

A esto le llaman venta

En el mundo de las ventas, muchos aún creen que hablar sin parar sobre su empresa y sus productos es la clave del éxito. Sin embargo, los clientes buscan soluciones a sus desafíos, no discursos interminables. ¿Cómo lograr ventas efectivas? Enfocándose en el cliente, haciendo preguntas poderosas y escuchando más de lo que se habla.

Siempre acompañe a los account managers en sus visitas a clientes, para observar las mejoras de procesos. ¿Qué observamos?

- En la primera reunión hablan de ellos, sin parar.
- Se concentran en deslumbrar al cliente.
- Presentan todo el abanico de soluciones.

Y hablan, hablan y siguen hablando. Para resumirte toda la evidencia disponible en esta materia (Neil Rackham, Adamson y Dixon), este es mi consejo: Habla solo lo necesario para que cada frase eduque al cliente, y haz preguntas poderosas.

Un caso de la vida real

Esto sucedió hace un par de semanas. Habíamos preparado cada etapa, pero sabía que la fuerza de la costumbre iba a aparecer. Nadie cambia de inmediato. Las personas cambian cuando creen que es su momento, no antes. Y eso a veces demora. Cuesta esperarlas, pero en la mayoría de los casos, el momento llega.

- *Gracias por recibirme, dijo Verónica.*

- *Claro, qué bueno conocerte, respondió amablemente el cliente.*

- *Bueno, te presento a Jorge. La idea de hoy es que conversemos de ustedes y los desafíos que tienen en el área. Para eso déjame presentarme y contarte cómo podemos ayudarte. ¿Te parece?*

- *Seguro, te escucho.*

Hasta ahí íbamos bien: daba contexto y enfocaba la conversación en los desafíos del cliente. De repente, comenzó a disparar una ráfaga de ideas inconexas que hablaban de su empresa y de lo maravillosa que era.

Tomar pedidos, relacionarse en función del producto y discursar, servía (tal vez) en los años ochenta, década en la cual los clientes no disfrutaban de la tremenda cantidad de alternativas que tienen hoy. “Me gustaría mostrarte nuestras soluciones”, insistió la ejecutiva, sin darle al cliente la oportunidad de responder. Siguió escuchando palabras como ametralladora, sin dejar espacio a ningún comentario. Cada tanto, el cliente -cuya paciencia era admirable- hacía una que otra pregunta sobre alguna cuestión del catálogo y la vendedora demostraba ser una experta conocedora de las soluciones.

“Lo que tú necesitas, Luis, es esto, sin duda”, comenzó a atacar con una serie de razones por las que Luis debería invertir más de US\$200.000 en lo que ella había determinado como lo ideal. La historia indica que cuando uno le dice a un cliente “esto es lo que tú necesitas”, ese es el instante en que el cliente piensa cientos de razones para no necesitar eso.

El cliente, después de recibir toda la artillería de argumentos para que hiciera una compra de US\$200.000, fue muy cortés y nos despidió con un “mándame más información y el catálogo y yo te llamo apenas necesitemos



Por **Jorge Zamora**, consultor, conferencista, entrenador de equipos comerciales, autor del libro “Los 7 pecados de los ejecutivos de venta” y del podcast “Con Licencia Para Vender” (disponible en iTunes y Spotify).

un proyecto de este tipo”. “Perfecto, hagámoslo así, la idea es que nos inviten a la próxima licitación”, cerró ella. ¿Suena familiar? ¿Lo ha visto?

El “foco cliente”

El problema de vender soluciones cloud, licencias, hardware, RPA, desarrollo de software y otros servicios tecnológicos es que ya hay miles de opciones. Está todo resuelto, al menos lo fundamental.

Es por eso que cada vez que se ofrecen características de productos y no soluciones, el cliente ve que el vendedor no tiene un legítimo interés de ayudar y luego vender, sino que solo quiere venderle. Los clientes no son tontos: saben distinguir entre un vendedor que quiere darle la mejor solución y uno que simplemente quiere vender y olvidarse de él.

Los discursos de venta no sirven; por el contrario, aburren y cansan a los clientes. Pensar que los clientes están felices de escucharnos hablar de nuestro producto es como pensar que nuestros amigos quieren escucharnos hablar de las proezas de nuestros hijos. Seamos honestos, nadie se entretiene demasiado oyendo hablar de los intereses de otro. Los clientes también quieren que la conversación sea sobre ellos y sus necesidades, no sobre los productos del vendedor.

¿Qué es vender con “foco cliente”? Que toda la mirada del vendedor está puesta en el cliente y sus necesidades, más que en el producto que vende. ¿Quiere decir esto que el producto no es importante? No, en lo absoluto: el producto debe ser de buena calidad y cumplir con lo que necesita el cliente.

Asumo como condición básica que el vendedor conoce su producto y lo entiende a la perfección. Pero otra cosa, diferente, es concentrarse en las características del producto en vez de hacerlo en las necesidades del cliente. Alguien podría preguntarse: ¿no es lo mismo acaso? Definitivamente, no. Hay una diferencia de fondo: los clien-



Los clientes no son tontos: saben distinguir entre un vendedor que quiere darle la mejor solución y uno que simplemente quiere vender y olvidarse de él.

tes no compran banda ancha, quieren navegar por Internet. No compran máquinas, quieren aumentar su productividad.

La semana pasada un gerente de Ventas le preguntó a una vendedora:

- **¿Cuál es la necesidad del cliente (un gran retailer)?**

- **Analytics y QA, respondió.**

¿Ves el error? La necesidad del cliente es, por ejemplo, mejorar el testeado previo al lanzamiento del nuevo software. O tal vez generar mejores reportes de gestión para tomar decisiones más rápidamente. En ese caso, la vendedora no pudo explicar cuál era la necesidad del cliente por una sencilla razón: no investigó.

Cómo saber si tiene “foco cliente”

Si el vendedor concentra su energía y atención en comprender los problemas del cliente para luego ayudarlo, en vez de intentar convencerlo de comprar su producto, entonces estará creándole valor.

Veamos algunos indicios de que el vendedor no tiene “foco cliente”:

- Pregunta poco.
- Habla mucho.
- Se concentra en su producto.

Los clientes perciben rápidamente si queremos ayudarlos con nuestras soluciones o si tan solo buscamos venderles y así cumplir nuestra meta de ventas.

No me creerás, pero al salir de la reunión, la Account Manager me preguntó: “¿Cómo me fue? Se ve interesado, ¿no?”. Le di feedback y después de algunos minutos, reaccionó. Hoy lo hace de un modo totalmente diferente.

El gran problema de ese tipo de ventas es que, en el mejor de los casos, el cliente te enviará una solicitud para que cotices algo de lo que necesita. Claro, no podemos esperar más, lo que hemos hecho hasta aquí es simplemente contarle lo que podemos hacer. No nos hemos interesado genuinamente en el cliente. En consecuencia, él, amablemente, nos avisará cuando necesite algo. Y a esto le llaman venta... /ChN