

¿Por qué fracasa el entrenamiento a los vendedores?

La adquisición de nuevos hábitos de venta les requiere a los vendedores mucho más que una conferencia, un seminario, una clínica, un taller o la lectura de un texto. Les exige, en primer lugar, desechar los hábitos ya enraizados, lo cual requiere aun más esfuerzo que crear hábitos nuevos.

Es difícil adquirir hábitos nuevos, pero más difícil aun es deshacerse de los hábitos actuales

Por otro lado, muchos vendedores sobreviven practicando hábitos ineficaces. Les pasa lo mismo que a un mecanógrafo habituado a escribir con dos dedos. No se entrena para hacerlo con los diez dedos porque sabe que durante algún tiempo trabajará más despacio. Entiende que un método eficiente lo hará más productivo en unos días, pero, por el momento, llena más páginas escribiendo con dos dedos.

De la misma manera, los vendedores entienden la importancia de aprender cosas nuevas, asisten con entusiasmo a las jornadas de capacitación, entienden lo que allí les explican, leen libros que les recomiendan, pero al día siguiente, cuando están frente a su cliente, recurren a sus hábitos actuales.

Las clínicas de ventas no han probado su eficacia para entrenar vendedores

Otra forma de entrenamiento que se utiliza con los vendedores son las clínicas de ventas. El vendedor se enfrenta a un compañero de trabajo, a quien se le encarga el papel de comprador, y trata de venderle un producto o servicio, mientras tanto, el capacitador, sus jefes y sus compañeros evalúan el desempeño del vendedor.

Varios hechos atentan contra la eficacia de las clínicas de ventas. Una de ellas, que se desarrollan bajo circunstancias ficticias, que suelen diferir mucho de una entrevista real. Se realizan ante la presencia de jefes y compañeros de trabajo, que son, sin duda, los últimos públicos frente a los cuales un vendedor quiere cometer errores. El afán de lucirse inhibe o sesga el desempeño tanto del vendedor como de quien hace las veces de comprador.

Algo similar sucede cuando un supervisor acompaña al vendedor en la entrevista con sus clientes. Su presencia altera

Existe una diferencia entre lo que los vendedores exitosos hacen y lo que dicen que hacen

Los vendedores eficientes no manejan objeciones, las evitan

las circunstancias naturales de la entrevista. El vendedor buscará lucirse frente a su jefe. El jefe, por su lado, intentará demostrar por qué lo es. En cualquier caso, el vendedor se sentirá juzgado y actuará con algún nivel de inhibición.

Algunas empresas les piden a sus vendedores estrella que les transmitan sus secretos profesionales a los aprendices. Los resultados son calamitosos. Como dice Neil Rackham, los vendedores eficientes rara vez pueden explicar sus éxitos. Esto no sólo sucede en ventas; lo mismo sucede con las figuras más prominentes en todos los campos. Esta es la razón por la cual muy pocos grandes atletas se convierten en grandes entrenadores. Los más sobresalientes en su profesión a menudo hacen las cosas con naturalidad, sin darse cuenta de qué los hace diferentes.

Por otro lado, existe una diferencia apreciable entre lo que los vendedores eficientes dicen que hacen para lograr sus resultados y lo que realmente hacen. El que quiera saber cómo trabajan los vendedores expertos debe viajar con ellos y observarlos en acción, sin atenerse jamás a lo que digan después.

Las apreciaciones de Rackham sugieren una metodología útil para entrenar vendedores: permitirles que acompañen a los exitosos para que los vean actuar, sin prestar mucha atención a los consejos que seguramente estarán dispuestos a darles. La idea no es que aprendan de sus enseñanzas sino de su desempeño frente a los clientes. Observando a los ganadores, más que atendiendo sus explicaciones, un vendedor atento puede aprender lecciones muy útiles.

Pero quiero subrayar unas consideraciones que hace Rackham respecto al contenido del entrenamiento de vendedores. Afirma, en primer lugar, que desde 1925 no se ha escrito nada nuevo sobre entrenamiento de vendedores. Cualquier texto que usted examine, cualquier seminario que a usted le ofrezcan, girará alrededor de los siguientes temas:

- Técnicas de cierre.
- Manejo de objeciones.
- Presentación de los beneficios de los productos y servicios.
- Preguntas abiertas y cerradas.

Las técnicas de cierre que se enseñan sencillamente no funcionan

Estos conceptos fueron expuestos por primera vez en 1925 por el psicólogo norteamericano E. K. Strong y se siguen presentando como la base de cualquier entrenamiento de vendedores.

Ahora bien, ¿qué tan eficaces son estos conceptos? El estudio de Rackham demuestra que son eficaces solamente para ventas de productos o servicios cuya venta se concreta en una sola entrevista con el comprador. Pero no son eficaces para vender productos o servicios cuya venta requiere varias entrevistas, que son los productos de precios más altos.

El autor demuestra que para estos productos o servicios las técnicas de cierre que se enseñan “sencillamente no funcionan”.

La técnica de hacer preguntas abiertas y cerradas “no sirve para nada”.

El entrenamiento de vendedores apenas está en su etapa de experimentación

Y demuestra que los vendedores de éxito se esmeran en evitar las objeciones, no en manejarlas.

Respecto a la presentación de los beneficios que le representan al cliente las características del producto o servicio, según Rackham suman muy poco a la hora de hacer ventas.

Para hacer estas afirmaciones en contravía de las creencias generalmente aceptadas, Rackham analizó más de 35.000 visitas a clientes potenciales durante 12 años en 27 países, incluyendo América Latina. Me parece que vale la pena repensar el tema.

Coletilla

Si remover los viejos hábitos de los vendedores requiere más que una conferencia, un seminario o la lectura de un libro, si las clínicas de ventas no han probado su eficacia, si quienes tienen éxito en ventas son poco hábiles para transmitir sus secretos, y si los conceptos sobre los cuales se entrena a los vendedores no funcionan, la conclusión es lamentable: el entrenamiento de vendedores en el mundo entero está apenas en la etapa de experimentación.