

Material Imprimible

Curso Gestión Comercial y Marketing en Farmacias

Módulo Atención al cliente II

Contenidos:

- El proceso de ventas: Venta tradicional y venta consultiva, la importancia de profesionalizar la venta, el saber hacer del vendedor en el entorno actual
- La etapa de prospección en el proceso de ventas: definición y criterios
- La etapa de preparación: el modelo CVB, las distintas categorías de beneficios, la pregunta de validación
- La etapa de presentación de ventas basada en el modelo características: ventajas y beneficios, las distintas categorías de beneficios y la frase o pregunta de validación
- La etapa de objeciones y preocupaciones
- Momento de decisión y “cierre” del proceso de ventas
- Etapa de postventa y seguimiento
- Los roles del vendedor en las diferentes etapas del proceso

El proceso de ventas

Podemos pensar el **proceso de ventas** como un edificio de departamentos, con varios pisos y sostenido por columnas. Los diferentes pisos serán las etapas que lo componen y que veremos en detalle en clases posteriores; y las columnas serán los pilares sobre los que se sostiene este proceso.

Uno de estos pilares es, sin duda, la calidad y el servicio que ofrecemos a nuestros clientes. Realmente es difícil pensar en un cliente eligiendo la farmacia en la que va a realizar sus compras y que esta decisión no sea influida por la atención que recibe, el modo en el que se lo escucha, las opciones que se le brindan o la manera en que un reclamo o una situación problemática son resueltos.

Otro pilar fundamental es el marketing relacional. Con este concepto hacemos referencia a la personalización del producto y/o servicio que el cliente recibe. Puede pensarse como una estrategia que integra, de alguna manera, la calidad en la atención y el servicio y el marketing. Uno de sus objetivos más importantes es construir relaciones a largo plazo con los clientes.

Algunos comercios u organizaciones consideran erróneamente que implementar las herramientas que ofrece el marketing relacional implica necesariamente destinar grandes cantidades de recursos humanos y económicos. Sin embargo, existe otro modo de llevar a cabo un programa de estas características, y es teniendo en cuenta los pasos principales, que son los siguientes:

- Identificar a nuestros clientes, es decir, conocer las características de cada uno.
- Diferenciarlos, que implica definir el valor que cada uno de ellos representa para la organización. Algunas categorías de diferenciación son las que vimos anteriormente al hablar de tipos de clientes: frecuencia de compra, volumen, poder de influencia, entre otros.
- E interactuar, que consiste en definir las características del servicio en función de su categorización.

Los invitamos a compartir un relato para profundizar sobre este tema. Se llama “El marketing del carnicero francés”, y está basado en un artículo escrito por Marita Venturín del Piero en el diario El Zonda, de la provincia de San Juan.

El carnicero de mi barrio, cerca de Versailles, en Francia, es el más caro de la zona al oeste de París. Está rodeado por los más eficientes hipermercados y su exigua tienda no alcanza para recibir la gente que desde las 10 hasta las 14 hs. desborda en una fila impresionante hasta la puerta de los comercios vecinos, cada sábado y domingo del año. Los dueños cierran el negocio un mes por año y se van de vacaciones a las islas Seychelles, donde suelen encontrar a algunos de sus mejores clientes.

Fascinado por este fenómeno de resistencia exitosa a la potencia de las grandes redes de distribución, observé como cliente ocasional los componentes de un modelo comercial aparentemente casero, pero en realidad muy, muy refinado.

1. Personalización: El centro de pilotaje del negocio es su esposa, instalada atrás de la caja, la memoria más organizada que se pueda imaginar: saluda por su apellido a cada uno de los 100 o 150 clientes más frecuentes, e insiste (a veces de forma un poco invasora) en capturar este dato esencial desde la primera o segunda visita al pueblo de una nueva cara. Ya luego de dos o tres visitas, sabe algo de los niños, de la situación laboral del esposo (importante para evaluar el poder adquisitivo) y ha detectado cuáles son los clientes vecinos del recién llegado.

2. Datos pertinentes: El matrimonio los maneja: él conoce los cortes preferidos de cada clienta y su marido; ella memoriza sin fallas el monto y la composición exacta de cada compra semanal para armar, al cobrar la cuenta, la propuesta personalizada, que tiene una tasa de éxito de casi 100%

“Le pongo una pequeña porción de peceto, señora Durand, como la última vez” y la señora Durand, que se había olvidado del peceto y de lo feliz que fue su marido al degustarlo, por supuesto que, encantada, no va decir que no y se suman \$10.000 más a la ya abultada factura.

3. Ciclos de compras de los clientes y reactivación: A partir de un grado previo constatado de frecuentación (frecuencia y monto) un período infrecuente de inactividad de la cliente (es decir ausencia no motivada por vacaciones o por acompañar al esposo en el congreso anual de su profesión –este año en Roma–, datos debidamente memorizados por el centro señora-caja), se detecta inmediatamente y suele disparar una llamada telefónica irresistible del maestro carnicero.

“Hola, señora Durand, ¿cómo está? Mire, la llamo porque recibí una entrega de lomo de esa estancia que le gusta tanto. Pero es muy poco, y como no va a alcanzar para todos mi

mejores clientes, le separé a usted un corte de 2 kilos... Pensé que le encantaría. Si le conviene, se lo envió esta tarde a su casa. ¿La cuenta? Pero señora Durand, por supuesto que sí me la pagará cuando venga a la carnicería, este próximo sábado”.

4. Si agregamos a esta visita guiada que la carne que vende esta pareja (real: se llaman señor y señora Blanchon) de carniceros marketineros (y no el revés) es, sin embargo, la mejor de la zona oeste de París, y que a la calidad agregan el servicio (los clientes fieles que expresan esta inclinación tienen una cuenta crédito sin interés, que liquidan a fin de mes), podemos concluir que este caso tipifica la esencia de una estrategia moderna de gestión de las relaciones con clientes activada por un motor comercial alimentado por una base de datos y adaptada a la situación competitiva del sector.

Luego de haber compartido este relato, podemos concluir entonces que al menos tres elementos son clave:

- la personalización o 1 a 1, tanto en relación a la información personal como de los productos y servicios elegidos habitualmente por cada uno de los clientes
- la rigurosidad de los procesos, como tomar indefectiblemente los datos o realizar un llamado en el momento correspondiente
- y por supuesto, el seguimiento: conocer la frecuencia de compra habitual e intervenir cuando algo en este punto se modifica.

Esta modalidad de atención también nos permite pensar en una forma del proceso de ventas, que es la venta relacional de asesoramiento o consultiva, y diferenciarla de la venta transaccional o tradicional.

Para explicar en detalle las diferencias fundamentales entre la venta tradicional y la venta consultiva, el próximo pilar sobre el que se apoya el proceso de ventas es poder pensar al vendedor como un asesor.

En el **proceso de ventas tradicional**, el vendedor utiliza como estrategia principal su conocimiento sobre el producto, y en esto se basará su presentación de ventas, algunas veces con mínima o nula participación del cliente.

El foco de este proceso suele ser el interés del vendedor más que las necesidades del cliente, y el vendedor busca por todos sus medios concretar la venta más allá del

convencimiento del cliente y de la adecuación del producto o servicio comercializado a la necesidad de aquél.

Si observamos el esquema de la venta tradicional, notamos que el vendedor le dedica en proporción menos tiempo y esfuerzo a las primeras etapas del proceso de ventas: prospectar, construir un vínculo de confianza y detectar mediante la indagación y observación las necesidades de su cliente.

A la inversa, la mayor cantidad de tiempo y esfuerzo se la dedica a presentar el producto o servicio y a manejar las objeciones y preocupaciones del cliente, así como a lograr el cierre de la venta.

¿Qué nos enseña este esquema? Que cuanto menos tiempo le dedicamos a construir el vínculo con el cliente y a escuchar sus necesidades, más extensa, indeterminada y consecuentemente aburrida será la presentación de ventas. Es lo que se conoce como “*speech*” de ventas: siempre igual, no importa quién sea el cliente.

Del mismo modo, cuánto más inespecífica es la presentación de ventas, mayor cantidad de objeciones y preocupaciones presentará el cliente, por encontrar que esa presentación de ventas no tiene que ver con él o ella. El cierre de ventas será una hazaña, o efecto de la presión, y en el peor de los casos, de la manipulación.

En cambio, en el **proceso de ventas de asesoramiento o consultiva**, el vendedor utiliza como estrategia principal su conocimiento específico sobre las necesidades del cliente y lo acompaña en cada una de las etapas del proceso orientándolo y asesorándolo con el objetivo de satisfacer o superar estas necesidades.

Su presentación de ventas será el producto de una correcta y planificada indagación más que en la exposición eterna de las características del producto o servicio.

Si observamos el esquema de la venta consultiva, notamos que el vendedor le dedica en proporción la mayor cantidad de tiempo y esfuerzo a las primeras etapas del proceso de ventas: prospectar, construir un vínculo de confianza y detectar mediante la indagación y observación las necesidades de su cliente.

¿Qué nos enseña este esquema? Que cuanto más tiempo le dedicamos a construir el vínculo con el cliente y a escuchar sus necesidades, más concreta, específica, única e interesante será la presentación de ventas.

Del mismo modo, cuánto más “a medida” es la presentación de ventas, menor cantidad de objeciones y preocupaciones presentará el cliente, por encontrar que esa presentación de ventas se ajusta a sus necesidades. El cierre de ventas será espontáneo y natural, y si bien necesitará de la asertividad del vendedor para que el cliente tome la decisión, ésta no será sin convencimiento o con sensación de amedrentamiento.

Ahora los invitamos a realizar una breve actividad. Es necesario que cuenten con elementos para tomar nota. La consigna es responder a la siguiente guía de preguntas: ¿Cómo vendemos hoy? Si tuviéramos que describir un proceso de ventas, el proceso de ventas que protagonizamos ¿cómo lo describiríamos? ¿Qué hacemos primero? ¿Cuáles son las etapas que atravesamos y los roles que asumimos? ¿Cómo finaliza ese proceso? ¿Decimos siempre lo mismo o muy parecido a clientes diferentes? ¿Ofrecemos y asesoramos, o informamos y describimos? ¿Cuánto tiempo le dedico a indagar y observar al cliente? ¿Cómo nos sentimos cuando protagonizamos un proceso de ventas si nosotros somos los clientes? ¿Cómo nos gusta que nos atiendan? ¿Cuándo logran captar mi interés como cliente? ¿Cuándo me aburre lo que escucho decir al vendedor?

Les pedimos que conserven estas respuestas, ya que van a ser de utilidad para pensar cómo incorporar los nuevos conceptos y herramientas al proceso de ventas actual, así como evaluar qué modalidad de ventas protagonizamos cuando vendemos y qué modalidad preferimos como clientes.

Ahora bien. Cuando hablamos de **profesionalizar la venta**, nos referimos a la idea de entender este proceso como algo planificado, que nos permite anticiparnos e intervenir para lograr los resultados buscados. En el otro extremo tenemos la improvisación, es decir, ir al encuentro del cliente sin saber lo que puede ocurrir allí y guiarnos por nuestra propia intuición. Acontece esto último, por ejemplo, cuando no podemos responder a una objeción o no sabemos por qué el cliente dejó de comprar en nuestra farmacia.

El contexto ha cambiado y también los procesos: no podemos vender hoy del mismo modo que hace 30 años. Pero, ¿por qué? Veamos en detalle estos cambios.

En el viejo entorno, los clientes tenían acceso limitado a la información, sabían sólo aquello que los vendedores les contaban, ya sea por distancia o por cantidad de comercios por barrio. Su elección sobre dónde comprar también estaba limitada, por lo

que la competencia no era un tema de importancia para los comercios. Por lo dicho, el objetivo de las empresas se enfocaba sólo en aumentar el volumen de clientes, más allá de sus características o adecuación al producto o servicio ofrecido.

Con estas características, el vendedor tiene como característica diferencial y valorada tan sólo el hecho de ser un experto en el conocimiento del producto o servicio que comercializa.

¿Qué ha cambiado en el entorno actual? Los medios de comunicación por vías ilimitadas y el consecuente acceso a la información, nos han convertido en clientes hiper-informados. Por esto, el vínculo entre clientes y empresas y entre clientes/vendedores, también ha cambiado.

Los clientes priorizan otras cualidades en los vendedores y cada vez menos la información descriptiva que puedan proveerle sobre los productos y servicios, porque pueden acceder a esta información por sus propios medios.

Asimismo, las organizaciones se especializan y enfocan sus estrategias principalmente a adquirir y retener clientes rentables, en función de sus características o adecuación al producto o servicio ofrecido.

Teniendo en cuenta estas características, ¿qué debería saber hacer un vendedor en el entorno actual? En primer lugar, anticiparse a las etapas del proceso de ventas, conocer las diferentes fases y los roles que debe asumir para acompañar a su cliente.

Este inicia su proceso de ventas con prospectos calificados, se prepara obteniendo la información necesaria, focaliza su presentación de ventas en las necesidades del cliente, conoce las objeciones habituales y sabe cómo responder a las preocupaciones, dudas o temores que el cliente plantea y experimenta el momento de decisión de compra del cliente o “cierre” como algo natural.

En segundo lugar, un vendedor profesional orienta a su cliente en lo que éste necesita y sabe cómo satisfacer sus necesidades. No busca presionarlo para que tome una decisión, porque entiende que un proceso de ventas finaliza cuando el cliente toma la determinación de comprar y no cuando el vendedor presiona contra la voluntad del cliente.

También el vendedor profesional influencia a su cliente con las mejores alternativas y sabe cómo demostrarle que su producto es la mejor solución para su necesidad.

Es decir, el vendedor manipula a su cliente cuando prioriza su propio interés por vender por sobre la necesidad del cliente, e intenta convencerlo aunque sabe que su producto o servicio no son los adecuados para satisfacerla.

Una cuestión a tener en cuenta es que la estrategia de manipulación sólo puede ser compatible con vínculos a corto plazo, mientras que el vendedor profesional se esmera en construir vínculos a largo plazo, ya que son su mayor recurso y referencia de nuevos clientes.

Finalmente podemos decir que el vendedor profesional asesora a su cliente: conoce su producto y cuál es la mejor forma de usarlo, tiene información sobre la competencia, sobre los nuevos lanzamientos en el mercado, el modo más conveniente de realizar el pago según el contexto económico y financiero de su cliente, conoce sus gustos y necesidades habituales así como sus particularidades. Por lo dicho, no necesita imponer el “cierre de ventas” porque no es su objetivo que el cliente decida sin estar convencido de estar adquiriendo la mejor solución a su necesidad prioritaria.

La etapa de prospección

Comencemos entonces presentando el proceso de ventas. Cuando hablamos del “saber hacer” del vendedor profesional, definimos como acciones principales el hecho de poder anticiparse, orientar al cliente, asesorarlo e influenciarlo en las diferentes etapas.

Estas son la etapa de prospección, preparación, presentación de ventas, objeciones y preocupaciones que el cliente pueda plantear, momento de decisión o “cierre” de ventas y postventa o seguimiento.

Comencemos con la primera etapa, que es la de **prospección**. Si recuerdan los esquemas que utilizamos para comparar la venta tradicional con la venta consultiva, el tiempo y esfuerzo dedicado a la etapa de prospección marcaba una diferencia importante. En la venta tradicional, es la etapa a la que menos tiempo se le dedica; en la venta consultiva, es a la inversa: la fase de prospección es una de las más importantes del proceso.

Si bien se define como la etapa “más ingrata” del proceso de ventas y que a casi ningún vendedor le gusta realizar, sumado a que las organizaciones tienden a obtener el máximo rendimiento de sus clientes actuales, también es cierto que si se desea incrementar las ventas, además de incorporar nuevos servicios y productos a los clientes actuales, se debe prospectar continuamente en búsqueda de nuevos clientes. Es por ello que pensamos la prospección como un activador efectivo de la actividad comercial.

Los invitamos a compartir un video. Se trata de una escena de la película “Crimen Perfecto”. Transcurre en un shopping, en el piso de venta de ropa para mujeres. Los vendedores intentan concretar ventas, ya que tienen que lograr un objetivo diario y quedan diez minutos para que la caja cierre. Enfoquemos nuestra observación en la prospección, la búsqueda e identificación de ese cliente potencial calificado.

Luego de haber compartido este video les preguntamos ¿Cuáles son los criterios de prospección de este vendedor tan particular? ¿Por qué entre todos los prospectos o potenciales clientes elige a esa señora? ¿Qué observa? Por supuesto que se trata de una película y no nos vamos a detener en todas las características de este vendedor que es mejor olvidar que imitar, pero volvamos a la observación.

Es una mujer, que pertenece a un rango de edad determinado, está sola, mueve la cartera de un modo característico, mira un tipo de ropa particular ¿Qué significan estas observaciones? Son criterios de prospección: elementos previos, filtros que utilizamos y que deben ser construidos con cuidado, basándonos en datos concretos e incluso en estudios de mercado.

Cuando ingresa un cliente a la farmacia ¿da igual que sea hombre o mujer? ¿Qué tenga menos de 20 años o entre 40 y 60? ¿Qué se detenga a mirar perfumes importados o los estuches en promoción? Todos estos elementos que en principio pueden parecer arbitrarios, nos brindan información.

A veces puedo obtener esta información sólo mediante la observación, y otras tengo que realizar preguntas concretas que me permitan llegar a esos datos.

La prospección nos permite, además, optimizar el tiempo, ya que puedo administrarlo en función de la información que obtengo y no ofrecer un producto o un servicio a un prospecto que no cumple con los criterios buscados.

Prospectar es la primera etapa del proceso de ventas y nos asegura una mayor probabilidad de éxito en la gestión comercial, ya que estaremos ofreciendo un producto o un servicio a un prospecto o cliente potencial que posee ciertas características.

Si bien la definición conceptual de prospección incluye la búsqueda activa de nuevos clientes, en el interior de un comercio o incluso detrás de un mostrador, pensamos la prospección como un momento de observación y de indagación de aquellos que ingresan por primera vez, o incluso de clientes actuales en relación a nuevos productos o servicios.

La matriz de “esfuerzos de prospección” se basa en el cruce de estas características de clientes actuales y potenciales, con productos nuevos y conocidos. Tendremos una máxima efectividad en procesos de ventas iniciados con productos conocidos – ya sea por marca o funcionalidad – y cuyos protagonistas son clientes actuales con un vínculo de confianza construido.

La efectividad será media con nuevos productos, aunque la confianza del vínculo tendrá un mayor valor que en el caso de productos conocidos a prospectos o clientes potenciales.

La mayor resistencia será en aquellos procesos donde el vínculo de confianza no se ha construido aún y el producto no es conocido en el mercado o por el prospecto en particular.

Como podemos ver, la relación entre el tiempo dedicado a la prospección y la cantidad de nuevos clientes es directamente proporcional, por lo que si la prospección es adecuada los resultados observables serán dos: aumento en la cantidad de clientes actuales y aumento en la productividad de los procesos de ventas iniciados.

Podríamos pensar como metáfora la imagen de un embudo: cuántos más clientes potenciales ingresan por ese embudo, más podrán ser transformados en clientes actuales.

En este punto los invitamos - como hicimos en otras oportunidades para trasladar los conceptos trabajados a la labor cotidiana – a preguntarse por el modo en el que están prospectando hoy: ¿observan a sus clientes potenciales? ¿Saben qué preguntarles para obtener la información necesaria? ¿Qué “filtros” utilizan para ofrecer un producto u otro? ¿Cuánto aumenta nuestra cantidad de clientes mensualmente? ¿Es menor, igual o mayor a la cantidad de clientes que dejan de comprarnos? ¿Qué acciones se realizan para captar nuevos clientes?

Responder estas preguntas nos permite saber “dónde estamos parados” respecto de esta etapa, si le estamos dedicando el tiempo suficiente, si entendemos que se trata de una etapa de “investigación” que a veces puede hacerse antes de comenzar la interacción verbal con el cliente y otras veces necesita de preguntas concretas.

Esas preguntas concretas estarán basadas en lo que se conoce como **criterios de prospección**, que permiten calificar a los clientes potenciales en términos de necesidad, capacidad económica para realizar la compra, elegibilidad y autoridad para comprar.

Quienes cumplan con estos criterios serán aquellos prospectos que podremos transformar con mayor facilidad en nuevos clientes.

Pero... ¿Cualquier prospecto es un cliente potencial? Veamos en detalle cada uno de ellos. El primer criterio de prospección es la necesidad o deseo genuinos. Puede parecer el más sencillo de los criterios, pero no lo es. Que un prospecto nos diga “no lo necesito” no significa que no tenga una necesidad que pueda ser satisfecha por uno de nuestros productos o servicios. Otras veces el prospecto parece tener muy claro lo que viene a comprar, sin embargo, al indagar logramos demostrarle cómo su necesidad no va a ser satisfecha por ese producto o servicio que buscaban.

Recuerden el primer diálogo del material complementario trabajado en el primer módulo, cuando la señora refería querer comprar un antitusivo, “el producto que llevaba siempre”, y el farmacéutico le demostraba en función del uso del mismo que su necesidad no podía ser satisfecha con ese producto sino con un jarabe expectorante. El punto clave aquí es que esa argumentación es posible porque el farmacéutico ha hecho las preguntas correctas: si este es el tipo de tos y el prospecto la tiene, entonces tiene la necesidad.

Lo genuino de esa necesidad en muchos casos está a la vista, pero en otros casos debe ser descubierto a través de preguntas. Si recuerdan el video que compartimos anteriormente, al momento de pagar la clienta dice “lo había deseado siempre, pero nunca me había atrevido”. Este punto suele generar debate sobre si la necesidad existe o puede ser construida o creada.

Consideramos que un vendedor profesional es aquél que puede acompañar al cliente a descubrir esa necesidad que tiene y de la que a veces no es consciente. Tendrá éxito aquél que logre demostrar con argumentos reales y acordes que su producto o servicio es realmente la solución a esa necesidad.

El segundo criterio es la elegibilidad, y hace referencia a filtros concretos que el comercio ha definido para “aceptar” a los clientes como tales. Por ejemplo, si sólo aceptamos como forma de pago el efectivo y el prospecto tiene como única posibilidad pagar con tarjeta de crédito, no es elegible.

Si para realizar una aplicación el prospecto debe comprar el medicamento en la misma farmacia y solicita una aplicación habiendo comprado el medicamento en otra farmacia, no es elegible.

Es importante conocer en detalle estos criterios, para realizar las preguntas adecuadas en el momento oportuno, o bien informar de modo claro y visible los requerimientos necesarios, sobre todo si son situaciones que se repiten como causa de reclamo o queja por parte de los prospectos y clientes.

Bien. El tercer criterio es la capacidad de compra, puesto que el prospecto debe contar con los medios económicos para realizar la misma. Por supuesto que preguntar en forma directa cuánto puede o quiere gastar no es lo indicado como primera opción, pero sí podemos observar qué productos se ha detenido a mirar o bien por qué productos consulta, así como tener en cuenta sus gestos y postura corporal al momento de informarle el valor de un producto. Esto nos permitirá pensar en un rango de precios y/o en una categoría de productos a ofrecer.

Como en el criterio de necesidad o deseo genuinos, que el prospecto nos diga “quiero el más económico” no significa que sea el producto adecuado para satisfacer su necesidad. Las preguntas bien realizadas nos guiarán a ambos en el descubrimiento concreto de esa necesidad.

El cuarto y último criterio es la autoridad para tomar la decisión, que hace referencia a aquellas situaciones en las que el prospecto no es uno, sino una pareja, una madre con su hijo, dos compañeras de trabajo, un representante de un grupo de trabajo que debe realizar una compra colectiva, etc. Aunque el candidato tenga la necesidad y cumpla con los demás criterios, si no es quien toma la decisión de realizar la compra, nuestro tiempo será improductivo.

Las preguntas también nos ayudarán a definir si el interlocutor es quien toma la decisión, y una vez identificado, podremos intensificar las miradas, los argumentos y los comentarios de modo atinado en función de quien sea “el o la que toma la decisión”.

La etapa de preparación

La **etapa de preparación** hace referencia al conjunto de habilidades, conocimientos y experiencias con las que un vendedor profesional debería contar al momento de protagonizar un proceso de ventas.

Comencemos por el profesional. Como en cualquier ejercicio de un oficio o profesión es importante tanto el conocimiento técnico como el auto-conocimiento: ¿en qué nos destacamos? ¿Qué nos gusta hacer? ¿Qué nos disgusta? ¿Con qué tipo de clientes me

vínculo mejor? ¿Cuáles son mis limitaciones? ¿Cuál es mi nivel de formación? ¿Qué mejoraría mi desempeño?

Un vendedor profesional debe tener conocimientos sobre técnicas de atención y ventas, herramientas para resolver situaciones conflictivas y manejo de objeciones, diferentes modos de realizar preguntas en función de la información que desea obtener, sumado a que debe estar preparado para ofrecer alternativas a situaciones cotidianas en el desempeño de su función.

No obstante, también debe invertir tiempo de preparación en mejorar o destacar sus habilidades interpersonales: comunicación, negociación, empatía, predisposición hacia las necesidades del cliente, actitud positiva y proactiva ante situaciones inesperadas, tolerancia a la frustración y el modo en que habitualmente toma decisiones o resuelve problemas, entre otras.

La preparación también incluye el conocimiento sobre los productos y servicios que comercializamos. Es decir, un vendedor profesional debe conocer en detalle las características y ventajas de cada uno de los productos que ofrece: presentaciones, costo, usos habituales y no tradicionales, interacciones, comparación entre productos, servicios asociados, etc.

Cuando trabajemos con la etapa de presentación de ventas volveremos sobre este punto, pero debemos tener en cuenta que conocer en detalle esta información no implica que debamos transmitirla “sin filtro” al cliente, sino que será la materia prima factible de ser transformada en beneficios que puedan ser percibidos como tales para cada uno de nuestros clientes.

La preparación da cuenta, además, del conocimiento específico que tenemos sobre el comercio o empresa a la que representamos: su historia, organigrama, funcionamiento de los diferentes sectores o áreas, procedimientos internos como formas de pago aceptadas, circuitos administrativos, condiciones de aceptación o rechazo de documentos, políticas de cambio de productos, requerimientos de acceso a los servicios, tiempos promedio de ejecución de diferentes tareas, servicios postventa, tratamientos formales de quejas y reclamos de los clientes, comunicación interna, entre otros.

Asimismo, el conocimiento del contexto incluye estar actualizado en aquello que pueda tener impacto sobre el vínculo entre el cliente y la organización: nuevas leyes o cambios

macro que afecten al rubro, tendencias, cuestiones específicas del barrio o ciudad en la que está ubicada el comercio, etc.

De igual manera podemos manifestar que la preparación del vendedor profesional debe contener información sobre el mercado y la competencia: lanzamientos de nuevos productos, apertura de nuevos comercios, servicios adicionales ofrecidos como alternativas de pago, entrega a domicilio, promociones, descuentos y todo aquello que nos diferencie o nos distancie de modo positivo o negativo en relación a la competencia. La preparación en estas temáticas nos permitirá contar con mayores recursos al momento de enfrentar las objeciones y preocupaciones que los clientes nos planteen.

De igual modo, el conocimiento del cliente es clave para todos los procesos y estrategias de una organización: ¿quién es mi cliente? ¿Cuáles son sus preferencias? ¿Qué valora? ¿Puedo agruparlos o segmentarlos según sus características? ¿Qué espera encontrar cuando entra a esta farmacia? ¿Lo encuentra? ¿Qué características y ventajas destaca de los productos y servicios? ¿Qué prioriza a la hora de elegir dónde comprar? ¿Qué puedo ofrecerle para superar su expectativa? Recordemos la historia sobre el carnicero francés, la importancia que daba la “señora-caja” a conocer rápidamente el nombre de cada uno de sus clientes y los productos que elegían habitualmente.

Si bien presentamos la etapa de preparación como parte del proceso de ventas, es, en sí misma, un proceso, ya que implica asumir la importancia del autoconocimiento, estar constantemente actualizado en cuanto a los productos y servicios que comercializamos, invertir tiempo en formación, sumar experiencia en contacto con clientes y reconocer la cultura organizacional de la empresa a la que representamos.

Tengan en cuenta que el compromiso y la importancia que le demos a esta etapa serán estratégicos para las siguientes fases del proceso de ventas, ya que nos permitirán encararlo con mayor seguridad y confianza, y esto se transmite en la interacción con el cliente.

La etapa de presentación de ventas

Para comenzar a pensar en las diferentes formas que puede tomar una presentación de ventas y compararlas con el modo en que realizamos actualmente “nuestra presentación”, nos gustaría compartir con ustedes una breve historia. Se llama “El vendedor de hachas”. Les pedimos que tomen nota de aquellas cuestiones que recuerden sobre lo visto hasta ahora en el curso, así como las diferencias entre las dos escenas que aparecen en el relato.

Compartamos dos escenarios de una conversación donde se ofrece un mismo producto. Un hombre de campo, cansado por lo arduo de su labor, se encuentra trabajando en su finca, cuando llega a su terreno un joven que se presenta como vendedor de hachas, y le dice: “Señor quisiera enseñarle la última invención en materia de hachas. Este mango superior de hacha viene a sustituir al antiguo tipo de mango recto de hacha que usted está usando ahora y que ha pasado a ser una cosa completamente anticuada. Puedo asegurarle que el mejor ebanista de esta gran ciudad labró estos mangos de hacha con la madera más fina, poniéndolos en seguida a secar dos semanas en un horno a 247°. Notará que debido a la estructura curva de este mango de hacha y debido al factor impulso que entra en su composición, la cabeza del hacha en la cumbre del lanzamiento se mueve un 32% más rápido en el mango curvo que en el mango recto. De tal manera que, algo que intuyo le parecerá perfectamente obvio, ¿no cree que debido al impulso incrementado de la cabeza de hacha, su habilidad para ejecutar sus diversas funciones queda materialmente aumentada? ¿Quiere usted que le enviemos una o dos?”

Veamos la segunda conversación con otro vendedor de mangos de hachas. Frente al mismo agricultor se presenta otro vendedor de hachas y dice: “Señor, supongo que usted, al igual que todos los agricultores con quienes he hablado, está interesado antes que todo en dos cosas:

- Hacer el mejor trabajo con las herramientas que usted posee, y
- Dedicar más tiempo a su familia... ¿Estoy en lo cierto?

El hombre deja de hacer lo que está haciendo y dice: ‘¡Pero claro, es así!’”

De manera que el vendedor prosigue: “Mi compañía ha ideado una nueva hacha de mango nada común que le ayudará a usted a lograr todos sus objetivos. Le ayudará a hacer el trabajo un 32 % más rápido y con la misma cantidad de energía usted tendrá un tercio más de tiempo disponible para pasarla con su familia. Este nuevo tipo de mango

de hacha es mejor, quiere decir que el trabajo que usted haga con él será más satisfactorio y muchas de las preocupaciones que ahora lo abruman desaparecerán. ¿Quiere usted que le enviemos una o dos?” El agricultor compró una para cada miembro de la familia.

Ahora bien. ¿Cuáles son las diferencias que encontraron en el desempeño de los vendedores? ¿Qué les llamó a atención? Empezando por el prospecto, podemos concluir por la poca información que tenemos, pero sobre todo por el final de la historia, que se trataba de un prospecto calificado y que se convirtió en cliente gracias al segundo vendedor. No olvidemos que la historia simplemente es un “recorte”, que nos permite pensar en la presentación de ventas.

¿Cuál es la percepción habitual en relación al primer vendedor? Les contamos lo que solemos escuchar: es muy técnico; habla mucho del producto; es aburrido; da mucho detalle que no es necesario para un hombre de campo; descalifica el producto que el prospecto está usando cuando dice “lo que ud. está usando ha pasado a ser una cosa completamente anticuada”.

También escuchamos que: su forma de presentar el producto parece un “*speech*” armado, como que con todos los clientes es igual; hace muy evidente su interés por vender; no indaga; no muestra interés por las necesidades del cliente; no logra captar su atención; suena prepotente cuando le dice si le envían una o dos cuando el señor ni siquiera pronunció palabra; lo bueno es que parece ser alguien que conoce mucho del producto.

Vayamos ahora a la percepción habitual sobre el segundo vendedor. Lo que escuchamos habitualmente es lo siguiente: se acerca de otra manera; le habla rápidamente de lo que el prospecto necesita o en lo que puede llegar a estar interesado; se nota que logra captar la atención cuando dice que el prospecto “dejó de hacer lo que estaba haciendo” para responderle; nombra muchas menos características del producto, más puntuales y sin tanto detalle.

A su vez escuchamos que: nombra a la familia, a pasar más tiempo con ella, habla además del logro de objetivos, de la rapidez al hacer el trabajo, la mayor satisfacción y de las preocupaciones que desaparecerán; si está “armada” la presentación, no se nota, porque al hablar de temas como la familia y las preocupaciones parece más natural; el proceso está más basado en las necesidades del cliente; parece ser alguien que conoce mucho

del producto pero no aburre; parece ser además alguien que conoce mucho sobre el perfil de su cliente.

Entonces, si comparamos la presentación de ventas del primer vendedor con el segundo, podemos concluir que el primero basa su presentación de ventas en la descripción de características del producto, mientras que el segundo construye beneficios a partir de las características del mismo.

El primer vendedor invierte su tiempo en exponer esas características literalmente, mientras que el segundo lo dedica en traducir esas características transformándolas y conectándolas con las necesidades que además confirma: dedicar más tiempo a la familia, lograr todos sus objetivos, trabajo más satisfactorio, muchas de sus preocupaciones desaparecerán.

Si nos basamos en esta última presentación, podemos decir que el objetivo de esta etapa será justamente vincular las necesidades del cliente, con los beneficios que éste pueda percibir. Y estos beneficios serán edificados y contruidos a partir de las características y ventajas reales del producto o servicio que comercializamos.

Los pasos serán:

- obtener las declaraciones de necesidad del cliente a través de la correcta indagación
- traducir las características del producto en ventajas y beneficios específicos para ese cliente
- y demostrar cómo el producto ofrecido puede satisfacer esa necesidad, es decir, que sea percibido por el cliente como una solución

La estructura de la presentación, o sea, el orden y el modo en que damos a conocer cierta información a nuestro prospecto o cliente, debe lograr captar su atención, y prestamos más interés cuando nos hablan de nuestras cosas, nuestras necesidades, que cuando nos hablan del producto o el servicio.

Recordemos nuevamente la diferencia planteada entre la venta tradicional y la venta consultiva. En la primera, la etapa de presentación demanda mayor cantidad de tiempo y esfuerzo, ya que al no haber dedicado estos recursos a identificar si el candidato cumple con los criterios de prospección y a indagar para conocer en detalle sus necesidades, la

opción es realizar una presentación de ventas extensa en detalles e información adicional, como en el caso del primer vendedor en la historia del vendedor de hachas. No puedo personalizar la presentación si no sé a quién le estoy vendiendo.

En la venta consultiva la pirámide se invierte, puesto que la mayor cantidad de tiempo se ha destinado en las primeras etapas del proceso, y esto nos permitirá realizar una presentación de ventas acotada, personalizada, acorde a las necesidades de ese prospecto en particular. Una presentación de ventas que capte su atención.

Este modelo de presentación de ventas del que venimos hablando y al que estamos haciendo referencia constantemente se conoce como **modelo CVB**, que significa características, ventajas y beneficios. Este está basado en el concepto de que las características y las ventajas, por su esencia, no se relacionan con las necesidades del cliente, ya que son descriptivas. Veamos en detalle cada uno de estos términos.

Las características son las propiedades del producto, lo que ese producto es. Por ejemplo: el producto que vemos es una crema humectante para manos, incolora, no grasa, compuesta por equis elementos en equis cantidades cada uno, secado extra rápido, su presentación es de 150 gramos y en envase plástico, marca equis, su costo es tal, etc.

Las ventajas del producto son el resultado de sus características, y responden al uso o funcionalidad que podamos derivar, o sea, responden a por qué comprar este producto y no otro. Siguiendo con el ejemplo: por ser no grasa puede ser aplicada en cualquier momento y no requiere tiempo de espera para utilizar las manos nuevamente; por tener en su composición el elemento equis puede ser utilizada en todo tipo de piel; por ser su presentación pequeña y en envase plástico puede ser transportada fácilmente.

Por su lado, los beneficios son el resultado de la creatividad que aplique el vendedor al conectar las necesidades del prospecto o cliente con las características y ventajas del producto. Los beneficios no están en el producto, sino en la percepción del cliente, por eso sólo pueden ser contruidos eficazmente si se ha invertido tiempo y esfuerzo en indagar sus necesidades.

¿Podemos construir beneficios con el ejemplo? La respuesta es sí, podemos pensarlos, pero no podemos asegurar que serán percibidos como tales por el cliente. Esto significa que un beneficio siempre es relativo. En el ejemplo del vendedor de hachas, el vendedor construye como beneficio posible el hecho de “pasar más tiempo con la familia”. Sin embargo, difícilmente esto podría ser percibido como beneficio si el prospecto o cliente fuese un adolescente que disfruta más pasar tiempo con sus amigos que con su familia.

En el ejemplo que utilizamos para hablar de la satisfacción de las necesidades de los clientes, el farmacéutico describía el jarabe expectorante como lo que haría que el niño se sintiera mejor. El “sentirse mejor” no está en el producto/jarabe, sino que es un beneficio construido a partir sus características y ventajas.

Volviendo a la crema: sentirse más linda, manos miradas; sentirse más segura; despreocuparse por el espacio que ocupe en un viaje de trabajo; sentirse cuidada; ahorrar tiempo – debido al secado rápido – que puede ser utilizado en otras tareas, entre otros, podrían ser pensados por definición en beneficios, aunque repetimos: la clave estará en la percepción del prospecto o cliente.

La percepción, como vimos en las primeras clases de este curso, es particular de cada cliente, por lo que los beneficios que se derivan de cada producto o servicio varían en función de a quién se le ofrece ese producto o servicio.

Ya sea por el tipo de compra que esté realizando, como por la singularidad de su perfil, el prospecto o cliente le dará prioridad a diferentes tipos de beneficios. Esto nos permite pensar en categorías de beneficios a tener en cuenta como guía de escucha al momento de la indagación.

Los beneficios funcionales son aquellos que se derivan del tamaño, peso o forma del producto. Por ejemplo, la fluidez de una crema impactará en su facilidad de uso, o el hecho de que el envase sea de plástico influirá en la percepción de que el producto puede ser transportado sin dificultad o preocupación por que se rompa.

En relación a otro tipo de compra u otro tipo de perfil puede que el prospecto o cliente le dé más valor a los beneficios estéticos: el aspecto que posea el producto puede embellecer su cuarto de baño, o el *packaging* puede hacer quedar a alguien muy bien al realizar un regalo.

Pero este beneficio no sólo hace referencia al producto, sino también a las personas que atienden: su aspecto, simpatía y predisposición. ¿Cuántos de ustedes han dejado de comprar en algún comercio por el modo en que son atendidos más allá de las cualidades del producto? Y a la inversa, ¿cuántas veces elegimos comprar en un lugar por el conjunto de beneficios percibidos al ser bienvenidos con una sonrisa, con evidente predisposición a atendernos y en un espacio físico agradable?

Por su lado, los beneficios psicológicos son aquellos que buscarán encontrar aquellos prospectos o clientes que priorizan la tranquilidad, aceptación, estatus, entre otros. La marca de un producto determinado por la exclusividad que representa; un producto de

cierto laboratorio por la tranquilidad que le transmite; un perfume o color de esmalte de moda porque implica la aceptación de sus pares; la aplicación de una inyección por la seguridad que percibe al realizarlo en esa farmacia que está en el barrio desde hace más de 20 años, etc., son ejemplos de estos beneficios.

Los beneficios en plus de servicios, en cambio, refieren a aquellos que impactan en la percepción de quienes priorizan el valor agregado en servicios, como por ejemplo, una clase gratis de automaquillaje para probar un producto antes de comprarlo.

Una cuestión importante a tener en cuenta es que la construcción del beneficio en el momento de la presentación de ventas debe ser acompañada con una frase o pregunta de validación. Pero, ¿qué significa esto?

Por ejemplo, si el prospecto es una mujer que viaja habitualmente y por medio de la indagación detecto que el beneficio que prioriza es de los que definimos como funcionales, podría decir: "...y puede despreocuparse por el lugar que ocupe o que pueda romperse al transportarlo, eso es lo que me contó que era importante para usted, ¿verdad?" El beneficio aquí será la despreocupación.

Otro ejemplo con beneficios psicológicos: "este color es el que más elijen las chicas de tu edad, es lo que me dijiste que estabas buscando, ¿no?" El beneficio aquí será la autoestima y la aceptación.

Si la respuesta del prospecto o cliente es afirmativa, estaremos más cerca de la decisión de compra; si la respuesta es negativa, deberemos volver a indagar en relación a sus necesidades para detectar correctamente qué percibe como beneficio.

El modelo, entonces, nos guía en una presentación de ventas que tiene como foco el cliente y sus necesidades, y que valora la construcción del beneficio por sobre la descripción de las características y ventajas. Por supuesto no desestima la importancia de conocerlas y transmitir las en el momento de la presentación, sino que explica que es la percepción del beneficio adecuado a la necesidad, lo que capta la atención del prospecto o cliente y lo inclina en el momento de decisión.

La etapa de planteo de objeciones y preocupaciones por parte del prospecto o cliente

Existen muchas definiciones del término **objeción**. En ventas podemos definirla como aquél argumento racional que expresa el prospecto o cliente para no comprar, es decir, que de alguna manera, detiene el proceso de ventas.

Preferimos pensar en las preocupaciones o temores del prospecto o cliente como un “tipo especial” de objeción, que también detienen el proceso si no son resueltas con la estrategia correcta, pero se diferencian por su carácter particularmente emocional.

Es importante aclarar que si bien dividimos el proceso de ventas en etapas con el fin de explicar en detalle cada una, una objeción o preocupación puede aparecer en cualquier momento del proceso de ventas.

Para pensar en lo que detiene el proceso de ventas, primero tenemos que respondernos ¿por qué compran los clientes? ¿Qué influye en su decisión?

Cuando realizamos una compra, además de analizar y comparar información, entran en juego otros elementos que no siempre son conscientes. Uno de estos es el valor que nuestra percepción le otorga al producto o servicio que vamos a adquirir. Y ese valor es el resultado de una ecuación entre, por un lado, los beneficios que percibo que voy a obtener, y por otro lado, el precio y costos que involucran su adquisición.

En este punto es importante recordar que cuando hablamos de las diferentes categorías o grupos de beneficios, cada cliente posee una percepción particular que le otorgará valor diferencial a una u otra categoría al momento de realizar una compra.

El segundo elemento es la confianza que el cliente percibe en relación a la organización, al producto o servicio que va a adquirir y a la persona que lo está atendiendo.

Podemos decir que transmiten y construyen confianza la coherencia y consistencia entre el discurso y el comportamiento. Por ejemplo, ¿recuerdan haber escuchado a un vendedor recomendar un producto y al tiempo desaconsejarlo porque necesita vender otro? Esto representa el tipo de conducta que destruye la confianza.

Del mismo modo, la predisposición hacia las necesidades del cliente, el modo en que nos comunicamos, la ausencia o exceso de información, influyen en la construcción de confianza en el vínculo que se establece entre el prospecto o cliente y la persona que lo atiende. ¿Le comprarían a alguien que les transmite desgano, falta de interés e incluso

sensación de estar perdiendo el tiempo al atenderlos? Estos factores también son decisivos al momento de realizar una compra.

Valor y confianza son entonces factores decisivos en el momento de tomar la decisión.

Pasemos ahora a analizar aquellos factores que pueden detener el proceso de ventas si no son resueltos con las estrategias correctas. Por un lado están los obstáculos, que se definen como razones válidas para no comprar. ¿Qué significa esto? ¿Nos despedimos del cliente y lo invitamos a comprar en otro lado? Por supuesto que no.

En principio pensemos juntos cada uno de estos obstáculos: el cliente no dispone del dinero suficiente para realizar la compra, lo que tenemos para ofrecerle no es la solución apropiada para su necesidad, o bien no tiene la autoridad para tomar la decisión. ¿Recuerdan cuando hablamos de criterios de prospección? Encontrarnos con obstáculos es uno de los indicadores principales de estar tratando con prospectos no calificados. ¿Cuál es la estrategia? Tendremos que asegurarnos de validar estos obstáculos y no confundirlos con objeciones. Si un cliente nos dice “no me alcanza” o “no, gracias, no es lo que busco” o “no necesito por ahora” ¿son obstáculos u objeciones? ¿Es lo mismo no disponer del dinero que no disponer de la totalidad del dinero es este momento? ¿Y si pudiera realizar el pago en cuotas, lo compraría? ¿Dispone de toda la información cuando dice que no lo necesita?

Estas preguntas nos permiten pensar que los obstáculos deben ser indagados: si efectivamente son obstáculos, estaremos ante un prospecto no calificado. Si se trata de objeciones, estaremos ante un prospecto o cliente interesado por el producto o servicio y las estrategias serán diferentes.

Las objeciones, como dijimos anteriormente, son argumentos racionales que si bien detienen el proceso de ventas, demuestran interés por el producto o servicio. En general aparecen por falta de información sobre el producto o servicio: por ejemplo, porque no quiere píldoras, pero no sabe que existe otra presentación en cápsulas blandas. O dice que no porque no dispone del dinero, pero no sabe que puede realizar el pago en cuotas.

Otra causa habitual es la falta de convencimiento acerca de los beneficios que el producto o servicio le pueden brindar. Aquí tendremos que volver y revisar etapas anteriores del proceso de ventas y preguntarnos si indagamos correctamente las

necesidades o bien si construimos adecuadamente los beneficios para ese cliente en particular en función de las características y ventajas que el producto puede ofrecerle.

El adelanto en la pregunta de cierre suele ser un “disparador” de objeciones, ya que aparecen de modo defensivo. El cliente se siente presionado, o no tuvo lugar para expresar sus necesidades e inquietudes y entonces lo hace a través de las objeciones: “tendría que pensarlo”, “vuelvo más tarde”, etc.

Las **preocupaciones** o temores son un tipo especial de objeciones, que expresan inseguridad e incertidumbre al tomar la decisión de compra: “no estoy seguro” “¿Y si no lo sé usar?” “¿Si me cae mal?” “¿Le parece que me va a hacer bien?” “A mi marido le cayó mal”. Luego veremos diferentes modos de resolver objeciones y preocupaciones.

Los invitamos a tomar una hoja y elegir un producto o servicio que comercialicen habitualmente. ¿Qué objeciones plantean los clientes o prospectos? ¿Cuáles son las preocupaciones que nos transmiten? ¿Qué le respondemos? ¿Nuestra respuesta lo deja satisfecho y realiza la compra, o el proceso de ventas se detiene y finaliza sin que la venta se concrete?

Quizá pudieron concluir con esta actividad que las objeciones son limitadas, es decir, que se repiten y reducen normalmente a ciertas categorías:

- precio: es muy caro, es más caro que, demasiado económico
- producto o servicio: por el tipo de presentación o marca
- comercio o empresa: reputación, tiempo en el mercado o ciudad, quiénes son sus dueños, servicios que brinda
- soporte del producto: garantías, devoluciones, resolución de problemas postventa.

¿Cuáles son entonces las estrategias de manejo o resolución de objeciones? Como veremos, ninguna de estas estrategias tiene como objetivo eliminar la objeción o hacer de cuenta que no existe, sino todo lo contrario.

La primera estrategia es identificarlas claramente, lo que significa no confundirla con un obstáculo o una excusa. Las excusas aparecen cuando no hay interés pero el cliente o prospecto prefiere evitar darnos cierta información. Por ejemplo, en lugar de decirnos

que no le gusta para nada el producto o que su precio es cuatro veces lo que pensaba gastar, nos dice que tiene que consultar con alguien más o que regresa más tarde.

Es cierto que una excusa puede esconder una objeción: la respuesta será siempre volver a indagar. Si se trata de una excusa, la respuesta ante una nueva propuesta, por ejemplo el pago en cuotas u otro producto diferente, será una nueva excusa.

La segunda estrategia es nunca polemizar con el cliente, puesto que las objeciones no se contradicen ni se niegan. Se escuchan y responden.

Asimismo, un vendedor profesional debe estar preparado para responder a las objeciones habituales, es decir, debe aprender a anticiparlas, conocerlas y ensayar posibles respuestas.

Por su lado, la cuarta estrategia se utiliza a veces cuando una objeción es recurrente, es decir, que se repite habitualmente ante un determinado producto. Incluirla en la presentación del producto significa que es el vendedor el que la expresa, con el objetivo de neutralizar la posibilidad de que el cliente la exteriorice.

Por ejemplo: si el producto o la marca del producto no son aún muy conocidas en el mercado y esto se convierte en una objeción habitual por parte del cliente o prospecto, el vendedor podría decir: "Quizá no conozca el producto, esto es debido a que es un nuevo lanzamiento del laboratorio equis". Recuerden que es una estrategia válida sólo ante objeciones recurrentes.

La siguiente estrategia plantea manejarla como una pregunta del cliente, ya que una objeción esconde, de algún modo, una pregunta. El cliente espera una respuesta, por eso expresa la objeción. Traducir la objeción en pregunta es un ejercicio que nos permite abandonar la postura defensiva para responder desde el conocimiento y profesionalismo. A su vez, la objeción que se expresa es la objeción que se resuelve. Si el cliente nos habla de la presentación del medicamento no necesita escucharnos hablar de lo conocido que es el laboratorio o de lo conveniente que es el precio.

Por su parte, la estrategia de identificar y consultar acerca del rechazo de mi propuesta es un punto que habitualmente genera cierta resistencia porque implica indagar acerca del motivo por el que el cliente dijo que no. Pero es importante entender que el hacerlo puede brindarnos información valiosa.

Cuando formulamos una propuesta, incluimos distintos elementos: ofrecemos un producto en cierta presentación, con un precio determinado, que es de cierto laboratorio, indicado para tales síntomas, etc. Si el cliente objeta la oferta y no indagamos el motivo, nunca sabremos si el rechazo es debido a la presentación, al precio, al laboratorio, o a la indicación. Es por eso que es importante indagar.

Finalmente diremos que tenemos que aprender de la experiencia, por lo que por cada interacción deberíamos preguntarnos. ¿Qué objeciones planteó el cliente? ¿Estuve preparado/preparada para responderlas? ¿Qué ocurrió luego? ¿Se concretó la compra?

Bien. Dijimos que las preocupaciones o temores son un tipo especial de objeciones. No obstante, preferimos pensarlas como un sub-grupo, ya que las estrategias para elaborarlas son diferentes: si la causa es emocional, una respuesta racional probablemente no sea la mejor opción. Veamos juntos algunas estrategias.

Primeramente, favorecer la expresión del cliente significa animarlo a hablar de lo que le preocupa, pedirle detalles, obtener la mayor cantidad de información posible para poder acompañarlo y ayudarlo en su inquietud: “por favor cuénteme por qué le preocupa”.

En segundo lugar, como indicamos, los argumentos racionales no ayudan. Si un cliente expresa su preocupación por no conocer un producto, no lo aliviará una respuesta como “la mayoría de los clientes lo conocen” o “¿no vio la publicidad en los medios? En cambio, puedo expresar que entiendo su preocupación, que es una inquietud habitual y que podemos asegurarle la calidad del producto ya que sólo comercializamos productos de laboratorios reconocidos.

En tercer lugar podemos manifestar que nuestra percepción es nuestra realidad, y si alguien la ataca o contradice solemos interpretarlo de modo personal. Por ejemplo, decirle a un cliente “entiendo su preocupación” no es lo mismo que decirle “no tiene que preocuparse”. En el primer caso estoy valorando su estado, en el segundo lo estoy contradiciendo.

Finalmente, intentar mantener intacta su autoestima. Relacionado con el punto anterior y recordando las estrategias que explicamos en clases anteriores para satisfacer las necesidades afectivas, retomemos la importancia de las frases que contradicen o

desestiman la percepción. Por ejemplo, si un cliente nos dice “no lo puedo pagar”, una respuesta como “no es tan caro” no sólo lo incomoda, sino que atenta directamente contra su autoestima.

El momento de decisión de compra o cierre

Si realizamos una correcta prospección teniendo en cuenta los criterios y la información que debemos obtener; identificamos y transitamos las diferentes etapas del proceso de ventas utilizando las herramientas y habilidades aprendidas; poseemos y demostramos nuestra predisposición hacia las necesidades del cliente; y sobre todas las cosas, si el cliente ha tomado la decisión de comprar, llegaremos al **cierre** y definición positiva de la venta.

¿Qué es lo específico entonces de esta etapa? Ser proactivo y lograr el compromiso a través de la pregunta de decisión que sí debemos formular: ¿Entonces lleva el jarabe expectorante? ¿Lo envolvemos para regalo? ¿Le acerco los productos hasta la caja para que pueda realizar el pago? Estos son ejemplos de lo que se conoce como pregunta de decisión o pregunta de cierre. Si avanzamos correctamente por el proceso de ventas, la respuesta a esta pregunta nos llevará hacia el cierre del proceso.

Es importante aguardar en silencio la respuesta del cliente a la pregunta de decisión: si la respuesta es afirmativa, formalizaremos la operación del modo en el que lo hacemos habitualmente: entregando el ticket, acompañando al cliente hasta la caja, etc.

Si la respuesta es negativa, es importante conservar una postura corporal y una comunicación gestual amables. Dicho en otros términos, no podemos enojarnos porque el cliente decida no comprar. Podemos regresar a etapas anteriores del proceso, es decir, indagar nuevas necesidades o quizá objeciones o preocupaciones no dichas. Recuerden que este es también un buen momento para indagar sobre el rechazo de la propuesta.

Si la respuesta continúa siendo negativa, debemos mostrar nuestra predisposición a aclarar cualquier inquietud que surja y aceptar los argumentos que el prospecto exponga.

La etapa de postventa y seguimiento

En ella se hace referencia a la importancia de cultivar el vínculo con el cliente y acompañarlo en lo que necesite para que no se sienta abandonado luego de la transacción.

Los clientes habitualmente reclaman y se quejan, como efecto de esta percepción de abandono o pérdida de interés por parte de las organizaciones, una vez convertidos en

clientes actuales. Podemos escuchar frases como “a los clientes nuevos les dan de todo” “claro, ahora que soy cliente ya no les importa”.

En esta etapa también se hace referencia a todas aquellas acciones que destinan las organizaciones al trabajo con clientes inactivos, es decir, aquellos clientes que alguna vez compraron y que hoy no lo hacen.

Los clientes inactivos no sólo implican pérdida de volumen, sino también de referencias a nuevos clientes, por lo que son una fuente de información muy valiosa si sabemos obtener y luego medir a través de encuestas, por ejemplo, los motivos por los que dejaron de comprarnos.

Para finalizar, nos gustaría presentarles un esquema que representa los roles del vendedor y que nos ayuda, justamente, a recordar cuáles son las herramientas y habilidades en las que el vendedor debe enfocarse para desempeñarse con éxito en cada una de estas etapas.

El primer rol es el rol de estudiante. Las herramientas y habilidades que podemos destacar son las de investigar, averiguar, estudiar, aprender, conectar conceptos e ideas. Este rol se destacará en las primeras etapas del proceso de ventas: prospección y preparación.

El segundo es el rol de médico, puesto que estos escuchan y preguntan para realizar el diagnóstico correcto y luego recetan un medicamento o indican un tratamiento para mejorar el estado actual. No sería posible a la inversa. Lo mismo ocurre en la etapa de presentación de ventas: primero debemos indagar para luego presentar la propuesta.

El rol de negociador, por su lado, es aquél que logra llegar a acuerdos a partir de argumentos que en principio pueden parecer opuestos. Pensamos en este rol cuando nos referimos al manejo de objeciones.

El rol de terapeuta nos lleva a pensar en la elaboración de preocupaciones y temores expresados por el prospecto o cliente. Aquí será clave la escucha con empatía y la devolución comprensiva.

En cambio, el rol de maestro es el que acompaña al cliente en aquello que necesite ser explicado más de una vez, adaptándose a sus tiempos y recursos y asesorándolo durante la postventa en cuanto a los mejores modos de utilizar el producto.

Por último encontramos el rol de agricultor, que hace referencia a cultivar, hacer crecer y cuidar el vínculo establecido con el cliente.

Podemos concluir entonces que la venta es un proceso que incluye diferentes etapas, en las que el vendedor asumirá distintos roles según las necesidades del cliente. El objetivo será acompañarlo en este proceso, ayudarlo a elegir y a decidir sobre la mejor solución para su necesidad, preocupación, inquietud o deseo.

Recuerden que pensamos el proceso de ventas sostenido en tres pilares: la figura del vendedor como asesor, el marketing relacional y la calidad en el servicio y la atención al cliente.