

## **¿Qué Hacer para Contar con una Fuerza de Ventas Competente?**

*por Gloria Robles, profesora del Área de Recursos Humanos, Escuela de Negocios ITAM*

“Después de buscar empleo y no encontrarlo, parecería que la única alternativa sería dedicarse a vender.”

Cuando los jóvenes o los no tan jóvenes, no encuentran un empleo relacionado con la carrera que estudiaron, debido al desempleo o a que no cumplen con las demandas de las empresas, existe la gran tentación de dedicarse a las ventas. Lo anterior puede provocar una serie de vendedores improvisados, sin las habilidades necesarias y con ausencia de conocimientos especializados en ventas. Estos vendedores hechizos aprenden su oficio a base de ensayo y error, provocando sólo pérdidas en las ventas de la compañía.

### **¿Qué podríamos hacer para evitar lo anterior y contar con verdaderos vendedores?**

El objetivo de este artículo es contestar la pregunta anterior.

Una vez definido el perfil de los vendedores requerido para el producto y el mercado en cuestión, se deberán cubrir los siguientes aspectos para contar con una fuerza de ventas con verdadera vocación y que sea eficiente:

- Conocer el perfil psicológico de los vendedores.
- Seleccionar adecuadamente a la fuerza de ventas.
- Proporcionar inducción a los vendedores recién contratados.
- Capacitar a todos los involucrados en el proceso de ventas.

A continuación explicaré los puntos anteriores:

### **EL PERFIL PSICOLÓGICO DEL VENDEDOR**

El vendedor auténtico, aquél que disfruta vender y sabe cerrar las ventas tiene las siguientes características:

- Tiene una gran motivación al logro: esto quiere decir que se plantea metas de venta y se esfuerza por alcanzarlas hasta que las logra. Lo cual implica ser perseverante y saber vencer obstáculos.
- Su principal incentivo es el económico, por lo que generalmente su sueldo está integrado por una parte fija y comisiones por ventas logradas.
- Quiere ver resultados inmediatos de su esfuerzo, por lo que se le deben poner planes y objetivos a corto plazo.
- Es empático: sabe identificar las necesidades de sus clientes y actúa en concordancia, ofreciéndoles soluciones adecuadas.
- Es “blofista” y pueden llegar a mentir. Le dice al cliente lo que éste quiere escuchar.

- Sabe negociar, lo cual implica que sabe ceder para encontrar una solución que satisfaga al cliente.
- Es persuasivo y convincente, logra convencer sin presionar.
- Conoce su producto o servicio.
- Tiene una presencia y un trato agradables.

En Telemercadeo los vendedores tienen un perfil particular, ya que requieren facilidad de palabra, simpatía o ángel y un sentido claro que la conversación telefónica tiene como objetivo vender (“Telemarketing”, Tecnología Hotelera, 1 de abril de 1997).

### SELECCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Para la selección adecuada de vendedores se recomienda usar las siguientes técnicas:

#### a) Análisis del currículum.

Es muy importante revisar el currículum de un candidato para la fuerza de ventas, ya que nos permite conocer en qué industria ha trabajado, qué productos ha vendido y qué experiencia tiene en ventas. No es lo mismo vender coches, que computadoras o vinos. Cada producto tiene mercados diferentes, con características propias. Analizando el currículum, evitaremos a los vendedores improvisados o aquellos que por necesidad y no por vocación están dispuestos a vender.

#### b) Test de personalidad.

Para poder comprobar que el candidato tiene las cualidades potenciales y el perfil de un vendedor, se deben aplicar algunas pruebas de personalidad, que deberán ser aplicadas por un psicólogo industrial.

#### c) Simulaciones de ventas.

Se recomienda desarrollar ejercicios de simulación de papeles o *rol playing*, en los que el candidato tenga que vender algún producto típico de la compañía a la persona que lo está seleccionando. Lo anterior permite conocer en vivo y a todo color sus cualidades de persuasión, facilidad de palabra, empatía y negociación, entre otras.

#### d) Entrevista.

Siempre es recomendable realizar una entrevista profunda al candidato, ya que los vendedores tienden a exagerar sus cualidades en el currículum y a sobreverse. En la entrevista se puede confirmar la experiencia que tiene en ventas, en resultados obtenidos, logros y sobre todo verificar la veracidad de las afirmaciones del vendedor. La entrevista la debe realizar un seleccionador con experiencia, ya que los vendedores pueden engañar a un entrevistador inexperto.

e) Investigación socioeconómica.

Cuando el vendedor va a tener manejo de dinero o pudiera hacer fraudes, se recomienda hacer una investigación socioeconómica, para verificar los antecedentes laborales, las causas por las que cambió de trabajo, y la veracidad de los datos que dio en la solicitud de empleo.

### **INDUCCIÓN AL PERSONAL CONTRATADO**

Sería inútil haber realizado una buena selección, haber identificado un gran vendedor, y mandarlo al campo de batalla sin el conocimiento del producto o servicio específico que va a vender. Es así, que la inducción complementa y cierra la selección.

Una buena inducción debe proporcionar, en forma breve y concisa, los conocimientos específicos de:

- El producto o el servicio.
- Las características del mercado y de la competencia.
- Las características del cliente y de sus necesidades.

La inducción se puede dar a través de: folletos impresos, orientación directa del Gerente de Ventas, pequeños cursos, etcétera. La inducción debe ser dada inmediatamente después de haber contratado al personal de ventas, antes de enfrentarlo con el cliente.

### **CAPACITAR A TODOS LOS INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE VENTAS**

La capacitación debe incluir a todos los involucrados en la cadena de ventas: mayoristas, canales de distribución y minoristas. Carlos Fernández, Gerente de Mercadotecnia y Ventas de Agfa opina: “Es muy importante aceptar, que a nivel general, hace falta capacitación en esta industria. Después de todo, el usuario final ya sabe más acerca de lo que compra y los conocimientos de quien le vende se convierten en una exigencia... La capacitación le concierne a todos los involucrados en esta industria; finalmente, todos requieren de los conocimientos para vender y asesorar al cliente después de las ventas” (“Agfa, Capacitación responsabilidad de todos”, PC Semanal 23 de abril 2001).

Antes que nada es indispensable proporcionar una capacitación exhaustiva sobre los productos y servicios que ofrece la compañía. La capacitación hace la diferencia entre una persona hábil para vender y un vendedor profesional, ya que le brinda conocimientos y experiencias en los siguientes aspectos:

a) Comunicación persuasiva.

La comunicación persuasiva es aquella que busca cambiar creencias, actitudes y conductas de las personas, a diferencia de la comunicación informativa, en la que sólo se transmiten conocimientos. Uno de los aspectos más importantes para que una comunicación sea

persuasiva es la credibilidad del emisor, por lo que los vendedores deberán aprender que a largo plazo es mejor ser veraz, que engañar al cliente una vez y perderlo para siempre.

b) Técnicas de venta.

En técnicas de venta se deben incluir todos los aspectos para identificar al cliente, satisfacer sus necesidades, proporcionar información sobre el producto, saber destacar las ventajas de nuestro producto sobre los de la competencia, entre otros.

c) Cierre de la venta.

Uno de los aspectos más difíciles en el proceso de la venta es concretarla. Para lograr lo anterior, el vendedor debe aprender a llegar a acuerdos y tomar decisiones que satisfagan tanto a su cliente como a su empresa.

d) Negociación.

Para poder cerrar la venta, el vendedor muchas veces tendrá que negociar con el cliente, aprendiendo a ceder en cosas poco trascendentes y manteniéndose firme en aspectos importantes. Por ejemplo nunca debe dar descuentos más allá de los márgenes mínimos de utilidad.

e) Servicio al cliente.

Una venta que busque lograr la lealtad del cliente e incrementar la tasa de recompra, debe incluir el antes y el después de la venta. Es así, que el servicio al cliente se hace primordial. Asimismo, se debe capacitar a los vendedores para resolver los problemas post-venta. Un cliente satisfecho con el servicio que se le ha brindado recurrirá nuevamente a comprar a esa compañía.

En el telemarketing la fuerza de ventas necesita una capacitación especial, ya que es todo un arte convencer a un cliente por teléfono. Por lo que a los televendedores hay que enseñarles cómo: abordar al cliente, identificar el tipo de cliente de acuerdo a perfiles establecidos y modulación de la voz (“Telemarketing”, Tecnología Hotelera, 1 de abril de 1997).

## CONCLUSIÓN

El realizar una adecuada selección, inducción y capacitación de la fuerza de ventas lleva tiempo e implica ciertos costos, pero garantiza contar con vendedores competentes y profesionales, cuya labor se vea reflejada en los resultados de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA SUGERIDA

Davis K. & Blanchard K. (1996), *Getting Into Customer's Head: The Eight Roles of Customer-Focused Selling*, USA: Times Books.

Richardson L. (1997), *Stop Telling, Start Selling: How to Use Customer-Focused Dialogue to Close Sales*, USA: Mc Graw Hill Professional Publishing.

Sadovsky M.C. & Caswell J. (1996), *Selling the Way Your Customers Buy: Understand Your Prospects Unspoken Needs and Close Every Sale*, USA: Lead Management Group.

Stewart M. & Stewart M. M. (1999), *Close More Sales! Persuasion Skills That Boost your Selling Power*, USA: Amacon.

Vass J. (1998), *Soft Selling in a Hard World: Plain Talk on the Art of Persuasion*, 2nd. edition, USA: Running.