

Dinamizar las ventas de nuestra Red Comercial en 9 Acciones.

INGENIERIA DE VENTAS o PRODUCTIVIDAD COMERCIAL (Como optimizar los recursos que tenemos para sacar el máximo partido de ellos).

En esta búsqueda de la Ingeniería de Ventas o Productividad Comercial encontramos 4 áreas que deberemos trabajar:

1. **Actitud Comercial**
2. **Los Procesos Comerciales**
3. **Las capacidades y habilidades comerciales**
4. **La tecnología comercial**

1. ACTITUD COMERCIAL:

Prácticamente es el único factor que controlamos nosotros.

Nosotros decidimos que actitud tomamos frente a nuestra familia, empresa, trabajo...

No podemos echar la culpa a nadie de si hacemos o no las cosas y de cómo afrontamos los problemas comerciales o profesionales que nos encontramos porque el único responsable de lo que hacemos somos nosotros mismos.

Solo la actitud es lo que marcara nuestras 8, 10 ó 12 horas de trabajo diarias.

Por lo tanto es un factor fundamental para el querer y hacer más o menos.

Cuando alguien Dirige una Red comercial debe ser consciente que los componentes de su equipo junto con él son los que proyectan la imagen de la Empresa.

Cuando un comercial se reúne con un cliente, este no ve a esa persona, ve a esa persona como representante de una Empresa y la actitud que el comercial tome será la que marcará la valoración de la marca.

Si vamos con actitud positiva, tanto si vendemos como no, el cliente o posible cliente se queda con una imagen positiva y eso da un valor importante porque el día de mañana puede encontrarse en otras circunstancias y si que comprará.

Se hizo un experimento con el líder a nivel mundial de Seguros identificando a los comerciales con mayor actitud optimista y se comprobó durante un periodo de 2 años que aquellos con actitudes positivas tenían un incremento de entre el 22% y 65% vendiendo el mismo producto, con los mismos argumentos y a la misma tipología de clientes que sobre los comerciales que mostraban una actitud neutra o negativa.

Actualmente cuando le preguntas a un Directivo como le va en su empresa en muchas de las ocasiones en que esta tiene éxito lo dice sin “sacar pecho”, ya que parece que en este momento eso no queda bien decirlo.

En este momento parece que quede mal que te vaya bien.

Cuando vamos a una estación de esquí tenemos dos opciones: Ir comprando la entrada día a día por lo que lo primero que nos preguntaremos cada mañana es si vamos a ir a esquiar o no y eso puede crear dudas o en cambio comprar un Forfait, y entonces ya no existen... SE VA A ESQUIAR SEGURO.

Debemos comprar un Forfait de autoestima, autoconfianza y automotivación y a partir de entonces nuestra forma de enfocar las cosas será con positivismo por lo que ganaremos mayor productividad y salud.

La mayoría de las personas están abonadas a los “Ya, pero”, “Es que...” ...

Hay una frase de Groucho Marx que dice: **Un gato negro que se cruza en tu camino, significa que ese animal está yendo a alguna parte.**

En cambio mucha gente lo vería como un “mal fario”.

Antes de pensar en puntos bloqueantes, pensemos en puertas abiertas.

Si no vas a aportar nada en positivo, deja que los demás sigan nadando. La positividad no es solo la actitud, sino también aportar cosas a la empresa, por lo que si lo único que los equipos ponen son “pegas” es mejor que se queden a un lado y que sigan trabajando.

Cuando se tienen un montón de cosas por hacer se siente el estrés, pero poder llegar a casa y decir ... Bufff, ya está hecho, hace sentir bien, por lo que debemos focalizarnos en llegar a ser capaces de decir “Está hecho” en lugar de pensar en el “Es que...” o en el “ya, pero”.

ACCIÓN 1:

Olvidémonos de lo que NO podemos hacer y centrémonos en lo que SI podemos hacer.

Hay veces que captaríamos más clientes aprovechando oportunidades de mercado, pero estas no son planteables... pues dejemos este tema o enfoquemos como podemos conseguir a esos clientes por otra vía.

Si nos focalizamos en lo que SI podemos hacer, nuestro trabajo será de CONTRUCCIÓN, en caso contrario será de DESTRUCCIÓN.

Un niño de 5 años oye la palabra NO una media de 30.000 veces (No hagas aquello, No toques eso...).

Estamos mucho más enseñados a Destruir que a Construir.

Nuestra mente cuando alguien nos da una idea tiende a pensar... *esto no sirve, seguro que no funciona, ¿que sabrá este?*

En cambio la forma de obtención de Productividad Comercial es pensando *¿Cómo puedo hacer esto? ¿Cómo lo puedo hacer más rápido, mejor y con menos esfuerzo?*

Debemos Cambiar nuestra forma de pensar y no centrarnos en lo que NO podemos hacer. Trabajemos única y exclusivamente en lo que SI podemos hacer.

La ecuación sería muy sencilla si solo dependiera de trabajar más, pero esta no se cumple, además cuando trabajamos demasiado al final lo que sucede es que nos hacemos viejos y vivimos peor.

No se trata de trabajar más horas sino de mejorar nuestra forma de hacer las cosas.

En las Redes Comerciales siempre va a haber **Comerciales buenos y Comerciales malos.**

A partir de aquí debemos realizar el siguiente análisis:

Dentro de los **Comerciales malos debemos** separar cuales son Vagos y cuáles no.

Dentro de los Vagos debemos saber si estos son listos o tontos.

Si son **Comerciales Vagos listos** son utilizables porque cuando le das un trabajo... estos ya se encargan de que el trabajo salga y no lo tengan que hacer ellos.

Si son **Comerciales Malos tontos** no queda más remedio que prescindir de ellos.

Debemos tener en nuestros equipos gente muy buena y los que sean malos al menos que sean listos.

Cuando una empresa quiere vender sus productos y piensa en que tiene que hacer cosas extraordinarias comete un error, ya que la diferencia entre estos y los de la competencia será siempre mínima, pero la productividad comercial se encuentra en pequeños procesos de trabajo, en pequeñas mejoras que vayamos realizando a medida que vamos viendo en que fallamos.

Cuando alguien gana una carrera, no necesita hacerlo por mucha distancia, simplemente necesita que en la "Foto Finish" quede por delante. No necesitamos ganar a nuestros competidores por goleada, solo ganarles.

Últimamente si observamos los procesos de selección de personal de las empresas, para un puesto de trabajo se reciben 100.000 CV, de estos se hace una criba y se quedan con 25, de esos se escogen a 5 y de estos se quedan con uno POR DETALLES (por la pose, por la forma, por cómo se presenta...) y ese es el que obtiene el éxito.

Cualquier persona puede mejorar: personalmente, en su día a día, en su gestión... por lo tanto este proceso no tiene límites.

Cuando estás estudiando y no conoces las bases del Marketing y alguien te las explica has conseguido subir un peldaño. Cuando sabes cómo buscar nuevos clientes, como enfocar una negociación puedes subir otro peldaño, puedes dirigir a equipos, puedes enseñar a tu Red Comercial como realizar esas gestiones. Es decir, a partir de una mejora podemos optar a otras mejoras.

ACCIÓN 2:

Diseñar e interiorizar el Plan de Mejora Continua.

- 1. ¿Qué estamos haciendo? (Plan Comercial)**
- 2. ¿Por qué lo estamos haciendo? ¿Así?**

Muchas veces entramos en un departamento comercial y nos preguntamos porque se hacen depende que cosas de esa forma y cuando observamos cuanto tiempo se lleva haciendo así y preguntamos por qué no se ha cambiado se nos dice que preguntemos al Jefe sin darnos ningún motivo.

- 3. Cuestionarnos ¿Qué pasaría siiii...?**

¿Qué pasaría si lo cambiamos o si lo dejamos de hacer?

- 4. Tomar decisiones de mejora.**
- 5. Implementarlas**
- 6. Evaluar el resultado**
- 7. Volver al punto 1 de esta lista.**

**Tomando conciencia de lo que hacemos,
avanzaremos más en 1 año que en 100 años de rutina.**

Cuando nos reunimos con un cliente debemos saber:

¿Qué le vamos a decir?

Si ha salido mal la negociación...

¿Por qué ha salido mal?

¿Cuáles son las razones?

¿Que nos ha dicho?

¿Que no nos ha dicho?

¿Con quién nos ha comparado?

¿Por qué nos ha comparado?

De esta forma sacaremos mucho más beneficio que seguir una simple rutina.

2. INFORMACIÓN COMERCIAL:

Mercado:

1. Análisis de la Demanda
2. Cuotas de Mercado
3. Identificación de Grupos de Clientes

Clientes:

4. Claves de Captación
5. Análisis de la Competencia
6. Comparativa con la Competencia

Competencia:

7. Factores clave de compra
8. Oportunidades de mercado

La trilogía de la Venta: Producto – Empresa – Persona

Producto:

Cuando hablamos de PRODUCTO debemos ser realistas. En la mayoría de los casos cuando ofrecemos nuestros productos en el mercado existen 30 más iguales al nuestro.

Si observamos cualquier sector, en un 95-97% de los casos comercializamos los mismos productos por lo tanto debemos entender que si nuestro cliente no percibe el 3% del producto que es diferente al resto nos será muy difícil venderlo.

Pretender vender sin conocer bien nuestro producto y sabiendo explicar ese 3% es un suicidio. Cuando vayamos a vender nuestros productos no empecemos explicando lo que es igual empecemos por lo que nos puede diferenciar.

Cuantas veces llegamos a una visita a las 11 de la mañana (hora en que habíamos quedado) y al cabo de media hora esperando aparece el posible cliente, nos pide disculpas y nos dice que solo puede atendernos en 3 minutos porque se le ha complicado el día...

Si tenemos claro cuál es nuestro 3% diferencial y lo explicamos, posiblemente nos sobrará un minuto y medio.

Empresa:

Los comerciales de una empresa deben tener muy claro que venden una marca, un prestigio y un servicio.

Persona:

Las persona es la que hace que dos productos similares puedas llegar a ser muy diferentes.

¿Cuándo compramos productos por qué lo hacemos?

Porque nos atienden bien, porque tenemos referencias, porque siempre que necesitamos contactar con el comercial nos es posible... siendo la misma oferta o el mismo precio...

Si al final los únicos factores que nos diferencia del resto de la competencia son un 3% y la persona que lo comercializa... ahí es donde debemos enfocar nuestra venta.

No llamemos Cliente a quién No lo es y además No merece serlo

Muchas veces llamamos cliente a cualquiera simplemente porque se dirige a nosotros o porque nos pide que le hagamos una propuesta sin que esta llegue a ningún fin. No podemos permitir que estos "Clientes" sean un "Pozo sin fondo" de pérdidas en Dinero y Tiempo para nuestra Empresa.

Si a cualquiera de estos clientes les dijéramos que por cada propuesta que les hagamos o reunió que tengamos les cobraremos 100€ seguro que no les seríamos interesantes. Debemos valorar constantemente quien debe ser nuestro cliente y quién no.

ACCIÓN 3:

- 1. Elaborar un plan de cómo hacer para que nuestros clientes nos vendan y se conviertan en nuestra red externa.**
- 2. El argumentario comercial debe ser claro, concreto, basado en diferencias y beneficios a nivel de descripción de nuestros productos.**
- 3. Formación: La más barata... La calle.**

Cada vez nuestros comerciales pisan menos calle y se "apalancan" más en las oficinas. Demasiadas veces se toman decisiones en las oficinas cuando la información está en la calle.

- 4. Sistemas de información y de captación útil.**
- 5. Fijar una política de captación y de entrada de clientes.**
- 6. Fijar una política de salida de clientes.**

Cuando un cliente no cumple unas condiciones mínimas hay que saber decirle que ya no nos interesa que siga siéndolo, ya que seguir trabajando con él significa perder dinero y tiempo.

3. PROCESOS COMERCIALES:

Modelos de trabajo:

1. Orientar las operaciones hacia el valor
2. Captación y Fidelización

Máxima Rentabilidad Comercial:

3. Rentabilizar a nuestros clientes

Experimento de Jan Souman:

Este observo que pasaba con aquellas personas que se perdían en un desierto o en una Jungla sin ningún tipo de orientación (ni el sol, ni estrellas...) y el resultado fue que aunque esas personas pensaban que caminaban en línea recta, el 100% de ellas estaban caminando en círculos.

Otro experimento que se hizo con estudiantes de Harvard de último año de 1.953 fue preguntarles cuáles de ellos tenían escritos sus objetivos profesionales en su vida y sólo el 3% los tenían.

Después de 25 años se volvió a contactar con ellos para evaluar cual era su situación económica y los que más ingresos tenían a nivel profesional eran aquellos que habían escrito sus objetivos profesionales.

Esto nos refleja la importancia de que el Departamento Comercial marque un camino a seguir a su Red Comercial. Cuando esto no se cumple al final lo que acaba ocurriendo es que se acaba siguiendo al que realmente si lo tiene... *nuestra Competencia*. Eso da una sensación a la Red de que siempre "vamos tarde".

ACCIÓN 4:

1. **Debemos definir nuestros objetivos:** (mensuales, trimestrales, semestrales, anuales...)

Este proceso marca mucho la implicación.

A veces la tendencia que tienen los Directivos es la de pensar... Sé lo que pasa en el mercado, sé lo que necesita mi empresa... yo decido los objetivos.

Y luego cuando se los trasladamos a nuestra Red Comercial esta los ven como inasumibles.

2. **El proceso debe ser: Ver que es lo que la Red Comercial puede hacer, ver como empresa que necesitamos obtener, llegar a un consenso y ponerlo por escrito.**
3. **Una vez los objetivos estén escritos deben distribuirse y sobretodo deben explicarse.**
4. **Por último deben revisarse constantemente para evitar desviaciones.**

Si los leemos diariamente seremos más conscientes de para que trabajamos cada día.

Muchas veces en nuestra red comercial tenemos empleados con una gran capacidad de gestión, administración, control... pero ¿QUIÉN SALE A VENDER?

Hay que recordar que si no captamos nuevos clientes... SOBAMOS TODOS!!!

La esencia de nuestra red de ventas es VISITAR, VISITAR y VISITAR y no hacer informes, trabajo administrativo, tablas de Excel...

El 65% del tiempo de un comercial se malgasta en tareas que no son la venta

Informe de las Redes Comerciales en España 2.012

ACCIÓN 5:

1. **Liberar al Equipo comercial de todas aquellas tareas que no sean estrictamente necesarias.**
2. **Controlar que % del tiempo se dedica específicamente a visitar de verdad.**

Sólo por organizar bien el tiempo comercial, el grado de mejora aumenta entre un 20 y un 30%.

Es imposible conseguir que los comerciales estén el 100% de su tiempo visitando, pero sí que podemos conseguir que lo aumenten.

ACCIÓN 6:

Actividades que deberían hacer Los comerciales SEMANALMENTE para mantener en forma sus Ventas:

1. **Identificar nuevos clientes**
2. **Llamar a esos clientes.**
3. **Organizar/Cerrar visitas comerciales**
4. **Preparar visitas y presentaciones**
5. **Ofrecer nuestros productos**
6. **Cerrar la venta de productos**
7. **Hacer llamadas de Seguimiento (Segmentación)**
8. **Pedir/Recibir referencias**
9. **Enviar información (e-mails...)**

Este debe der el Check-list de los comerciales de nuestra Red.

Un buen comercial tiene que analizar cómo ha conseguido cerrar una venta, ya que si no lo hace pensará que ha sido un cúmulo de suerte, pero en cambio si la analiza y la segrega en Paso 1-Paso 2-Paso 3... hace un estereotipo de esa venta y siempre sabrá que tiene que hacer para conseguir el éxito.

De esta forma aquello que no salga como esperamos podremos cambiarlo y aquello que funcione nos llevará por el buen camino.

Pero para hacer estos análisis siempre se deben tomar notas, ya que si partimos de la base que es imposible acordarse de todo lo que se hace y dice en una reunión aún lo es más en un día, semana... de reuniones.

Además la persona que tienes enfrente tendrá la percepción de que le estás escuchando y entendiendo.

ACCIÓN 7:

1. Cómo puedo sorprender a un cliente.

Deberemos ser generosos y pensar en cómo podemos sorprenderle.

2. Antes de ponernos a captar nuevos clientes debemos elaborar un plan específico para vender más a aquellos que ya son clientes.

ACCIÓN 8:

Elaborar los presupuestos con cifras vinculadas a número de clientes.

PREPARAR PRESUPUESTOS COMERCIALES:

Debemos partir de la Info Comercial del último año...

100 contactos realizados

50 visitas conseguidas

50% éxito

10 Clientes con incremento de V.N.

10% éxito

Incremento Volumen de Negocio medio por cliente

30.000€

Por lo que el Objetivo Año + 1 = 83MM € Incremento Volumen de negocio

Incremento Volumen de Negocio medio por cliente

30.000€

2.766 Clientes Nuevos (83MM/30.000€)

Objetivo

138.300 Visitas (2.766 Clientes nuevos X 50 visitas conseguidas)

Objetivo

276.000 Contactos realizados (2.766 Clientes Nuevos x 100 contactos realizados)

Objetivo

A partir de aquí debemos sacar las siguientes conclusiones:

Utilizamos Objetivos por "Escalones"

Si tenemos en cuenta que la principal función de la Red Comercial es visitar, visitar y visitar entonces estadísticamente el Departamento Comercial sabe que para conseguir los Objetivos marcados deben hacerse 138.300 visitas.

Otro factor de mejora que puedo obtener es el **Ratio Contacto/Visita** y eso nos llevará a que si no podemos hacer 138.300 visitas entonces deberemos hacer 100.000 pero con un ratio de conversión mejor o mejorar el **Ratio de Visita/Contrato** y mejorar la preparación de esas visitas o por último incrementar el **Ratio de Venta Media** y conseguir que en lugar de que el incremento de volumen medio por cliente sea de 30.000€ sea mayor.

De no obtener estas conclusiones podemos encontrarnos que en una sola visita intentemos captar los 83MM€ en un solo cliente, pero si mañana este cliente se va debemos cerrar la

Empresa o podemos captar un millón de clientes con un incremento de 1€ con lo que también deberíamos cerrar.

3. LAS CAPACIDADES Y HABILIDADES COMERCIALES

“De cada 10 visitas comerciales, hay 8 NO’s y 2 SI’s”

Estadística Comercial en empresas de Servicios 2.012

Si no te gusta recibir NO’s no seas comercial.

Cuando un comercial nos dice que si esta estadística es así, y ya lleva dos visitas y dos NO’s nuestra respuesta debe ser que ya sólo le quedan 6 más para conseguir un SI.

Si hoy hace 5 más, seguro que mañana obtendrá el SI.

A los Departamentos Comerciales les encanta decir: ESTO SE PUEDE HACER!!!

Y muchas veces la respuesta de la Red Comercial es... PUES HAZLO TU!!!

El principal logro de un Director Comercial es poder decir: ESTO SE PUEDE HACER PORQUE HE ESTADO EN LA CALLE CONTIGO O COMO TÚ, LO HE VISTO, SE COMO SE ARGUMENTA, CONOZCO CON QUIEN COMPITES.

Lo más importante de un Director Comercial es que conozca la calle.

ACCIÓN 9:

Vías de mejora personal:

- 1. No mentir**
- 2. Optimizar las expectativas y la Realidad. Aprender a decir NO.**

El juego de la venta es que esperas de mi y que te voy a ofrecer. El sùmmum de un comercial es no esperes nada y te lo voy a dar todo porque es cuando podrá sorprender a un cliente y este hablará bien de sus productos.

No nos comprometamos a cosas que no vamos a poder realizar, es mejor decir la verdad y dirigirle hacia la competencia. El cliente agradecerá que le seas franco y no le hagas perder el tiempo.

- 3. Sorprende. Haz lo que dices que vas a hacer.**
- 4. Trabajar a fondo nuestra Credibilidad.**
- 5. Soluciona los problemas del cliente con demora.**
- 6. Muestra al cliente que siempre te tiene a su lado.**

OBJECIONES A LA HORA DE NEGOCIAR

**Lo peor para un comercial es
que NO haya objeciones**

Reglas a la hora de Afrontar las Objeciones:

- Asumir que forman parte del “juego de la venta”.
- No hay que tomárselas como “algo personal”.
- Nunca discutir una objeción de forma directa.

Ejemplo:

No estoy de acuerdo. **ERROR!!!**

Entiendo lo que me estás diciendo, pero exactamente a que te estás refiriendo. **OK!!!**

Un comercial debe tener preparado su manual de respuesta a las Objeciones... Para esta objeción tres posibles respuestas...

Las Objeciones Precio

No pensemos sólo en el precio, pensemos en la marca, en el servicio... todas las multivariantes que pueden influir en el cliente.

Los comerciales pueden perder un brazo, una pierna, una oreja, pero nunca pueden perder el precio, ya que es lo que hay que defender por encima de todo porque hoy en día **bajar el precio se puede hacer cuando queremos pero luego ya no lo podremos volver a subir**. No hay que renunciar a él en ningún momento.

Hay veces que los componentes de la Red Comercial por pereza, miedo... prefieren no salir a vender y siempre encuentran la excusa del "mañana salgo", etc... Sino empiezan nunca se convertirá en un hábito.

**La experiencia no es un problema
de años sino de veces.**

Muchas veces cuando éramos jóvenes y nos íbamos de fiesta con nuestros amigos, nuestras madres nos decían... Cuando llegues a casa no traigas a ninguna "pelandrusca" porque hay chicas de tu edad que ya tienen mucha experiencia.

Es decir... mismos años pero con más experiencia.

No se trata de adquirir la experiencia con los años, sino que se trata de que si constantemente estoy visitando, visitando, visitando... adquiero mucha más experiencia que otro que hace tres visitas a la semana.

4. LA TECNOLOGÍA COMERCIAL:

Actualmente encontramos en el mercado sistemas de CRM's muy competitivos y muy bien de precio por lo que si creemos que el nuestro no funciona o a quedado desfasado la inversión que podamos realizar en este sentido siempre será muy eficiente.