

## Carta a un joven vendedor

*Querido amigo:*

*Los motivos que pueden haberle llevado a iniciarse en el gran mundo de la venta pueden ser muy diversos.*

*Puede que su padre, un conocido, un familiar o un amigo sean representantes y que haya decidido llevar un modo de vida tan holgado como el de ellos.*

*Puede que sea hijo o hija de un comerciante cuyo negocio tiene dificultades para sobrevivir frente a la competencia agresiva de las grandes superficies y que, con mucha visión, le ha convencido para que se dedique a una profesión con futuro en la que pueda ganarse bien la vida.*

*O puede que sea uno de los hijos e hijas de un agricultor, cuya granja familiar sólo puede heredarla uno, y haya decidido seguir en contacto con la tierra uniéndose al equipo de ventas de un fabricante de material agrícola, de un productor de semillas o de alimentos compuestos para el ganado.*

*Puede que su padre sea obrero y usted no quiera seguir sus pasos.*

*O puede que su progenitor ejerza como funcionario y esté harto de una profesión con múltiples limitaciones, por lo que desea una vida profesional más libre.*

*Y ¿por qué no? Hijo o hija de un profesor que no tiene vocación de pedagogo. A menos que habiéndose licenciado en literatura o en filosofía, ante la escasez de ofertas de empleo, haya decidido dedicarse a la venta.*

*O incluso, independientemente del trabajo de sus padres, puede que el azar o los estudios elegidos le hayan llevado a estudiar técnicas de comercialización o de venta y que, tras hacer una práctica en una empresa, le hayan invitado a unirse a su equipo de ventas.*

*Existen otras puertas de entrada al mundo de las ventas. Lo sabe bien: procede del departamento de proyectos, de contabilidad, de servicio posventa, del departamento comercial; es ingeniero o conductor-repartidor y ha solicitado —a menos que se lo hayan propuesto— dedicarse a la venta itinerante. Puede que, si ha sido víctima de lo que se atreven a llamar «plan de reestructuración social o laboral», haya probado suerte con la carrera comercial.*

*Evidentemente, habrá oído hablar mucho del mundo de la venta en cualquiera de estos ámbitos tan diversos, aunque no siempre en términos halagüeños. Puede que le hayan contado malas experiencias con algunos clientes —verdad o mentira, ¿quién sabe?— y que usted se haya quedado con la boca abierta, a medio camino entre la sorpresa y el escepticismo.*

*También se habrá preguntado por su vocación de vendedor, pero ¿cree que es importante? Muchos son los comerciales que no han apreciado ni disfrutado con esta profesión hasta que la han ejercido. Y finalmente han perseverado y han acabado triunfando.*

*La empresa que le acaba de contratar o que le ha propuesto un cambio de orientación en su carrera, ¿le ha asignado ya a un tutor, que se ocupe de iniciarle en las particularidades del oficio, al que deba acompañar en sus visitas a los clientes?*

*Mejor aún, ¿le ha inscrito en un curso de formación que le permita practicar ejercicios de simulación de venta?*

*En cualquier caso, puede que hasta este momento no se haya encontrado solo frente a un cliente y no haya salido de una venta con un pedido en sus manos.*

*Sin embargo, mañana va a visitar a su primer cliente.*

## Carta a un joven vendedor

*Por mucho que habitualmente se sienta bastante seguro de sí mismo (al menos quiere parecerlo), en realidad, en este momento se enfrenta a este primer encuentro con cierta aprensión.*

*¿Cómo le va a ir?*

*Suelo hablar bastante con sus colegas vendedores. Muchos me han contado su primera visita a un cliente, a veces con humor, a pesar de que ese primer encuentro no les haya ido demasiado bien. Pero me apresuro a decir que no suele ser el caso de todos.*

*Me viene a la mente, en particular, el recuerdo de un visitador médico, ya retirado, a quien le entregaron en el momento de contratarle, como único equipo, una pequeña maleta llena de muestras, una descripción sucinta de los productos que fabricaban junto con su precio y, por último, una lista de los médicos que tenía que visitar. Este joven visitador, en su primera entrevista, se encontró frente a un médico mayor al que confesó inocentemente que era un principiante y que no sabía demasiado de las características de los medicamentos que tenía que presentar. El médico, conmovido seguramente ante su juventud e inexperiencia, le pidió que le enseñara el contenido del maletín y, como buen pedagogo, le dio una larga explicación de las composiciones, las características, las aplicaciones, los efectos favorables y los efectos secundarios indeseables de los distintos medicamentos y su eficacia comparada en el tratamiento de las patologías a las que estaban destinados.*

*Evidentemente, se trata de una excepción y es poco probable que su primer cliente se muestre tan dispuesto al adoptar una actitud tan cándida. En realidad el cliente espera recibir a una persona competente.*

*Pero pensará: ¿cómo serlo? O, por lo menos, ¿cómo parecerlo?*

*¿Cómo tendría que comportarse con este primer cliente o posible cliente?*

*¿Qué decir? ¿Qué no decir?*

*¿Qué hacer? ¿Qué evitar hacer?*

## VENDER POR PRIMERA VEZ

*¿Cómo comportarse?*

*Acaba de plantearse las preguntas a las que, entre otras muchas, responde este libro.*

*Cuando un navegante se hace a la mar, le dicen: «¡Buen viento y buena mar!». A un vendedor le desean: «¡Buen viaje!». Y a usted, que tiene este libro entre las manos, le decimos: «Bienvenido al universo de la venta, ¡el éxito le está esperando!».*

*Cordialmente,*

RENÉ MOULINIER

# 1

## ¿Tiene mentalidad de vendedor?

¿Ha pensado en cómo va a desempeñar su papel de vendedor?

### Un cargo

Posee un *cargo*. Éste refleja su estatus y el lugar que ocupa dentro del organigrama de la empresa.

### Un papel

Tiene un *papel* que representar. Es el actor de la política comercial y financiera de su empresa. Es el responsable de influir en sus clientes.

### Una función

Tiene una *función*. Esta función se puede definir a partir de nueve parámetros:

- Conocer sus productos, su utilización o su aplicación en función del área de especialización o de actividad de sus clientes.
- Conocer su territorio de venta, sus clientes y su entorno económico, sus mercados.

## VENDER POR PRIMERA VEZ

- Integrar las directivas de la dirección comercial de la empresa (los objetivos y las prioridades).
- Contactar con los clientes actuales y potenciales, reunirse con ellos e informarles de los productos y servicios de su empresa.
- Negociar y llegar a un acuerdo; en otras palabras, jugar bien y cerrar la venta.
- Organizar su propio tiempo.
- Ocuparse de sus clientes.
- Conseguir sus objetivos y sus resultados; en caso de demora, tomar las medidas correctoras eventualmente necesarias.
- Informar a sus superiores jerárquicos de la evolución de su zona de ventas, de su clientela y de sus resultados.

### Una actitud

Existen seis actitudes principales que inspiran el ejercicio de su profesión.

#### *Relación*

Tener una actitud relacional significa tener la iniciativa de hablar con los demás para crear y mantener redes de intercambio de información, tanto con los clientes como dentro de la propia empresa. Tener una actitud relacional significa organizar en el interior de la compañía una vida de grupo en la que el vendedor sea el elemento principal.

## *¿Tiene mentalidad de vendedor?*

### *Saber escuchar y empatía*

Se trata aquí de centrarse en el otro para que se sienta valorado y aceptado, de tratar de comprender, de dar muestras de empatía, es decir, interpretar aquello que el cliente expresa teniendo en cuenta su propio marco de referencia e intentando conocer bien su actividad.

Esta actitud se opone totalmente a la de razonar sin tener en cuenta al otro y a la de adoptar una postura crítica (el vendedor se sitúa en un plano superior y se expresa en un tono burlesco o irónico).

### *Perspectiva*

Tener perspectiva significa conocer bien el mundo de las ventas y las situaciones que se pueden presentar. Significa saber que toda decisión que tiene que tomar un cliente es compleja porque se ve influida por la personalidad de su interlocutor, su contexto profesional, sus limitaciones y los objetivos que le han sido asignados. Significa saber interpretar las reacciones, las respuestas y los comportamientos del interlocutor. Sin embargo, hay que tener mucho cuidado con los errores de interpretación (también llamados inferencias): toda deducción tendrá que ser sometida al cliente para que la ratifique o rectifique, según el caso.

### *Ayuda y apoyo*

Ayudar al cliente a definir lo que está buscando y a tomar una decisión favorable y satisfactoria para él es una actitud que se extiende más allá del período de negociación, puesto que incluye la asistencia después de la venta, la verificación de la satisfacción del cliente después de haber utilizado el producto y la resolución de las reclamaciones.

## VENDER POR PRIMERA VEZ

Esta actitud implica una relación de confianza y de igualdad con el interlocutor, a fin de preservar los intereses de cada una de las partes construyendo conjuntamente la solución: llegar a una resolución que sea satisfactoria y rentable a largo plazo, tanto para el comprador como para el vendedor.

Esto se opone a la búsqueda de un acuerdo unilateral en beneficio del vendedor únicamente.

### *Compromiso*

Comprometerse es:

- Movilizarse para actuar, para hacer que las negociaciones lleguen a buen término.
- Ser fiable: cumplir los compromisos relacionados con los objetivos; cumplir las promesas, tanto las que tengan que ver con el cliente como con la empresa.

El compromiso no se toma a la ligera, siempre y cuando estén aseguradas las bases fundamentales: existencias disponibles, plazo de entrega ajustado a la realidad, comportamiento del producto al menos igual al que se había anunciado.

Además, comprometerse significa ser claro y solidario con la empresa y estar de acuerdo con ella, con sus directivos, sus empleados y sus productos y, además, demostrarlo.

Es todo lo contrario a la laxitud, a la benevolencia (se promete todo a todo el mundo), a la desconfianza.

Hay que denunciar, por lo tanto, la actitud de falta de palabra o de evasión, cuyas manifestaciones más comunes son:

- Promesas incumplidas.
- Engaños y mentiras.
- Evasión de los problemas y las dificultades.

### *¿Tiene mentalidad de vendedor?*

- Desvío de la culpabilidad de un error hacia los demás.
- Adulación del cliente.
- Falta de solidaridad entre los equipos de la empresa.

### *Energía*

La actitud enérgica se describe como la movilización de los conocimientos y de la fuerza de una persona para defender su causa. Se manifiesta a través de la combatividad, la perseverancia y la insistencia que demuestra para llegar hasta el final.



## 2

### ¿Qué es exactamente vender?

La venta tiene tantas connotaciones, normalmente desfavorables, que merece la pena hacer algunas puntualizaciones.

#### ¿Qué es vender?

La respuesta a una pregunta tan simple puede parecer evidente a primera vista. Sin embargo, si bien algunos creen que la venta es una profesión reservada a los «vendedores natos», muchos son los que creen que está al alcance de todo el mundo. Lo cierto es que es posible enseñar las cualidades que debe reunir un buen vendedor a un número considerable de individuos que no se dedique a ningún tipo de actividad comercial. Pero al mismo tiempo, somos conscientes de lo difícil que resulta proporcionar una buena formación en ventas —y la consiguiente práctica— al menos si se quiere ejercer a un buen nivel profesional.

#### Una idea errónea

El formador que se encuentra con un grupo de vendedores experimentados, pero que carecen de un método, antes que nada, tiene que hacer frente al problema de la falsa concepción de la venta. Para muchos, vender consiste en proponer un producto, un servicio, un artículo o un bien a alguien. Como si fueran uno de esos vendedores de alfombras que anuncian infatigablemente

su colección a personas que no están interesadas en éstas y que raramente las compran.

Hay que impedir que los vendedores y los que se dedican a una profesión comercial sigan creyendo, erróneamente, que vender consiste únicamente en proponer a ciegas cualquier producto a cualquier persona:

- En primer lugar, porque vender en estas condiciones supone el ejercicio de una profesión agotadora. Implica tener que desplegar unos esfuerzos desmesurados para obtener unos resultados muy pobres. Además, el vendedor es consciente de que en realidad no ha vendido nada y de que el único cliente que ha comprado ha sido el que realmente tenía una necesidad, sin que su intervención haya desempeñado el más mínimo papel en su evolución.
- En segundo lugar, porque para cerrar una venta en la que apenas se presta atención al cliente (lo normal en todas las ventas basadas en una argumentación estándar) hay que ofrecer productos que demuestren superioridades claras con respecto a los de la competencia, que incluso puedan llegar a venderse solos por su propio atractivo.

Hay que decir, sin embargo, que a pesar de la inteligencia y de los esfuerzos de los departamentos de *marketing*, estos productos no son más que una minoría en la totalidad de los mercados.

¿Qué es entonces vender?

### El instinto y el método

Vender es llegar a un acuerdo con un cliente, lograr una adecuación entre el producto que se vende y las necesidades y la psicología del cliente. La venta se fundamenta, por lo tanto, en el conocimiento de aquel a quien vendemos.

## ¿Qué es exactamente vender?

Algunos vendedores, instintivamente, descubren lo que el interlocutor espera que le digan y cómo quiere que se lo digan. Son los llamados vendedores natos. Hemos conocido a algunos, pero lo cierto es que son poco numerosos. Además, estamos seguros de que, a la larga, una persona menos dotada para la venta, pero que aplique inteligentemente los métodos que proponemos, acabará obteniendo mejores resultados.

¿Se trata de un método contra el instinto? Mejor aún, es un método para favorecer el instinto.

¿Es posible descubrir las necesidades y la psicología del cliente para entenderle mejor y venderle mejor?

---

Vender es llegar a un acuerdo con un cliente, lograr una adecuación entre el producto que se vende y las necesidades y la psicología de dicho cliente.

---

En realidad, no se trata de adivinar, lo cual dejaría mucho espacio a las inferencias<sup>1</sup> y, por lo tanto, a los errores de apreciación. Para conocer a una persona hay que estudiarla. Y para estudiarla hay que hacerle hablar, de la forma más natural y sincera posible. En este libro encontrará las formulaciones necesarias, y en *Les techniques de la vente*<sup>2</sup> la explicación detallada de los métodos de exploración y de su utilidad.

## Otra concepción de la venta

Sería imperdonable no incluir en este conjunto el producto, el servicio o la idea, teniendo en cuenta que nos interesamos por el contexto de utilización del producto, del servicio o de la idea que proponemos, y por la necesidad del individuo, por lo que espera de lo que le vamos a vender, tanto a nivel de satisfacciones objetivas como de satisfacciones psicológicas.

Vender, en definitiva, es presentar un producto sin partir de lo que el vendedor o el fabricante piensan de dicho producto, sino de lo que el interlocutor espera de ese producto.

Entendemos, por lo tanto, que no puede haber una argumentación estándar que se pueda exponer a todos los clientes de forma automática, sin hacer entre ellos ningún tipo de distinción. Sino todo lo contrario, que a partir de una variedad de argumentaciones muy completa tiene que haber una selección, muy cuidada, que se adapte lo mejor posible a las necesidades y a la psicología del interlocutor.

De este modo aprovecharemos toda la riqueza que nos ofrece esta profesión, una profesión en la que la atención al otro y su comprensión se convierten en cualidades fundamentales, que se suman a las cualidades de contacto, de valor, de competitividad y de optimismo propias de los vendedores.

Vender consiste en llegar a un ACUERDO. Vender es lograr una adecuación, una correspondencia entre las ventajas de un producto (artículo, bien de equipo, servicio) y las necesidades y las motivaciones del cliente.

Para vender bien, hay que ponerse en el lugar del cliente.

Para vender bien, hay que partir del problema que tiene o puede tener el cliente y hacer que se corresponda con nuestra solución.

Saber vender es saber dar la respuesta correcta o adecuada a la pregunta: «¿Qué tengo que hacer para conseguir el acuerdo final?».

El interlocutor espera que le ofrezca una solución a su problema de compra, de abastecimiento o de servicio. Todo lo que no tenga que ver directamente con él, con lo que es y con lo que cree ser no le interesa en absoluto.