



High performance. Delivered.

Los profesionales que se dedican a las ventas saben que, de una u otra manera, en este terreno está todo, o casi todo, ya inventado. Al fin y al cabo, se dice con frecuencia que la de vendedor es la segunda profesión más antigua del mundo; a veces, confundida con la primera.

Todos, de alguna manera, somos o hemos sido vendedores de algo en nuestra vida, empezando por la venta más importante de todas, la venta de uno mismo.

Sin embargo, la venta de tipo profesional, la que fundamentalmente tiene lugar entre empresas, está cambiando significativamente en el entorno actual. Veamos los aspectos más relevantes que motivan que el proceso de venta evolucione hacia un tipo consultivo.

Personalización y soluciones a medida

Las empresas y los consumidores son cada día más exigentes y demandan soluciones integrales, personalizadas, a la medida de sus necesidades. Con ello la cadena de valor de una empresa, integrada por las actividades de diseño, producción, comercialización, entrega y servicio post venta, se vuelve cada día más compleja de gestionar.

Esta circunstancia repercute en el propio proceso de venta. El vendedor tiene que actuar como un verdadero consultor, asesorando permanentemente al cliente, diseñando y construyendo la oferta con él, e integrando y gestionando a terceras partes como los proveedores, los socios de negocio y los propios departamentos de su empresa.



Venta Consultiva: ¿más de lo mismo o una nueva relación con el cliente?



Sectorización y conocimiento del negocio del cliente

Todo comercial es consciente de la importancia que tiene el conocimiento del negocio del cliente para demostrar credibilidad y confianza y, con ello, conseguir el cierre de la operación. El vendedor actual tiene, más que nunca, que aportar valor y ese valor se traduce en conocer cómo el cliente gana y pierde el dinero, cuáles son los procesos críticos de su negocio y cuáles son las problemáticas de gestión más habituales con clientes, proveedores y empleados. En un entorno altamente competitivo y dominado por las prisas no podemos esperar siempre a que el cliente nos revele todas las claves. Debemos de conocerlas de antemano.

Para ello, como resulta obvio, resulta fundamental identificar e interiorizar las claves del sector en las que se mueve el cliente. Por eso, una tendencia actual es la especialización sectorial de la fuerza de ventas, siempre y cuando exista masa crítica suficiente para ello.

Planificación del Cliente

El proceso de planificación comercial es un tema crítico en el que están trabajando muchas empresas dado que constituye una palanca clave para mejorar los resultados comerciales. Inicialmente se otorgaba a los comerciales un conjunto de cuentas o clientes a gestionar y un objetivo global de ventas a conseguir.

Actualmente, las Direcciones Comerciales no sólo asignan y hacen seguimiento de los objetivos individuales, sino que van más allá y realizan un proceso de planificación anual y mensual del cliente que les permite identificar nuevas oportunidades y las actividades comerciales necesarias para su consecución. En dicho proceso de identificación de oportunidades comerciales no sólo debe participar el comercial y su jefe, sino también todas aquellas personas que puedan proporcionar conocimiento sobre el negocio de los clientes; por ejemplo, las áreas técnicas, Servicio post venta, Producción, Investigación comercial, Marketing, etc.



Multiplicidad de interlocutores

Los procesos de decisión de compra son cada vez más complejos. Aparecen varias personas involucradas en la toma de la decisión. Identificarlas y conocer el rol que cada una de ellas juega resulta crucial para culminar con éxito el proceso de venta. Uno de los errores más frecuentes en el proceso de ventas consiste en no acertar con la persona que finalmente debe tomar la decisión sobre adquirir o no nuestro producto o servicio.

De forma genérica podemos agrupar en 3 categorías a los compradores o personas del cliente según el rol que desempeñan en el proceso de compra:

- El comprador usuario; quien se va a beneficiar directamente de nuestro producto o servicio.
- El comprador económico; quien tiene el presupuesto y la autoridad administrativa para aprobar o no la compra.
- El comprador técnico, cuya misión es asegurar que la compra reúne los estándares de calidad y técnicos necesarios.

El vendedor consultivo ha de ser capaz de identificar y gestionar adecuadamente a los tres, lo que puede ser sencillo en una pequeña empresa al coincidir parte o todos los tipos de interlocutores en una sola persona; sin embargo, en una gran corporación el asunto se complica y va a exigir un análisis interno del mapa de poder de la organización para conocer quiénes son los diferentes jugadores y qué papel va a desempeñar cada uno.

Análisis de los beneficios para el cliente

Un argumentario de venta atractivo con los beneficios que la compra supone para el cliente ha sido siempre uno de los pilares de la venta. Ahora debemos avanzar un paso más. Ya no basta con explicar al cliente lo que va a ganar con nuestro producto o solución de manera genérica, sino que necesitamos demostrárselo con números. Es decir, hay que cuantificar el dinero que va a ganar con nuestra solución, determinar el plazo de recuperación de la inversión y su rentabilidad, así como los riesgos asumidos.

El vendedor, por tanto, si realmente quiere tener éxito, debe también saber los fundamentos del análisis económico - financiero y enfocar cada venta como un proyecto de inversión en sí mismo.

Adaptarse a un nuevo modelo de venta

Accenture ha analizado los factores anteriores y algunos más, en múltiples colectivos de comerciales. Hemos comprobado que la evolución del proceso de venta hacia una venta de tipo consultivo significa para el vendedor de toda la vida una transformación importante si quiere sobrevivir en la dura actividad comercial actual, lo que, en última instancia, le va a llevar a parecerse más a un consultor que a un vendedor tradicional. Habilidades como la gestión de proyectos, el análisis de proyectos de inversión, las técnicas de análisis y resolución de problemas o la planificación de cuentas resultan imprescindibles en este nuevo contexto.

Identificar las carencias principales de los comerciales, planificar los ajustes a introducir en la forma en que son gestionados y definir cómo la tecnología les puede ayudar a tener éxito en su nueva misión son tres de las palancas que recomendamos utilizar a nuestros clientes.

Para más información contactar con:

Raúl Jiménez Fernández

Accenture

Torre Picasso - 28020 Madrid

e-mail: human.performance.spain@accenture.com

Tel.: 91 546 93 71

Estas publicaciones están disponibles en nuestra página web: www.accenture.es

Sección: Investigación y Análisis - Human Performance