



Prefacio

En los momentos de crisis la máxima preocupación que las empresas deberían tener son las ventas. La lucha por las pocas ventas disponibles puede significar la continuidad o el cierre. Yo mismo he visto desaparecer en la crisis algunos de mis proyectos empresariales más queridos por no centrarme en lo que debía. No es el mejor momento para que te despistes de la capacidad de tu equipo comercial y de las ventas.

El número de seguidores en las redes sociales, el posicionamiento en internet, la tecnología, el ajuste de los procesos, los sistemas de producción o la gestión son, en esos momentos, algo secundario.

Hace un par de años creí interesante crear, basándome en mi experiencia, una guía que ayudase a los profesionales de la venta de tangibles a vender servicios. Me pareció buena idea por que la mayoría de los vendedores que conozco se sienten muy perdidos cuando lo que tienen que ofertar son servicios.

Cuando me puse a la tarea de recopilar información me fortaleció comprobar que había muchos libros sobre técnicas de venta orientados hacia la venta de productos tangibles, pero que no había casi nada para la venta de intangibles y lo poco que encontré, simplemente no fue de mi agrado.

Los resultados de la investigación fueron un importante acicate para dar un paso adelante y lanzarme a la necesaria reflexión que debería determinar si finalmente tenía sentido redactar un ensayo que profundizase en las ideas que todo proceso analítico acaba pariendo.

¡El cliente ha muerto! no es un libro de técnicas de venta. Hay infinidad de ellos en el mercado y no era mi intención sumar un nuevo ejemplar a esa extensa oferta. Si tuviera que clasificarlo estaría más en el ámbito de la filosofía que en el de las ventas, aunque la consecuencia de su lectura es que enseñe a vender.

Personalmente creo que las técnicas son imprescindibles en el trabajo



comercial, pero que son una herramienta insuficiente para alcanzar el éxito. De forma consciente o inconsciente, todo vendedor está utilizando una técnica; su técnica. Si esta fuera efectiva por sí misma las empresas no pasarían las crisis de ventas que sufren cíclicamente. Creo que todos los métodos pueden funcionar o no dependiendo de quién los aplique por que quien los aplica tiene una filosofía de venta y esta es la que está marcando su efectividad.

La relación con personas con el objetivo de conseguir una venta está sometida a muchas variables, lo que hace el proceso bastante imprevisible. Por si fuera poco, he comprobado que el consumidor muda constantemente sus criterios de evaluación para la toma de decisiones de compra.

Hace poco se hizo un estudio en el que se preguntaba a los participantes si estarían dispuestos a pagar hoy una entrada para ver a su grupo favorito dentro de veinte años. La respuesta fue unánimemente afirmativa. Acto seguido se les preguntaba cuánto estarían dispuestos a pagar por ver a su grupo favorito de hace veinte años. La inmensa mayoría respondió que nada.

Nuestros factores de decisión cambian con el tiempo y las circunstancias por lo que, aunque tengas un buen método, una buena técnica, debes dominar una base previa –la filosofía- que te permita adaptarte a un cliente cambiante que no tiene por qué comportarse hoy aplicando los mismos factores de decisión que aplicó hace tres meses. En este sentido, Internet, como veremos, ha adquirido una relevancia no menor.

Este ensayo pretende ser el paso previo a cualquier método. Es, por así decirlo, la reflexión intelectual previa a tener en cuenta para posteriormente aplicar la técnica que más se ajuste a tu forma de ser.

Qué papel puede jugar la competencia, cuál el entorno o el servicio e incluso qué papel deberías jugar tú. Cuándo debes pelear la venta y cuándo dejarla ir. Qué rol puede adoptar el cliente dependiendo de sus intereses en un momento dado. Cuáles son los factores determinantes para la toma de esta decisión de compra y cuál es el secreto para que te elijan a ti en vez de a un competidor.

En el “qué” es donde se centra este ensayo, más que en el “cómo”.



Otra singularidad del enfoque de esta obra es que me pareció interesante hacer un ensayo que pudiera ser no solo del interés de los vendedores de profesión -aunque principalmente-, sino también de los profesionales por cuenta ajena (asalariados) y liberales: médicos, abogados, arquitectos, economistas, fontaneros, electricistas, administrativos, diseñadores, profesores etc. Los profesionales son técnicos que han estudiado una carrera u oficio que, independientemente de sus áreas de especialización, tienen que conseguir clientes o jefes que quieran contratarlos a ellos. Sin embargo, a ninguno de ellos les enseñan en sus facultades o escuelas qué deben hacer para captarlos y mantenerlos.

Las más de las veces, el profesional se encomienda a su suerte y a su saber hacer, dejándose llevar por los acontecimientos.

¿Cuál es el motivo por el que un médico tiene su consulta llena y lista de espera de varias semanas, mientras otros, con idénticas titulaciones, tienen escasez de pacientes? ¿Por qué algunas personas reciben ofertas profesionales sin buscarlas y otras no?

Verás directrices que aplican más a los vendedores y otras que lo hacen más con los profesionales. En aras de una mayor fluidez en la lectura no voy a reflejar cuándo aplica más a unos que a otros; será muy evidente.

Otra motivación que tuve fue ver que la mayoría de los libros de venta que pueblan las librerías ponen como base de sus experiencias a multinacionales de éxito internacional. Organizaciones que disponen de unos recursos, unas estructuras y unas cargas de marca muy alejadas de la realidad de las pequeñas empresas. Las consultoras, las ingenierías, las academias, las gestorías y las empresas de servicios en general carecen de una guía o directriz que les pueda, siquiera, marcar unas pautas de reflexión, no digamos ya de comportamiento, en el desarrollo de su actividad comercial.

Pensando en estos dos colectivos; empresas de servicios en general y profesionales, me lancé a la labor de redactar un ensayo que les pudiera servir sino de guía, por lo menos de reflexión. El objetivo final es que las consultoras, ingenierías, academias, gestorías, empresas de servicios, los médicos,



abogados, arquitectos, economistas, fontaneros, electricistas, diseñadores gráficos, administrativos y los profesionales en general conozcan el secreto de la venta de servicios. Esa forma de actuar que, sin duda, incrementará sus oportunidades de generar más ingresos.

Me inicié profesionalmente en el mundo de las ventas en el año 1984. Sin embargo, no quiero utilizar mi experiencia para conseguir un plus de credibilidad. La experiencia, a mi juicio, no tiene que otorgar ningún estatus especial. Solo es la constatación de haber vivido un cierto número de experiencias.

En la vida lo importante no es lo que te sucede, sino lo que eres capaz de hacer con lo que te sucede. Lo relevante no es el tiempo que lleve en esta profesión, sino lo que haya logrado aprender de la misma.

Tampoco quiero decir que este libro sea el fruto de mis experiencias. Prefiero pensar que es el fruto de mi análisis actual sobre mis experiencias. Es mi foto fija de hoy, que es posible que no sea exactamente la misma que salga dentro de cinco o diez años. Espero verlo.

Por si esto fuera poco, el proceso de análisis desarrollado me ha enriquecido de tal forma que algunas de las teorías que expongo serán tan novedosas para ti, como lo fueron para mí.

Nada pretendo más allá de compartir contigo una forma de entender el complejo proceso que lleva a un cliente a seleccionar a una empresa o profesional en vez de a otro, cuando está comprando un servicio. Una forma de entender el proceso que solo tú deberás evaluar y decidir si te convence o no. Si le otorgas credibilidad o no.

Cuando me decidí a escribir no pretendí hacerlo desde la atalaya del rigor científico demostrado. Sólo es mi opinión actual. Sincera, pero opinión al fin y al cabo.

Hay algunos puntos polémicos, incluso revolucionarios, que han surgido fruto del análisis, posiblemente errado. Lo importante es que no se ha buscado la polémica sino que esta ha surgido como parte de la reflexión y del debate con los “siete magníficos”, colegas de profesión que me apoyaron en esta em-



presa y que verás reflejados en el capítulo de agradecimientos.

Se dicen algunas cosas que yo nunca había escuchado, ni visto impresas, lo que no le otorga al escrito carácter de ley, solo que leerás hipótesis innovadoras. Eso te lo garantizo.

Una de las cosas que más me motivó durante la redacción fue la valoración que cada capítulo, en su versión de preliminar, iba consiguiendo por parte de los colaboradores que evaluaban nueve criterios diferentes según este salía del horno, lo que viniendo de expertos de primer nivel me aportó un plus de energía nada desdeñable.

Los comentarios que iba recibiendo sobre el borrador de cada capítulo fueron enriqueciendo, creo que de forma notoria, el producto hasta llegar a su versión final; la que obra en tu poder.

Algunos de los colaboradores han llegado a decirme que este es un producto, en cuanto a la singularidad y calidad de sus ideas, excelente. Yo creo que es un producto honesto del que me siento orgulloso aunque soy consciente de que lo único realmente importante es lo que pienses tú.

Significaría para mí un gran enriquecimiento personal y profesional que desees compartir conmigo tus impresiones, sean en el sentido que sean. Puedes hacerme llegar tus comentarios a marcelo@marcelocastelo.com

Después de todas las advertencias, quiero finalizar este prólogo confirmándote que estoy convencido de que, a pesar de que el cliente ha muerto, hay un secreto para la venta de servicios. Un secreto que aplicándolo en el día a día te ayudará a tener más usuarios de tus servicios, a generar más oportunidades profesionales o de negocio y a vender más. Un secreto que desentrañarás con la lectura de esta obra que con esfuerzo, dedicación e ilusión he creado para ti.

*Observando cómo se moja el Océano Atlántico desde un ático de A Coruña, en
marzo de 2013.*

Marcelo Castelo Rivas