

Consejos prácticos para superar los doce errores más comunes en ventas.

# VENTAS: ATENCIÓN A LOS DOCE ERRORES CLAVE



**Eric Kircher**

Director general de Mercuri International España.

El valor de la fuerza de ventas todavía no está reconocido en algunas organizaciones, de forma que están siguiendo una gestión poco profesionalizada. Muchas empresas ya están descubriendo que la inversión en su equipo de ventas repercute positivamente en su aumento de beneficios y crecimiento.

**L**a venta hoy día es una tarea y requiere ser reconocida en la empresa como un impulsor clave del crecimiento y la rentabilidad. Sin embargo, en España, la fuerza de ventas no lleva una gestión profesionalizada en muchas organizaciones y, en particular, en las pequeñas y medianas empresas (pymes). ¿Por qué las empresas no invierten en sus equipos de ventas cuando esta inversión les permitiría multiplicar por dos o por tres su crecimiento y ganar cuota del mercado? El motivo puede ser que carezcan del aprendizaje de “otra forma” de trabajar. En teoría, muchas empresas cuentan con una idea clara del futuro valor de la fuerza de ventas, pero, en la práctica, el valor que perciben está basado en la relación entre el cliente y la empresa, y, además, carecen de una idea clara del valor “necesario” de sus equipos de ventas para garantizar el crecimiento en el futuro.

#### Consejos para optimizar la fuerza de ventas

**L**a venta, además, ya no es tan sencilla. Hoy, las mayores demandas y expectativas por parte de los clientes requieren un grado más elevado en la excelencia en ventas que en el pasado. Esto implica que muchas empresas tendrán que considerar desde ahora a sus equipos de ventas como un recurso único y diferenciador para sus clientes. El desarrollo de competencias y procesos nuevos u optimizados es, por consiguiente, clave para alcanzar mayores resultados y una diferenciación de éxito.

De este modo, optimizar la fuerza de ventas de la empresa implica mucho más que mejorar simplemente las habilidades de las personas que la integran. Se trata, en definitiva, de un proceso que requiere tener en cuenta el desarrollo comercial. Así, al revisar con el equipo directivo de una empresa su proceso comercial, se pueden llegar a detectar debilidades que, si son subsanadas y corregidas, podrán generar resultados positivos, equivalentes, por ejemplo, a varios meses de volumen de ventas.

Asimismo, también es necesario replantarse el concepto tradicional de formación. En la labor comercial, que se trata de un trabajo muy concreto y exigente, no basta con invertir en formación; hay que saber qué tipo de intervención es necesaria, para quién y con qué objetivos. Las acciones de consultoría y formación de-

ben centrarse en motivar a la fuerza de ventas para cambiar y, al mismo tiempo, deben servir para concienciar a las personas de la necesidad de emprender el cambio y para transmitirles ganas de hacerlo.

El objetivo de las intervenciones debe ser buscar cambios de comportamiento en los comerciales y sistematizar dichos comportamientos. Es un proceso complejo que debería seguir las siguientes etapas:

- Crear la actitud correcta hacia los cambios.
- Facilitar el conocimiento “oportuno”.
- Mejorar las habilidades y *know-how*.
- Transferir las competencias recientemente adquiridas a la actividad del día a día.
- Habituar a la “nueva forma” de trabajar para mantener los resultados a medio y largo plazo.

La clave del éxito no está sólo en los vendedores, sino también en el papel desempeñado por los mandos o jefes de ventas, ya que son ellos quienes motivan, fijan los objetivos y pueden garantizarlos.

#### Los doce errores más comunes en una venta

**L**os equipos comerciales no están optimizados y se cometen serios errores, que se pueden resumir en doce. La corrección no viene de la mano de la formación. Si una empresa quiere optimizar su fuerza de ventas, debe buscar cambios de comportamiento en los equipos de ventas y sistematizar dichos comportamientos.

1. El primer error que suelen cometer los comerciales es no autorizarse a preguntar. Si respetan esta regla clave, habrán entendido qué busca realmente el cliente. Para ello, el vendedor tiene que interiorizar que está autorizado para hacerlo y asumir que ése es su papel.
2. El vendedor debe evitar el error de no plantearse previamente el objetivo de una reunión, ya que muchas veces fija una entrevista sin dejar claro cuál es el objetivo del encuentro. Este error es la causa de que muchas reuniones no respondan a las expectativas que se había creado el cliente.
3. Los vendedores no preguntan bien. Después de una formación tradicional, recuerdan que tienen que formular al cliente más preguntas para detectar sus necesidades, pero

lo más importante es la información que se persigue. Es bastante común confundir el medio con el objetivo.

4. El cuarto error sería hablar de todo. Muchos vendedores llegan a una reunión y se empeñan en contar todo, en mostrar todos los catálogos, cuando sólo retenemos el 10% de lo que nos han contado. Lo importante no es hablar, sino contar al cliente aquello que realmente le interesa.
5. Justificarse. Muchas veces, por falta de confianza o porque tienen la tendencia a presentar los aspectos técnicos de los productos, los vendedores dan demasiados detalles y características del producto, en lugar de hablar de sus beneficios. El vendedor ha de tener confianza en sí mismo y creer que cuenta con los mejores productos. De no ser así, deberá acudir al departamento de marketing o al director comercial para que le ayuden a mostrar los beneficios del producto. A este respecto, podemos recordar que no sólo se venden los buenos productos; si así fuera, no encontraríamos tantos productos en el mercado. Lo importante no es un buen producto, sino un producto bien percibido, y en esto interviene toda la empresa.
6. Un error también común es responder a una objeción en lugar de tratarla, es decir, no entender qué hay detrás de esa observación, que muchas veces simplemente es una demanda de información.
7. Pensar que únicamente hay una persona que va a tomar la decisión de compra y no buscar dentro de la misma empresa otros interlocutores que pueden participar en el proceso de decisión es un error común entre los vendedores.
8. El vendedor no debe verse a sí mismo como un *speaking partner* de su cliente. La venta ha evolucionado con los años. Durante una época se confundió talento y carisma con el verdadero valor de los vendedores. Posteriormente irrumpió un período de ventas agresivas, que dio paso a una etapa de ventas más pausadas, en las que saber escuchar al cliente adquirió un gran protagonismo. Hoy la venta se entiende como consultoría, lo que hace que el valor real de la fuerza de ventas de las empresas empiece a percibirse en toda su dimensión.
9. No saber decir “no” a un cliente. A veces es mejor perder un poco a corto plazo para ga-

nar mucho más a medio/largo plazo. No hay que forzar una venta.

10. Pensar que todos los posibles clientes pueden comprar nuestro producto o servicio. Éste es un error muy común que puede estar originado por los aspectos positivos de un buen producto. Ahora bien, por muy buenos que sean los productos, nunca todos los clientes van a comprar todos los productos. Por eso hay que definir al principio qué clientes realmente pueden comprar estos productos y dedicarles más tiempo para lograr más ventas y no perder el tiempo.
11. Cerrar una reunión sin recoger el *feedback* del cliente. Es el error más sorprendente, sobre todo cuando la entrevista ha discurrido perfectamente. En estos casos, al no recoger la opinión del cliente, no es fácil saber en qué momento de la venta se encuentra el vendedor.
12. No concentrar el seguimiento posterior de los posibles clientes. Es un error realizar un seguimiento de todas las visitas efectuadas; hay que seleccionar los contactos efectuados y concentrarse en ellos.

Se puede decir que prácticamente el 100% de estos errores está relacionado con las actitudes, con lo que piensan los vendedores, no con sus conocimientos. Realmente, encontramos su origen en lo que un vendedor opina de sí mismo. Por tanto, cambiar esa valoración es el único camino para corregir estos errores y, para conseguirlo, se necesita un período de desarrollo muchas veces superior al un año. Si una empresa quiere optimizar su fuerza de ventas, deberá encontrar los cambios de comportamiento necesarios que le conduzcan a una mejora continua de la fuerza de ventas. □

«Ventas: atención a los doce errores clave». © Ediciones Deusto. Referencia n.º 2710.

Si desea más información relacionada con este tema, introduzca el código 12301 en [www.e-deusto.com/buscadorempresarial](http://www.e-deusto.com/buscadorempresarial).

**PUBLICIDAD**

**pág.71**