



Libro Ventas basadas en la confianza

Cómo aprovechar el énfasis en los clientes y la colaboración para establecer relaciones a largo plazo

Charles H. Green
McGraw-Hill, 2005
También disponible en: Inglés

Reseña

Muchos expertos de ventas recomiendan desarrollar las relaciones con los clientes en lugar de concentrarse en transacciones individuales. Charles H. Green le alienta a ganar y atesorar la confianza de sus clientes, es decir, dar prioridad a las necesidades de los clientes. El autor asegura que, en el largo plazo, las relaciones basadas en la confianza generarán mayores ingresos para usted, pero sólo si es verdaderamente sincero. Usted no puede fingir la fiabilidad y aprovecharla como una táctica de ventas, es necesario que la sienta de verdad. Green le enseña cómo ganarse la verdadera confianza de sus clientes al aplicar un proceso de ventas de cuatro pasos y un procedimiento para crear confianza de cinco etapas. *BooksInShort* recomienda este libro a los profesionales de ventas.

Ideas fundamentales

- Los compradores hacen negocios con las personas que genuinamente se interesan por ellos.
- Los clientes analizan un universo de proveedores y a la hora de comprar eligen uno en que confían.
- La estrategia de “ventas basadas en la confianza” se concentra en las necesidades de los compradores, en lugar de las necesidades de los vendedores.
- Las relaciones basadas en la confianza añaden valor al reducir los costos y aumentar los ingresos.
- Los cimientos de la confianza son el énfasis en los clientes, un espíritu de colaboración, una perspectiva a largo plazo y la transparencia.
- Los cinco pasos para crear la confianza son “entablar, escuchar, formular, idear y comprometer.”
- Algunas personas, industrias o firmas prefieren las relaciones basadas en la confianza.
- Si su principal objetivo es ganar, posiblemente sacrifique otros beneficios como por ejemplo una mayor rentabilidad a largo plazo.
- Si aprovecha la confianza como una estrategia de ventas, dará la impresión de ser poco sincero y tramposo, y será menos efectivo.
- Las compañías reducen el riesgo al emplear procedimientos de compra estructurados.

Resumen

Las dos etapas del proceso de compras

Aun cuando esté vendiendo “productos complejos y servicios intangibles,” recuerde que los compradores buscan cuatro cosas: un producto, una solución, un socio de negocios valioso y alguien en quien confiar. Sin embargo, los profesionales de ventas por lo general ignoran la estrategia de “ventas basadas en la confianza” y por el contrario se fijan en la promoción tradicional de las prestaciones y características de los productos. Esto significa que olvidan un dato muy importante: los clientes suelen hacer negocios con las personas en que confían.

“En general, la gente prefiere comprar, lo que inevitablemente tiene que comprar, a las personas en que tienen confianza.”

Los compradores emplean un proceso de dos etapas cuando adquieren productos y servicios: 1) Los consumidores evalúan a los proveedores según criterios de experiencia, tecnología y reputación; y 2) Buscan vendedores que entienden y aprecian sus problemas, y que ofrecen sus valiosos conocimientos. Atender con sinceridad las necesidades de sus clientes significa anteponer los intereses de ellos a los suyos. Si usted emplea una estrategia de ventas basadas en la confianza, debe

estar dispuesto a recomendar a un competidor si ello fuera necesario para satisfacer a su cliente.

“Ventas basadas en la confianza”

La estrategia de ventas basadas en la confianza requiere que usted se vaya ganando la confianza de sus clientes mediante su comportamiento. El obsequio de muestras de su producto o servicio puede ser uno de los aspectos de las ventas basadas en la confianza. De este modo, sus clientes pueden apreciar sus productos o trabajo de primera mano, en lugar de simplemente escuchar cosas buenas sobre usted. Las ventas basadas en la confianza implican la creación de relaciones, y no sencillamente el cierre de una transacción.

La paradoja

Cuando usted cede el control y deja de concentrarse en vender, de hecho experimentará una expansión de sus ventas, “influencia y beneficios.”

Lo mejor para ambas partes

Las relaciones basadas en la confianza añaden valor pues reducen los costos y aumentan los ingresos. Cuando existe confianza entre usted y su cliente, usted saldrá beneficiado pues es menos probable que sus clientes busquen otros vendedores o duden de su política de precios. Ellos responderán a sus llamadas y compartirán información. Entre los beneficios que puede ofrecer a sus clientes se incluyen: costos más bajos, compras más expeditas, mejores términos, acceso más fácil a la información del mercado y mejor comunicación.

Los puntos básicos de la confianza

Algunos clientes sencillamente no confían en los profesionales de ventas toda vez que éstos por lo general concentran sus esfuerzos en cerrar una venta en lugar de ayudar a sus clientes. Aunque la mayoría de las presentaciones de ventas parecen objetivas, no lo son. La típica verborrea de ventas destaca los beneficios del producto, devalúa a la competencia, hace preguntas subjetivas y empuja subrepticamente al comprador hacia el producto o servicio del vendedor.

“Confiamos mucho más en las personas que a veces anteponen nuestros intereses a los suyos.”

Si usted se aprovecha de la confianza como una táctica, transmitirá una impresión de falsedad y fracasará. Los profesionales de ventas que practican la filosofía de ventas basadas en la confianza se centran honestamente en las necesidades de sus clientes, construyen relaciones a largo plazo, colaboran y son abiertos y transparentes en sus operaciones.

“Si su único objetivo es ganar, los clientes se convierten en simples objetos y herramientas para lograr este objetivo. Los clientes no tienen interés en ser tratados de este modo.”

La confianza tiene cuatro componentes esenciales:

1. Énfasis en el cliente – El énfasis en el cliente es crucial para la estrategia de ventas basadas en la confianza. Esto exige que usted mantenga su mente abierta, debe estar atento y dispuesto a convertir en su prioridad las preocupaciones, dudas y objetivos de su cliente. Utilice las estrategias citadas a continuación para hacer énfasis en el cliente:
 - Prepárese bien.
 - Tenga un objetivo, pero sea flexible.
 - Permita a los clientes describir la situación en sus propias palabras.
 - No tome apuntes mientras escucha.
 - Deje que el cliente lleve la batuta en la conversación.
 - Sea curioso y haga preguntas cuando requiera una aclaratoria.
2. Colaboración – Los profesionales de ventas suelen ocultar la verdad a los compradores durante el proceso de ventas. Esto impide que los compradores colaboren con los vendedores para buscar soluciones. La verdadera colaboración significa compartir información de modo transparente, trabajar como equipo y esforzarse por sincronizar los intereses de ambas partes. Colaborar de veras significa sentarse con su cliente para escribir una propuesta conjunta, conversar sobre precios, comisiones, tarifas y descuentos a las primeras de cambio, así como reconocer que usted no tiene todas las respuestas.
3. La visión a largo plazo – Adopte una perspectiva a largo plazo para mejorar las relaciones con sus clientes. Esto permite alcanzar un retorno sobre la inversión (ROI) más elevado, facilita que se perdonen los errores en el corto plazo y permite desarrollar diversas relaciones dentro de la organización de su cliente.
4. Transparencia – Los secretos son los enemigos de la confianza. Sea transparente y permita a sus clientes conocer lo que motiva su conducta. Permita a los clientes conocer su empresa y sus pensamientos, reconozca que existen situaciones incómodas y sea abierto en materia de precios, personal y avances. Evite los malos hábitos al poner en práctica estos consejos:
 - Responda preguntas directamente y con honestidad. No ande con rodeos.
 - Hable de dinero en las primeras etapas del proceso de ventas.
 - Invite a sus clientes a su empresa, sus reuniones y a conocer a sus colegas.
 - “Nunca mienta. Jamás. Nunca. Ni una sola vez. Jamás.”

Los cinco pasos para “crear confianza”

El proceso para “crear confianza” es aplicable a cualquier modelo de negocios y técnica de ventas donde exista la interacción personal. Puede crear confianza al seguir este proceso de cinco etapas:

1. “Entablar” – Comprenda los valores de sus clientes.
2. “Escuchar” – Preste atención a los temas que más le importan a su cliente.
3. “Formular” – Desarrolle junto con su cliente un enunciado que describa el problema.
4. “Idear” – Visualice un futuro en que haya resuelto el problema.
5. “Actuar” – Enumere los pasos a seguir con sus clientes para tranquilizarlos y promover un clima de confianza.

Considere los peligros

Los profesionales de ventas a veces monopolizan las conversaciones, pero los compradores son humanos y también quieren hablar sobre ellos mismos. Su principal objetivo al entablar la relación es identificar y confirmar los temas que más le importan a su cliente. Usted no puede lograr esto hasta que no tome en cuenta las preocupaciones de su cliente. Escuche con atención, parafrasee lo que ha escuchado y muestre empatía con los sentimientos de su cliente.

“Uno de los problemas con la determinación de precios es que la mayoría de los compradores y vendedores lo consideran un juego suma cero; lo que uno gana, el otro lo pierde.”

En la etapa de formulación, no anteponga sus necesidades a las de su cliente. Si usted es ambiguo, puede perjudicar el proceso de idear una solución de modo productivo. No debe confundir el proceso de idear una solución con la descripción de los pasos concretos que usted y su cliente deben seguir. Los compradores sólo se comprometerán después de que haya cumplido todos los pasos y ganado su confianza.

“El discurso de ascensor”

Se trata de un comentario conciso sobre usted y su compañía que puede resumir en un corto trayecto en el ascensor. Es un ejercicio orientado hacia usted mismo. En su lugar, aprenda cómo hacer una “pregunta de ascensor.” Cuando usted hace un discurso, todo gira en torno a usted, pero cuando hace una pregunta el énfasis recae sobre su cliente.

El problema de enfatizar el cierre de la venta

El popular dicho de ventas en inglés sobre la importancia de cerrar una venta (*“Always Be Closing”*) es un punto de partida errado para una estrategia de ventas basadas en la confianza. Concentre sus esfuerzos en construir una relación a largo plazo, y no sencillamente en cerrar el negocio. El cierre de la transacción es tan sólo una etapa del proceso.

Invertir un poco de tiempo

Los profesionales de ventas consideran que la evaluación y selección de clientes potenciales constituye un uso sabio de su tiempo. Sin embargo, puede ser muy rentable invertir un poco de tiempo en ayudar a un cliente potencial que quizás no compre su producto inmediatamente. Los compradores a quienes usted haya ayudado podrían referirle otros clientes, hablar bien de usted o recordarlo cuando estén listos para comprar.

Cabe la posibilidad de que el ganador NO se lo lleve todo

El mundo de los negocios sufre de un afán por vencer y competir. Muchos profesionales de ventas consideran a sus clientes como simples escalones en su ruta hacia la victoria. Cerrar la venta no es el fin último de las relaciones basadas en la confianza. Si ganar es su único objetivo, sacrificará otros beneficios basados en la confianza como una mayor rentabilidad a largo plazo. Las negociaciones que tienen lugar en un entorno caracterizado por la confianza y con unas perspectivas a largo plazo son muy diferentes a las negociaciones centradas en “ganar” una sola transacción. La negociación basada en la confianza consiste de respaldar la relación cliente-vendedor, compartir información y visualizar la repetición de la transacción muchas veces en el futuro. Los principios de la negociación basada en la confianza incluyen: coincidir en que la solución más justa será clara para ambas partes, estar dispuesto a compartir toda su información, nunca engañar a su socio y contar con una política de precios muy bien definida.

Es necesario adaptar su comportamiento

Es imposible “dominar” el arte de las técnicas de confianza. Si un cliente considera que usted está recurriendo a artificios y que es poco sincero, es posible que esté malinterpretando sus intenciones. Evite nueve tipos de comportamiento que obstaculizan la confianza:

1. “Temer a la confianza.”
2. “Creer que los clientes realmente piensan lo que dicen.”
3. “Caer en la tentación de decir, ‘Confíe en mí.’”
4. “Creer que debe dar la impresión de ser brillante.”
5. “Creer que un historial impresionante se venderá por sí mismo.”
6. “Considerar la confianza como un elemento del proceso y los incentivos.”
7. “Creer que los clientes potenciales son escasos.”
8. “Creer que ‘el sistema me lo impedirá.’”
9. “Carecer de pasión.”

Atención compradores

Las compañías instrumentan procesos de compras para reducir el riesgo. Sin embargo, el uso de procedimientos formales como las solicitudes de oferta (RFP) a menudo resultan en unos mayores costos por transacción y una menor confianza entre compradores y vendedores. Si debe hacer frente a un sistema de compras

restrictivo asegúrese de cumplir todos sus pasos y aceptar el proceso. Haga sugerencias para mejorar los procedimientos, sea totalmente sincero y actúe, piense y hable con su mirada en el largo plazo.

No es posible medir la confianza

A los hombres y mujeres de negocios les gusta cuantificar el éxito. Sin embargo, existen muchos métodos de gerencia empresarial que no admiten medición. En el caso concreto de la confianza, los intentos por medirla pueden incluso deteriorar la efectividad. Cuando los empleadores miden la “fiabilidad” de sus empleados mediante mecanismos como las evaluaciones formales, la verdadera confianza se pierde.

Sobre el autor

Charles H. Green, consultor, autor y profesor de postgrado en las universidades de Kellogg y Columbia, es el coautor de *The Trusted Advisor* y ha escrito artículos sobre las ventas basadas en la confianza para *The Harvard Business Review* y otras publicaciones de negocios.
