autor del libro señala que, en sus 25 años de experiencia profesional, nunca se ha encontrado con un vendedor que le dijera: *Jeffrey, no he podido cerrar una venta y ha sido por mi culpa*. Los vendedores cometen el error de no asumir su fracaso en el momento de crear un ambiente de compra, y lo achacan a otras personas o a circunstancias que, según ellos, se convirtieron en un obstáculo. Este error conlleva un doble peligro: por un lado, se culpa a la parte equivocada y, por el otro, impide darse cuenta de que quizá se necesita mejorar. Aparecen a continuación los 12 errores más comunes de la profesión. Sería bueno

que no sólo los leyera, sino que reflexionara y pensara con sinceridad cuáles de ellos encajan con su forma de trabajar:

1. **Actuar como un autó-mata.** Cuando alguien solicita a un vendedor que le envíe un catálogo, un folleto o una oferta comercial, lo más inteligente no es simplemente meter en un sobre la información y enviarla por correo. Hay que ser proactivo. Por ejemplo, a la vez que se envía el catálogo, se puede intentar fijar una reunión para aclarar cuestiones que vayan a surgir.
2. **Hablar antes de preguntar.** Cuando acude usted al médico, ¿le dice este dónde se graduó en Medicina o dónde realizó sus prácticas? Naturalmente, no. Le preguntará qué o dónde le duele. Un vendedor sabio hará preguntas que toquen la fibra sensible del comprador, ese tipo de preguntas que la competencia puede que no realice.
3. **Cerrar un acuerdo de forma verbal.** No espere el momento de que el comprador le diga algo como *Yo pensaba que usted me dijo que...* o *Creí entenderle que este servicio era gratuito*. Ponga todos sus acuerdos por escrito y evítese dolores de cabeza.

**“Los vendedores cometen el error de no asumir su fracaso en el momento de crear un ambiente de compra, y lo achacan a otras personas o a circunstancias ...”**

4. **Referirse de forma negativa a la competencia.** Usted y yo sabemos que son unos indeseables, pero afirmarlo delante del comprador sólo le degrada a usted mismo.
5. **Hacer sólo un seguimiento.** *¿Le llegaron mis catálogos? Me gustaría saber si tiene alguna pregunta.* Cuando llame al responsable de compras de una empresa para realizar un seguimiento de una acción comercial, preséntese con ideas y preguntas inteligentes. En caso contrario, le tratarán como a todo vendedor pesado que cualquiera quiere perder de vista.
6. **Preguntar cómo se puede conseguir vender nuestro producto.** Formulado por un vendedor, denota una actitud pueril que a lo único que puede conducir es a las mentiras, a intentar rebajas en el precio y a una pérdida de respeto de parte del comprador. La alternativa es similar a esta: *Me gustaría tener la oportunidad de compartir con usted el testimonio de varios de mis clientes que decidieron trabajar con nosotros porque NO somos los que tenemos el menor precio de la industria.*
7. **Asumir que el comprador no ha oído nada acerca de nuestra empresa, nuestro producto o ambos.** Más bien, es bastante probable que tenga una idea preconcebida acerca de estos asuntos, de modo que el vendedor debería intentar modificar esos prejuicios desde el principio para evitar sorpresas desagradables.
8. **Dar por hecho que el comprador no ha tomado una decisión de antemano.** Es probable que su reputación le haya precedido, y que ya haya decidido comprarle a otra empresa o que ya sepa que va a comprarle a usted y la reunión que mantienen simplemente sea para confirmar más que para decidir.
9. **No añadir nada interesante o de valor cuando se realiza una llamada para hacer un seguimiento.** No tiene ningún sentido llamar a alguien para comprobar si *han tomado ya una decisión*, porque, entre otras cosas, ya se lo habrían comunicado. Es más inteligente ponerse en contacto para comentar *Algo importante que se me había olvidado*, que llamar para saber *Dónde está mi dinero, amigo.*
10. **Tratar de vencer las objeciones del comprador con argumentos falaces.** Para superar los obstáculos que nos puedan poner en el camino, lo más útil es echar mano de testimonios de otros clientes para contrarrestarlos. De hecho, esta técnica de ventas es mucho más eficaz que cualquier otra.
11. **Cerrar un acuerdo verbal acerca del siguiente paso en el ciclo de venta.** La trampa más habitual en las ventas es dejar por completo el siguiente paso del proceso en manos del comprador. Frases como *No se preocupe, mañana le llamo para darle una respuesta* no deben servir a un vendedor. Tiene que conseguir un compromiso en firme para planificar como mínimo una conversación telefónica. Es importante fijar una fecha y una hora concretas y, por ejemplo, enviar un email con alguna información relevante añadiendo un recordatorio de esa cita de seguimiento.
12. **Dar el precio antes de que alguien pregunte por él.** Ya se ha señalado más arriba que una pregunta acerca del precio es claro síntoma de interés. El vendedor debe dejar que esta señal llegue por sí misma y, en el momento en que lo haga, tratar de cerrar la venta.

**“Es probable que su reputación le haya precedido, que ya haya decidido comprarle a otra empresa...”**

Torre HSBC, Escazú.  
De la Rotonda de Multiplaza  
100 mts al sur.  
San José, Costa Rica  
Teléfono: 506.2505-5005  
Website:  
www.intesysconsulting.com  
Correo:  
info@intesysconsulting.com

**Making Strategy Work**

**INTESYS CONSULTING**  
Making Strategy Work

INTESYS CONSULTING es una empresa especializada en consultoría en Administración de Proyectos de Tecnologías de Información especialmente en: Apoyo a los ejecutivos para su mejor toma de decisiones. rescate de proyectos, capacitación a gerentes y directores de proyectos así como evaluación de la madurez de las empresas en este campo, y la elaboración de planes de acción para mejorar la gestión de proyectos a lo interno de las empresas.

**¡ Suscribase !**

**Y siga recibiendo estos resúmenes de libros,  
sin costo, directamente en su correo electrónico:  
www.intesysconsulting.com**

## **Comentario final**

**Quizá a esta lista de errores habría que añadir el hecho de que muchos vendedores se consideran a sí mismos más inteligentes que el responsable de compras o creen saberlo todo acerca del producto**

**y del sector. Así también los vendedores impacientes, condescendientes, presuntuosos o agresivos son los que echan a perder los tratos y culpan a los demás de sus fallos. La cura es sencilla:**

**Humildad.**