



knowsquare .

PREPARADO POR: JUAN FERNÁNDEZ-ACEYTUNO

21 DE JULIO DE 2007

VENDEDOR-CONSULTOR: 40 CLAVES PARA EL ÉXITO EN VENTAS

RESEÑA DE LA CONFERENCIA DEL PROFESOR COSIMO CHIESA

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

Introducción

Como seguramente recordaréis, Cosimo ya nos dio una conferencia dentro de las 30 Claves para el éxito de ventas... Se ve que con los años ha aumentando a 40, y dentro de un par de años serán 50... Me da la impresión que en esta versión ha introducido varias recomendaciones relacionadas con la Inteligencia Emocional, aplicado a las ventas. Recomiendo re-leer, la nota técnica del PDG ANÁLISIS RECOMENDADO PARA LA FORMULACION DE LA OPORTUNA ESTRATEGIA COMERCIAL, así como la de ANÁLISIS CUANTITATIVO EN LAS DECISIONES COMERCIALES (si alguien las quiere las tengo a mano).

Reseña de la Conferencia

Casi tres horas de presentación, una de las mejores “faenas” de Cosimo, en las que nos detalló 40 principios sobre los que apoyarse para pasar de ser un mero vendedor, a un vendedor consultor. Algunas notas a modo resumen, pero la verdad es que merece la pena escucharle en directo.

1. **O Cambias o te cambian:** En un entorno de cambio como en el que nos encontramos, el eslabón de la cadena que no aporte valor añadido, está condenado a desaparecer. Recomienda enfocar la empresa, en bloque, al servicio de marketing, es decir, al servicio del cliente.
2. **Conocimientos, Habilidades, Aptitudes:** Conocimientos – Saber, Habilidades – Saber Hacer, Actitudes – Querer Hacerlo y Hacerlo.
3. **Actitud mental positiva.**
4. **Tened los Objetivos escritos:** Ya sean personales, profesionales, familiares, financieros, salud, sociales.
5. **Conviértete en el único responsable de tu vida:** El salto de la Infancia a la Madurez pasa por aquellos que residen demasiado tiempo en el “Valle de las Excusas”, culpando a otros de que no me lo han dicho, es que no lo sabía, es que no tengo *blackberry* y no puede verlo.
6. **Sin cliente no hay empresa:** La venta es una larga carrera por etapas, no un sprint.
7. **No llames cliente a quién no lo es:** Una de las grandes verdades de la conferencia. Cosimo distingue entre *PROSPECT* o cliente potencial, *COMPRADOR*, *CLIENTE* y *AMIGO/PARTNER*. Recomienda llamar *CLIENTE* sólo al Comprador que repite. El Cliente que además de repetir te aporta *feedback*, ayuda y te prescribe, ese es un Amigo o un Socio.
8. **Desarrolla un Proceso Comercial Completo:** Atraer – Vender – Satisfacer – Fidelizar.

9. **Busca la excelencia en Ventas:** (En mayúsculas, las fases complejas y que normalmente no se hacen bien)

1. Preparación: técnica, MENTAL, cliente.
2. Intro: propia personal, empresa, PREGUNTAS ABIERTAS.
3. Oferta.
4. ARGUMENTACIÓN DE LAS OBJECIONES.
5. Cierre, sin arrugarse.
6. SEGUIMIENTO.

10. **Domina tu producto y el de la Competencia Directa:** Debemos de saber contestar a la pregunta directa de un posible comprador *"Dame tres razones para cambiar de proveedor y elegirte a ti frente al Competidor"*. Recomienda tener el DAFO grabado a fuego.

11. **Dedica tiempo a la preparación.**

12. **No te olvides de preguntar...** Pero sobre todo, de escribir la respuesta. No tendrás una segunda oportunidad, y si preguntas y el interlocutor se da cuenta de que no tomas notas, no valorará tu pregunta, porque sabe que sólo te vas a quedar con el 10% de lo que te está diciendo.

13. **Desarrolla un buen método de presentación:** Recomienda utilizar el proceso de CARACTERÍSTICA- BENEFICIO, es decir, ir una por una, analizando los atributos de nuestro producto o servicio, y resumir las ventajas diferenciales que nuestra oferta supone, uno por uno. También recomienda escuchar, Escuchar, ESCUCHAR!...que para eso tenemos dos oídos y una boca, y no al revés.

14. **Potencia tu credibilidad:** Tanto a nivel personal, como de estilo, como de seriedad en la organización. Corbatas con mancha, trajes mal planchados, descuidados, tarjetas de visita arrugadas o escritas, son detalles que hoy todavía se ven, y que reducen el nivel de atención de lo que decimos.

15. **Aprende a torear el No:** Nunca contradecir a un cliente, mejor ser receptivo, dejarlo entrar o bien darle la razón y contra-atacar con diplomacia... *"Entiendo lo que dices, pero no te parece que..."* es mucho mejor que agobiarnos o atosigarle, o insistir en puntos anteriores.

16. **Aprende a defender tu precio:** Entiende y explica la diferencia entre caro y costoso... Pregunta al cliente que entiende por caro, cual sería para Usted un precio razonable... Nunca llevar en la cartera Producto Premium y Producto Oferta... No se pueden vender Rolex y relojes chinos de todo a 100 en la misma visita.

17. **Aprende a cerrar la venta:** No demores el cierre, oferta una prueba, una invitación, 30 días o le devuelves el dinero, lo que sea para tratar de que el cliente acceda a llevarse el producto, o al menos a probarlo. Ejemplo: limpiezas de boca gratuitas en el dentista.

18. **No temas a los “No” cierres:** Se cierra una, por cada 49 que te dicen No. Al vendedor maduro eso no le preocupa. El trabajo comercial es la gestión del No.

19. **Posiciónate como Consultor:** Pasar de la transacción a una relación, cambia el chip al *win-win* real y honesto, máxima confianza, no engañar, la venta es una carrera por etapas.

20. **Recuerda la ecuación de valor de tu cliente:** Todos nos preguntamos, cada vez que pagamos por un servicio, cuánto recibo a cambio de lo que pago. Dale a tu cliente siempre algo más de lo que espera recibir. La ecuación de valor es el cociente: $\text{Producto} + \text{Marca} + \text{Servicio} / \text{Precio} + \text{Incomodidad} + \text{Inseguridad}$.

21. **Los mercados son como nuestro estómago:** No atragantes ni empaches a tu cliente.

22. **Dedica tiempo a cuidar a tus clientes:** El coste de mantenimiento es menor que el coste de captación y éste mucho menor que el coste de recuperación.

23. **Calcula y recuerda cuánto vale tu cliente:** Valora el flujo futuro de ingresos que un cliente que repita compra cada cierto tiempo te ofrece. Por ejemplo, una compra de una familia media al mes viene a ser 600 Euros... en 20 años. €144,000...que se van de Mercadona a Carrefour sólo porque una cajera conteste mal o no cuide los detalles.

24. **Pesca ballenas, no anchoas:** El convenio dice que los días hábiles son 220...pero en realidad nunca son más de 200, siempre se pone un niño malo, hay viajes, etc. Mejor estimad capacidad de fuerza de ventas con la cifra de 200. Al ser un recurso escaso, hay que gestionarlo, es decir, puedes dar a todos tus clientes el mismo trato, pero no por el mismo tiempo. Tened en cuenta la Regla 80/20, es decir que el 80% de tus ventas vienen del 20% de tus clientes... ¿Por qué no repartir el tiempo de forma similar?

25. **Mantén la mochila de contactos siempre a tope:** De 100 llamadas se suelen obtener 30 reuniones, de 30 reuniones 10 pedidos... Si soy capaz de hacer sólo una llamada más al día, 200 llamadas al año podré sumar 20 a mi número de ventas. Recomienda medir ratios de efectividad, no engañarse a uno mismo.

26. **Recuerda que la venta tiene dos dimensiones:** Una es el número de referencias, el otro eje es el número de clientes. Ejemplos 2 referencias por 100 clientes, 200 ventas. A partir de aquí, puedo tener como estrategia incrementar el número de clientes, mucho más caro y esforzado llegar a 150 clientes para obtener 300 ventas. Otra opción es vender tres referencias a los 100 clientes, obteniendo el mismo número (ponía el ejemplo de la Banca). Claro, decía, lo mejor es actuar en los dos ejes, más clientes, y más referencias, pero a veces no es posible.

27. **Decide cuándo merece la pena fidelizar:** Se debe analizar:

1. Coste de captación.
2. Posibilidad de Venta Repetitiva.
3. Posibilidad de Venta Cruzada.

4. Procesos de referencias.
5. Sensibilidad al Precio.
6. Reducción de gastos personales.

28. **Elimina tus hábitos negativos:** Mencionaba la regla de los 21 días, que según los psicólogos dice que si eres capaz de repetir una rutina durante 21 días, has creado un hábito. Si lo interrumpes en el día 20, debes de volver a empezar. Resaltaba la importancia de la calidad de los hábitos en la forma de ser de cada uno.

29. **Aprovecha al máximo el tiempo:** Sé selectivo, aprovecha tiempos muertos, separa lo importante de lo urgente. Relataba el ejemplo de una Directora de RRHH que hizo un Programa en el IESE, y que consiguió que su canguro grabara los casos en una cinta mientras cuidaba a su hijo, de forma que ella los podía oír en el coche cuando iba al trabajo. Muy fuerte.

30. **Piensa más antes de hablar y escucha:** Quién hace las preguntas, dirige la conversación.

31. **Decide qué quieres ser de mayor:** La venta es una transmisión del entusiasmo. Si no te apasiona vender, déjalo.

32. **Comprométete con la Excelencia:** Lee más, estudia más, aprendiendo de por vida. Si eres capaz de dedicar dos horas a la semana a leer de un tema que te interese, profesional o personal, pero subrayando y anotando al margen lo que te aporta, puedes llegar a leer 10 libros al año de ese tema... ¿Es que alguien sabrá más que tú? Hay materias de las que no hay ni siquiera 10 libros.

33. **De vez en cuando, quédate solo:** Recupera tu concentración, recarga pilas, piensa con calma y serenidad, y lo mejor de la tarde: “la fatiga es una creación mental por algo que realmente no queremos hacer”... Cuando hay que madrugar para irse de excursión, porque por ejemplo te apasiona el senderismo, no sientes el cansancio que cuando tienes que madrugar para coger el puente aéreo.

34. **No rehuyas de tus fracasos:** El fracaso es el mejor estudio de mercado. Edison había hecho más de 800 intentos antes de inventar la bombilla... y nunca los consideró fracasos, sino formas de no hacerlo. Por supuesto, habla del fracaso controlado: no se refiere al que tropieza 800 veces con la misma piedra.

35. **Controla tus pensamientos:** El mundo externo es un reflejo del interno. La felicidad no se encuentra, se crea.

36. **Anota tus experiencias:** Llevar un cuaderno siempre a mano, dónde anotéis vuestras ideas, aprendizajes, etc.

37. **No busques el éxito ni te acomodes en él:** El éxito debe ser consecuencia de hacer bien las cosas.

38. **Elimina tres palabras de tu diccionario:**

1. POSTERGACIÓN – Gestionar: ACTUA – DELEGA – ARCHIVA ó DESTRUYE, pero sólo dale una oportunidad a cada papel o asunto que te llegue.
2. IMPROVISACIÓN.
3. IMPOSIBLE.

39. Trabaja más inteligentemente que los demás:

1. Organiza tu agenda.
2. Empieza antes.
3. Planifica.
4. Racionaliza tus rutas.

40. **Busca el verdadero significado de lo que haces.** *“No hay nada noble en ser superior a los demás, sino a lo que éramos” (Prov. Hindú).* Conquistarse, dominarse, prepararse, para liderarse uno mismo... Por defecto, nos servirá para liderar a otros, pero debemos empezar la casa desde dentro.

El éxito es un trabajo interno

© Juan Fernández-Aceytuno
© Know Square S.L.

Introducción

Como seguramente recordaréis, Cosimo ya nos dio una conferencia dentro de las 30 Claves para el éxito de ventas... Se ve que con los años ha aumentando a 40, y dentro de un par de años serán 50... Me da la impresión que en esta versión ha introducido varias recomendaciones relacionadas con la Inteligencia Emocional, aplicado a las ventas. Recomiendo re-leer, la nota técnica del PDG ANÁLISIS RECOMENDADO PARA LA FORMULACION DE LA OPORTUNA ESTRATEGIA COMERCIAL, así como la de ANÁLISIS CUANTITATIVO EN LAS DECISIONES COMERCIALES (si alguien las quiere las tengo a mano).

Reseña de la Conferencia

Casi tres horas de presentación, una de las mejores “faenas” de Cosimo, en las que nos detalló 40 principios sobre los que apoyarse para pasar de ser un mero vendedor, a un vendedor consultor. Algunas notas a modo resumen, pero la verdad es que merece la pena escucharle en directo.

1. **Cambias o te cambian:** En un entorno de cambio como en el que nos encontramos, el eslabón de la cadena que no aporte valor añadido, está condenado a desaparecer. Recomienda enfocar la empresa, en bloque, al servicio de marketing, es decir, al servicio del cliente.
2. **Conocimientos, Habilidades, Aptitudes:** Conocimientos – Saber, Habilidades – Saber Hacer, Actitudes – Querer Hacerlo y Hacerlo.
3. **Actitud mental positiva.**
4. **Tened los Objetivos escritos:** Ya sean personales, profesionales, familiares, financieros, salud, sociales.
5. **Conviértete en el único responsable de tu vida:** El salto de la Infancia a la Madurez pasa por aquellos que residen demasiado tiempo en el “Valle de las Excusas”, culpando a otros de que no me lo han dicho, es que no lo sabía, es que no tengo *blackberry* y no puede verlo.
6. **Sin cliente no hay empresa:** La venta es una larga carrera por etapas, no un sprint.
7. **No llames cliente a quién no lo es:** Una de las grandes verdades de la conferencia. Cosimo distingue entre *PROSPECT* o cliente potencial, *COMPRADOR*, *CLIENTE* y *AMIGO/PARTNER*. Recomienda llamar *CLIENTE* sólo al Comprador que repite. El Cliente que además de repetir te aporta *feedback*, ayuda y te prescribe, ese es un Amigo o un Socio.
8. **Desarrolla un Proceso Comercial Completo:** Atraer – Vender – Satisfacer – Fidelizar.
9. **Busca la excelencia en Ventas:** (En mayúsculas, las fases complejas y que normalmente no se hacen bien)
 1. Preparación: técnica, MENTAL, cliente.
 2. Intro: propia personal, empresa, PREGUNTAS ABIERTAS.
 3. Oferta.
 4. ARGUMENTACIÓN DE LAS OBJECIONES.
 5. Cierre, sin arrugarse.
 6. SEGUIMIENTO.
10. **Domina tu producto y el de la Competencia Directa:** Debemos de saber contestar a la pregunta directa de un posible comprador “Dame tres razones para cambiar de proveedor y elegirte a ti frente al Competidor” Recomienda tener el DAFO grabado a fuego.
11. **Dedica tiempo a la preparación.**
12. **No te olvides de preguntar...** Pero sobre todo, de escribir la respuesta. No tendrás una segunda oportunidad, y si preguntas y el interlocutor se da cuenta de que no tomas notas, no valorará tu pregunta, porque sabe que sólo te vas a quedar con el 10% de lo que te está diciendo.
13. **Desarrolla un buen método de presentación:** Recomienda utilizar el proceso de CARACTERÍSTICA- BENEFICIO, es decir, ir una por una, analizando los atributos de nuestro producto o servicio, y resumir las ventajas diferenciales que nuestra oferta supone, uno por uno. También recomienda escuchar, Escuchar, ESCUCHAR!...que para eso tenemos dos oídos y una boca, y no al revés.
14. **Potencia tu credibilidad:** Tanto a nivel personal, como de estilo, como de seriedad en la organización. Corbatas con mancha, trajes mal planchados, descuidados, tarjetas de visita arrugadas o escritas, son detalles que hoy todavía se ven, y que reducen el nivel de atención de lo que decimos.

15. **Aprende a torear el No:** Nunca contradecir a un cliente, mejor ser receptivo, dejarlo entrar o bien darle la razón y contra-atacar con diplomacia... "Entiendo lo que dices, pero no te parece que..." es mucho mejor que agobiarnos o atosigarle, o insistir en puntos anteriores.
16. **Aprende a defender tu precio:** Entiende y explica la diferencia entre caro y costoso... Pregunta al cliente que entiende por caro, cual sería para Usted un precio razonable... Nunca llevar en la cartera Producto Premium y Producto Oferta... No se pueden vender Rolex y relojes chinos de todo a 100 en la misma visita.
17. **Aprende a cerrar la venta:** No demores el cierre, oferta una prueba, una invitación, 30 días o le devuelves el dinero, lo que sea para tratar de que el cliente acceda a llevarse el producto, o al menos a probarlo. Ejemplo: limpiezas de boca gratuitas en el dentista.
18. **No temas a los "No" cierres:** Se cierra una, por cada 49 que te dicen No. Al vendedor maduro eso no le preocupa. El trabajo comercial es la gestión del No.
19. **Posiciónate como Consultor:** Pasar de la transacción a una relación, cambia el chip al *win-win* real y honesto, máxima confianza, no engañar, la venta es una carrera por etapas.
20. **Recuerda la ecuación de valor de tu cliente:** Todos nos preguntamos, cada vez que pagamos por un servicio, cuánto recibo a cambio de lo que pago. Dale a tu cliente siempre algo más de lo que espera recibir. La ecuación de valor es el cociente: $\text{Producto} + \text{Marca} + \text{Servicio} / \text{Precio} + \text{Incomodidad} + \text{Inseguridad}$.
21. **Los mercados son como nuestro estómago:** No atragantes ni empaches a tu cliente.
22. **Dedica tiempo a cuidar a tus clientes:** El coste de mantenimiento es menor que el coste de captación y éste mucho menor que el coste de recuperación.
23. **Calcula y recuerda cuánto vale tu cliente:** Valora el flujo futuro de ingresos que un cliente que repita compra cada cierto tiempo te ofrece. Por ejemplo, una compra de una familia media al mes viene a ser 600 Euros... en 20 años. €144,000...que se van de Mercadona a Carrefour sólo porque una cajera conteste mal o no cuide los detalles.
24. **Pesca ballenas, no anchoas:** El convenio dice que los días hábiles son 220... pero en realidad nunca son más de 200, siempre se pone un niño malo, hay viajes, etc. Mejor estimad capacidad de fuerza de ventas con la cifra de 200. Al ser un recurso escaso, hay que gestionarlo, es decir, puedes dar a todos tus clientes el mismo trato, pero no por el mismo tiempo. Tened en cuenta la Regla 80/20, es decir que el 80% de tus ventas vienen del 20% de tus clientes... ¿Por qué no repartir el tiempo de forma similar?
25. **Mantén la mochila de contactos siempre a tope:** De 100 llamadas se suelen obtener 30 reuniones, de 30 reuniones 10 pedidos... Si soy capaz de hacer sólo una llamada más al día, 200 llamadas al año podré sumar 20 a mi número de ventas. Recomienda medir ratios de efectividad, no engañarse a uno mismo.
26. **Recuerda que la venta tiene dos dimensiones:** Una es el número de referencias, el otro eje es el número de clientes. Ejemplos 2 referencias por 100 clientes, 200 ventas. A partir de aquí, puedo tener como estrategia incrementar el número de clientes, mucho más caro y esforzado llegar a 150 clientes para obtener 300 ventas. Otra opción es vender tres referencias a los 100 clientes, obteniendo el mismo número (ponía el ejemplo de la Banca) Claro, decía, lo mejor es actuar en los dos ejes, más clientes, y más referencias, pero a veces no es posible.
27. **Decide cuándo merece la pena fidelizar:** Se debe analizar:
 1. Coste de captación.
 2. Posibilidad de Venta Repetitiva.
 3. Posibilidad de Venta Cruzada.
 4. Procesos de referencias.
 5. Sensibilidad al Precio.
 6. Reducción de gastos personales.

28. **Elimina tus hábitos negativos:** Mencionaba la regla de los 21 días, que según los psicólogos dice que si eres capaz de repetir una rutina durante 21 días, has creado un hábito. Si lo interrumpes en el día 20, debes de volver a empezar. Resaltaba la importancia de la calidad de los hábitos en la forma de ser de cada uno.
29. **Aprovecha al máximo el tiempo:** Sé selectivo, aprovecha tiempos muertos, separa lo importante de lo urgente. Relataba el ejemplo de una Directora de RRHH que hizo un Programa en el IESE, y que consiguió que su canguro grabara los casos en una cinta mientras cuidaba a su hijo, de forma que ella los podía oír en el coche cuando iba al trabajo. Muy fuerte.
30. **Piensa más antes de hablar y escucha:** Quién hace las preguntas, dirige la conversación.
31. **Decide qué quieres ser de mayor:** La venta es una transmisión del entusiasmo. Si no te apasiona vender, déjalo.
32. **Comprométete con la Excelencia:** Lee más, estudia más, aprendiendo de por vida. Si eres capaz de dedicar dos horas a la semana a leer de un tema que te interese, profesional o personal, pero subrayando y anotando al margen lo que te aporta, puedes llegar a leer 10 libros al año de ese tema... ¿Es que alguien sabrá más que tú? Hay materias de las que no hay ni siquiera 10 libros.
33. **De vez en cuando, quédate solo:** Recupera tu concentración, recarga pilas, piensa con calma y serenidad, y lo mejor de la tarde: “la fatiga es una creación mental por algo que realmente no queremos hacer”... Cuando hay que madrugar para irse de excursión, porque por ejemplo te apasiona el senderismo, no sientes el cansancio que cuando tienes que madrugar para coger el puente aéreo.
34. **No rehuyas de tus fracasos:** El fracaso es el mejor estudio de mercado. Edison había hecho más de 800 intentos antes de inventar la bombilla... y nunca los consideró fracasos, sino formas de no hacerlo. Por supuesto, habla del fracaso controlado: no se refiere al que tropieza 800 veces con la misma piedra.
35. **Controla tus pensamientos:** El mundo externo es un reflejo del interno. La felicidad no se encuentra, se crea.
36. **Anota tus experiencias:** Llevar un cuaderno siempre a mano, dónde anotéis vuestras ideas, aprendizajes, etc.
37. **No busques el éxito ni te acomodes en él:** El éxito debe ser consecuencia de hacer bien las cosas.
38. **Elimina tres palabras de tu diccionario:**
 1. POSTERGACIÓN – Gestionar: ACTUA – DELEGA – ARCHIVA ó DESTRUYE, pero sólo dale una oportunidad a cada papel o asunto que te llegue.
 2. IMPROVISACIÓN.
 3. IMPOSIBLE.
39. **Trabaja más inteligentemente que los demás:**
 1. Organiza tu agenda.
 2. Empieza antes.
 3. Planifica.
 4. Racionaliza tus rutas.
40. **Busca el verdadero significado de lo que haces.** “No hay nada noble en ser superior a los demás, sino a lo que éramos” (Prov. Hindú). Conquistarse, dominarse, prepararse, para liderarse uno mismo... Por defecto, nos servirá para liderar a otros, pero debemos empezar la casa desde dentro.

El éxito es un trabajo interno

knowsquare .