

Estrategias de Prospección

Estrategias de prospección

Cómo tener éxito en la generación de oportunidades

ADVANCE Consulting
Razón social: ADVANCE Marketing Ltda.
R. Afonso Bras 473 - 1er piso
04511-011 Vila Nova Conceição
São Paulo/SP - Brasil

Teléfono: +55-11-3044-0867
Correo electrónico: advance@advanceconsulting.com.br
Sitio web: www.advanceconsulting.com.br



QR Code ADVANCE

© 2002-2023, **ADVANCE Marketing Ltda.**

Todos los derechos reservados y protegidos por la Ley 9.610 del 19/02/98.

Ninguna parte de este libro podrá reproducirse o transmitirse sin la autorización previa y escrita de ADVANCE Marketing, cualquiera que sea el medio utilizado: electrónico, mecánico, fotográfico, grabado u otros.

Introducción

En el año pasado, realizamos muchos proyectos para estructurar y mejorar el desempeño del equipo responsable de la generación de leads (oportunidades). Es un trabajo de consultoría que lleva aproximadamente seis semanas de planificación y estructuración y tres meses más de seguimiento para que se hagan posibles ajustes a la postura y argumentación del equipo.

Nos hemos dado cuenta de que hay altos índices de rotación del personal en este tipo de trabajo.

En las empresas menores, en las que hay un único profesional encargado de la generación de leads, la rotación genera un impacto drástico sobre la empresa. El profesional que se retira de la empresa lleva consigo una gran parte del trabajo de planificación y de estructuración, así como los conocimientos transmitidos por los asesores de la empresa.

Un nuevo proceso de contratación y selección tarda de dos a tres semanas y durante ese período el equipo de ventas no tiene leads, los indicadores de desempeño empiezan a ponerse rojos y el objetivo del trimestre está comprometido.

Apenas el nuevo profesional empieza a trabajar, tiene que recuperar un gran "tiempo perdido", los vendedores están afligidos, los indicadores están malos y el resultado ya está por debajo del objetivo. Él busca dedicar un tiempo para leer el plan y el material de consultoría, pero está abrumado por la presión del trabajo.

Entonces, empieza a hacer llamadas "como puede". Y el resultado es una verdadera catástrofe para él, para los vendedores y para la empresa.

En marzo de 2020, la pandemia puso a todos los vendedores y compradores en el home office. Los vendedores tuvieron que empezar a realizar sus ventas utilizando medios digitales tales como el teléfono, las videollamadas, el WhatsApp y las redes sociales. Tuvieron que conocer, rápidamente, las estrategias de prospección para abordar a los clientes y vender.

He decidido escribir este ebook para que el vendedor pueda, en sólo una hora, comprender los puntos clave y desarrollar su trabajo de generación de leads con éxito.

Espero que el contenido le sea útil a usted y a su empresa.

Dagoberto Hajjar - CEO
ADVANCE Consulting

ADVANCE es una empresa de consultoría y capacitación empresarial para las áreas de gestión, marketing, ventas y canales. Nos orgullece contar con una lista de clientes que incluye las mayores empresas de Brasil tales como AWS, Benner, Cisco, Cogra, Consinco, DELL, DIMEP, Ellevo, FWC, Google, IBM, IDTrust, Intelidata, IUGU, Lenovo, Linx, Lumen (CenturyLink), Mega Sistemas, Neogrid, Neoway, Panasonic, Praxio, Propay, Quality, Salesforce, SAP, Sebrae, Semantix, Senior, Siagri, SkyOne, Softex, Synnex, Techne, Thomson Reuters, Totvs, Vivo, WDG (IBM), WK Sistemas, Zebra y Zendesk. Además de eso, más de 2.500 empresas han adquirido nuestros servicios.

En este ebook:

1 - La importancia de la prospección de oportunidades	5
<i>Prospectar es un arte que ganó aún más importancia después de la Covid</i>	5
2 - Planificando la prospección de oportunidades	6
<i>Hay que afilar el hacha antes de intentar cortar el árbol</i>	6
<i>Planificación del trabajo del SDR - formulario</i>	7
<i>Planificación del trabajo del SDR - lista de verificación</i>	8
3 - Preparando la prospección	9
<i>Cuanto más entrenamiento, más suerte</i>	9
<i>Preparando el trabajo del SDR - plan de abordaje</i>	14
<i>Preparando el trabajo del SDR - plan de what-if (y si...)</i>	15
<i>Preparando el trabajo del SDR - elaborando el elevator pitch</i>	16
<i>Preparando el trabajo del SDR - lista de verificación</i>	16
4 - Campañas de marketing para apoyar la prospección	17
<i>Cómo utilizar el efecto cortocircuito</i>	17
5 - Para prospectar, debemos contar historias	18
<i>El vendedor debe contar historias que marquen y encanten</i>	18
<i>Cambios en el plan de abordaje</i>	18
<i>Su voz es su única arma</i>	18
<i>Más cambios en el plan de abordaje</i>	20
6 - Qué registrar de las llamadas	21
<i>La información es la gran aliada del SDR</i>	21
7 - Qué enviar a los vendedores	22
<i>Hay que enviar el testimonio adecuadamente para que él no caiga...</i>	22
<i>Qué enviar a los vendedores - formulario de prospección</i>	26
<i>Qué enviar a los vendedores - formulario de precalificación</i>	27
8 - Indicadores de desempeño	28
<i>Los indicadores son esenciales para evitar fracasos</i>	28
<i>Indicadores de desempeño - formulario de evaluación del SDR</i>	30
9 - SDR avanzado - cómo crear la magia	31
<i>Entendiendo el perfil del cliente potencial</i>	31
10 - SDR Digital	32
<i>La transformación digital del SDR</i>	32

1 - La importancia de la prospección de oportunidades

Prospectar es un arte que ganó aún más importancia después de la Covid

Yo tuve un jefe que decía que el tiempo del vendedor es el tiempo más valioso dentro de una empresa. La principal razón es que las empresas tienen un único objetivo: vender. Si la empresa no vende, de nada sirve tener buenos productos o equipos de recursos humanos, marketing, operaciones y finanzas. Eso quiere decir que el vendedor debe centrarse particularmente en VENDER. Aunque suene obvio, no lo es, y lo voy a mostrar a través de la matemática.

El año tiene 365 días. Si dejamos de lado los fines de semana, las vacaciones, los feriados, unos días para cursos de capacitación y enfermedades y concentramos todas las actividades internas que un vendedor debe hacer en sólo un día de la semana, entonces restan 169 días hábiles para vender.

El objetivo promedio de un vendedor de una empresa de TI en Brasil es R\$ 2 millones al año, o USD 363.636,36 (tasa de cambio = 5,5). Si dividimos este objetivo por 169 días, según lo que vimos más arriba, y luego dividimos el resultado por 8 (que es el número de horas de trabajo que tenemos en un día), entonces tendremos USD 268,96. Si redondeamos el valor, tenemos USD 270 por hora. Este es el valor que el vendedor debe traer POR HORA para alcanzar su objetivo anual de USD 364k.

Si, por cualquier motivo, el vendedor se queda un día en casa, deja de traer USD 2.160,00 a la empresa. Si el vendedor pasa cuatro horas "embelleciendo" una presentación PowerPoint, eso costará a la empresa USD 1.080,00. Si el vendedor pasa ocho horas elaborando una propuesta detallada, la propuesta costará USD 2.160,00.

De nada sirve que el vendedor diga "Mañana voy a recuperarlo y vender USD 4.320,00". No se puede recuperar el tiempo perdido simplemente porque el cliente no va a trabajar 16 horas al día para ayudar al vendedor. Por lo tanto, el tiempo del vendedor es EXTREMADAMENTE precioso.

Podríamos permitir que el vendedor realice todas las fases del ciclo de ventas, es decir, la prospección, la calificación, las acciones de ventas, la propuesta, la negociación y el cierre. El vendedor haría este trabajo al costo de USD 270 por hora.

Si pedimos al vendedor que haga la prospección de un nuevo cliente, él gastará una hora para desplazarse, una hora para hacer la reunión y una hora para volver a la empresa. Un total de tres horas y un costo de USD 810,00.

Aquí queda clara la GRAN importancia del SDR (Sales Development Representative). El SDR realiza un promedio de cinco llamadas útiles por hora. Por lo tanto, durante las tres horas en las que el vendedor prospecta UNA oportunidad, el SDR prospecta por teléfono 15 oportunidades a un costo infinitamente más bajo. Y, lo más importante, el SDR permite al vendedor centrarse en las fases subsecuentes del embudo de ventas, incrementando su tasa de éxito.

Ahora debemos transformar al SDR en una verdadera máquina de generación de leads, para que pueda alcanzar el objetivo promedio de 40 llamadas útiles por día, generando dos leads para el equipo de ventas.

Para ello, debemos tener una primera fase de planificación, estipulando el mercado meta y los clientes potenciales y obteniendo listas de personas a quienes el SDR llamará. El SDR no puede salir buscando clientes y contactos en Internet o en LinkedIn. Las listas son esenciales para que el SDR llame uno a uno. 40 llamadas útiles al día.

En la segunda fase, debemos preparar todo el material de apoyo para el SDR, incluyendo el discurso, las preguntas y lo que dirá ante cada situación u objeción. Una vez que el SDR esté hablando con el cliente por teléfono, deberá ser PRECISO, transmitiendo la información de una manera clara, generando confianza y despertando el deseo de conocer más sobre la solución. El SDR no puede decir "Un momento, voy a preguntarle al técnico" ni no saber de inmediato cómo abordar una objeción o situación competitiva. Este material es esencial para que el SDR realice llamadas exitosas, generando dos leads para el equipo de ventas.

Conocí a un SDR muy exitoso que decía "La primera llamada del día es siempre la peor. Parece que el cerebro aún está lento y que la lengua está atada. La última llamada del día es siempre la mejor." Eso se llama ENFOQUE.

Cuando uno realiza una llamada tras otra, el cerebro y la lengua se van "afilando". Si interrumpe las llamadas para dedicarse a otra actividad, cuando vuelva "empezará nuevamente el día" con el cerebro y la lengua más perezosos. Por esa razón, es importante dedicar un período de tiempo sólo a hacer la prospección.

Después de la Covid, todos los vendedores se pusieron a trabajar de forma remota, hablando con sus clientes por el móvil, por el WhatsApp, por las videollamadas y por las redes sociales. Por lo tanto, las estrategias de prospección son importantes para TODO y CUALQUIER vendedor.

2 - Planificando la prospección de oportunidades

Hay que afilar el hacha antes de intentar cortar el árbol

¿Cómo se convierte al vendedor en una verdadera máquina de generación de leads? Bueno, antes de todo debemos afilar el hacha, es decir, hacer la planificación para establecer las estrategias y acciones correctas.

Paso 1 - Mercado meta

Debemos definir mejor el mercado donde queremos buscar los leads. Típicamente, pensamos en mercados verticales u horizontales. Mercados verticales son los segmentos tales como escuelas, universidades, supermercados, tiendas de moda, industrias químicas, bancos y otros. Mercados horizontales son áreas dentro de las empresas tales como recursos humanos, finanzas, tecnología y otros.

Debemos definir también el tamaño y la región donde están los clientes, como por ejemplo grandes supermercados en el estado de Santa Catarina.

Paso 2 - Análisis del mercado

Normalmente este paso es realizado por el principal ejecutivo de la empresa y quizás sea necesario contratar un estudio para mapear el mercado. Debemos analizar el potencial de ventas del producto en el mercado meta seleccionado.

¿Hay clientes potenciales suficientes para justificar la inversión en marketing y ventas?

¿Están estos clientes insatisfechos con la solución que tienen actualmente y dispuestos a escuchar sobre su solución?

Paso 3 - Elaboración de la base de datos para prospección

Creo que esta sea una de las fases más importantes del trabajo de planificación de la prospección. Debemos crear una lista con nombres de empresas y contactos para que el vendedor realice las llamadas.

Hay empresas que venden listas de contactos que usted puede filtrar por código CNAE, rango de facturación, cantidad de empleados y ubicación geográfica. Por esa razón, el paso 2 es importante.

Usted puede buscar a clientes potenciales en sitios web de asociaciones tales como ABF (Asociación Brasileña de Franchising), donde se puede obtener una lista de redes de franquicias.

Ya he visto casos en los que el vendedor era la persona responsable de buscar clientes potenciales y contactos en Internet y de crear su propia lista. Mi recomendación es que el vendedor dedique un día exclusivamente a buscar los contactos y a crear su lista. Al día siguiente, debe dedicar todo el día EXCLUSIVAMENTE a realizar llamadas. No se debe mezclar las acciones de búsqueda de contactos con las llamadas, porque el resultado es terrible.

Paso 4 - Preparación del material de apoyo

El vendedor llama al cliente potencial y habla de la solución. El cliente se interesa y pide más información.

No es posible para el vendedor buscar información y materiales que están esparcidos por toda la empresa. Para hacer 40 llamadas útiles al día, él deberá tener este material listo para enviar al cliente potencial una vez que cuelgue el teléfono, incluyendo:

- Correo estándar para enviar después de la llamada
- Correo estándar con información detallada
- Material adicional sobre la empresa
- Material adicional sobre las ofertas
- Material adicional sobre los precios
- Material adicional contra los competidores
- Material adicional con credenciales y casos de éxito

Paso 5 - Preparación del equipo de ventas

Llegó la hora de preparar e INVOLUCRAR a los vendedores de campo. Por increíble que parezca, en muchas empresas los vendedores no priorizan los leads generados por el SDR (Sales Development Representative). El lead se va "envejeciendo" en la mesa del vendedor. El vendedor llama al lead envejecido, pero la situación ya ha cambiado y el cliente ya ha comprado de otra empresa. Entonces, el vendedor dice que el lead era "frío".

Debemos crear mecanismos de control para evitar el envejecimiento prematuro de los leads.

Debemos igualmente crear un mecanismo para que el SDR pueda enviar el lead al vendedor, como por ejemplo por correo electrónico, formulario, web o CRM. Debemos definir la información que será recogida por el SDR y enviada al vendedor.

Está hecha la planificación. Ahora hay que avanzar a la preparación y a la ejecución exitosa.

Planificación del trabajo del SDR - formulario

Mercado meta

Segmento, tamaño y región

Análisis del mercado

Número de clientes potenciales, actuación de los competidores y satisfacción de los clientes con la solución actual

Base de datos para la prospección

¿Dónde obtenemos los datos de los clientes potenciales y los contactos?
¿Cómo priorizamos a los clientes potenciales para que el SDR pueda realizar las llamadas?

Material de apoyo para el SDR

¿Qué materiales proveemos al SDR?
¿Qué material es necesario elaborar, quién lo hará y cuándo?

Preparación del equipo de ventas

¿Cómo preparamos e involucramos al equipo de ventas?

Planificación del trabajo del SDR - lista de verificación

La empresa deberá utilizar esta lista de verificación para verificar si se han realizado los elementos esenciales de la planificación.

Lista de verificación de la planificación del trabajo del SDR	Sí/No
Definición del enfoque de actuación	
Se ha definido el mercado meta, como por ejemplo código CNAE, rango de facturación, región geográfica u otros	
Se han definido los clientes meta, como por ejemplo el nombre o las características de los clientes que nos interesan prospectar	
Análisis del mercado	
Se ha realizado un estudio para verificar si hay un número suficiente de clientes potenciales	
Se ha hecho un mapeo de la actuación de los competidores y del nivel de satisfacción de los clientes potenciales	
Lista de contactos para llamar y registrar	
Hay una lista de contactos para llamar, de tal manera que el SDR pueda sólo ejecutar	
Hay información adicional acerca de los contactos para que el SDR tenga algún "gancho" en la llamada	
¿Hay elementos para crear una lista de contactos para llamar?	
La lista está acorde con el mercado meta	
Hay contactos suficientes para satisfacer los objetivos de ventas del período	
Hay una manera de priorizar estos contactos	
Hay una herramienta para registrar los resultados de las llamadas	
Hay una manera de obtener información adicional sobre los clientes antes de la llamada	
Material de marketing para dar apoyo al SDR	
Correo estándar para enviar antes de la llamada	
Correo estándar para enviar después de la llamada	
Correo estándar con información detallada	
Material adicional sobre la empresa	
Material adicional sobre las ofertas	
Material adicional sobre los precios	
Material adicional contra los competidores	
Material adicional con credenciales y casos de éxito	
Equipo de ventas preparado	
Hay vendedores suficientes para orientar los leads generados por el SDR	
Los vendedores saben cómo se enviarán los leads generados por el SDR, como por ejemplo por correo electrónico, formulario, web o CRM	
Hay un sistema de control para verificar si los vendedores han actuado sobre los leads dentro del plazo acordado	

3 - Preparando la prospección

Cuanto más entrenamiento, más suerte

Tiger Woods, el célebre jugador de golf, suele decir "Mientras más entreno, más suerte tengo". Creo que eso resume bien el trabajo de prospección: si uno tiene los instrumentos adecuados y entrena mucho, tendrá mucho éxito en la generación de leads.

Hay tres instrumentos fundamentales para la prospección: el elevator pitch, el programa de abordaje y el plan what-if (y si).

El **elevator pitch** es una descripción concisa, cuidadosamente planificada y bien ensayada sobre su empresa de tal manera que usted pueda decirla en menos de un minuto y que cualquiera pueda comprenderla. Debe contener una frase inicial impactante, que pueda capturar la atención del interlocutor. Luego, debe hablar sobre lo que es su empresa, cuál es su negocio y su mercado meta, sus habilidades y sus ventajas competitivas, sus principales productos y servicios, sus principales clientes o casos de éxito.

Voy a dar un ejemplo:

Frase impactante	Con más de 2.500 clientes, 500 proyectos de consultoría y 20.000 profesionales entrenados, ADVANCE es una empresa de consultoría y capacitación empresarial para las áreas de gestión, marketing, ventas y canales.
Empresa	
Productos y servicios	
Credenciales y ventajas competitivas (posicionamiento de la empresa) Referencias y casos de éxito actuales	Nos orgullece contar con una lista de clientes que incluye las mayores empresas de Brasil tales como AWS, CenturyLink, Cisco, Consinco/Totvs, DELL, Equinix, Google, IBM, Lenovo, Neogrid, ODATA, Panasonic, Salesforce, SAP, Sebrae, Senior, Softex, Vivo, WK Sistemas y Zendesk.
Beneficios (VALOR) para el cliente	Nuestros clientes dicen que somos excelentes en solucionar situaciones complejas e incrementar las ventas.

El **programa de abordaje** muestra cómo usted debe empezar a hablar con el cliente potencial e iniciar el proceso de prospección. Cuenta con seis fases:

1. Frases y situaciones para romper el hielo

Típicamente, empezamos la llamada diciendo "Soy Dagoberto de la empresa ADVANCE. ¿Qué tal?"

Esta frase es lo equivalente a decir "Aló". El cliente no registra mi nombre, ni el nombre de mi empresa y si quiera está interesado en hablar con alguien que no conoce.

Pero el cliente contesta "Todo bien", lo que es lo equivalente a "Aló" del otro lado.

Entonces viene la frase CLAVE que determinará si el interlocutor seguirá escuchando o si terminará la llamada. Hay que ser algo que CAPTURE su atención.

Si usted dedicó un tiempo a investigar sobre la empresa o sobre el interlocutor, llegó la hora de utilizar alguna información para "masajear su ego" y eliminar las resistencias, como por ejemplo:

- "He visto en Internet que su empresa tuvo una tasa de crecimiento más arriba del promedio del mercado. ¡Lo felicito!"
- "He visto una entrevista que usted ha dado al Periódico de la Ciudad. Fue una excelente entrevista. ¡Lo felicito!"
- "He visitado su sitio web. ¡Bravo! El sitio está muy bien estructurado y es fácil navegar."
- "He visitado su perfil de LinkedIn. Usted tiene una historia impresionante. ¡Lo felicito!"

Muchas veces no podemos investigar sobre el cliente. Tenemos una larga lista de clientes potenciales y debemos hacer 40 llamadas útiles al día, así que debemos utilizar las mismas frases para romper el hielo en todas las llamadas. Más temprano, en la fase de planificación de la prospección, seleccionamos el mercado meta, así que en este momento su lista de llamadas debe incluir clientes del mismo segmento de mercado, lo que facilita mucho la creación de la frase para romper el hielo. Nuevamente, lo que queremos es romper el hielo y capturar la atención del cliente. Me gusta mucho hablar del mercado y hacer una pregunta para empezar la interacción, como por ejemplo:

- “He leído un artículo que dice que el mercado minorista en Santa Catarina crecerá el 5% este año. ¿Qué opina usted?”
- “He llamado a muchos comerciantes y todos están optimistas, esperando que este será un año de gran crecimiento. ¿Qué opina usted?”
- “He hablado con muchos minoristas y ellos están preocupados con la falta de mano de obra en el mercado. ¿Qué opina usted?”

Cuidado importante al elaborar las frases para romper el hielo:

En este momento, estamos sólo rompiendo el hielo, no buscando identificar problemas potenciales para solucionar. Por esa razón, estamos terminando la frase con una pregunta general: “¿Qué opina usted?”

No debemos en este momento hacer una pregunta como “He hablado con muchos minoristas y ellos están preocupados con la falta de mano de obra en el mercado. ¿Es la falta de mano de obra algo que lo preocupa?” Eso haría al cliente pensar en un problema y también que usted lo está llamando para ofrecer algo para solucionar la falta de mano de obra.

2. Preguntas impactantes o para explorar el problema

Ya rompemos el hielo y capturamos la atención del interlocutor.

Llegó la hora de identificar los problemas que tiene el cliente y que nosotros podemos solucionar.

Ya vi a muchos vendedores sin experiencia que preguntan al cliente “¿Qué no hace su software más vendido, que le gustaría que hiciera?”.

Según la metodología Solution Selling, el 80% de los clientes potenciales no sabe que tiene un problema o una necesidad, así que no sabrán contestar la pregunta del vendedor. El otro 20% sabe que tiene un problema o una necesidad, pero no admite de inmediato a alguien que no conoce bien, así que no querrá contestar a la pregunta del vendedor.

¿Entonces, cuál es la salida?

Según las mejores metodologías de ventas, debemos contar casos para que el cliente se identifique y admita que el problema narrado en el caso es algo que él también tiene. El vendedor podrá utilizar:

- Casos de éxito de la empresa - que narran que la empresa solucionó un problema efectivo de un cliente.
- Casos de éxito del mercado - que narran que otra empresa solucionó un problema del cliente, y su empresa podría haber solucionado el mismo problema.
- Casos de utilización - son casos hipotéticos narrados como una historia para ejemplificar la aplicación de la solución.

Ejemplos para despertar el interés contando **casos**:

- “El mes pasado, un supermercado como el suyo nos contactó. **Su servidor estuvo un día “fuera del aire”**. Tardó unas horas sólo para descubrir si se trataba de un problema de hardware, de software o de red. El impacto fue enorme. Afortunadamente, pudimos ayudarlos llevando la infraestructura y la solución a la NUBE. Ahora, ya no necesitan preocuparse con problemas, mantenimiento de maquinaria o de software, backups o seguridad. Vamos a cuidar de todo y darles una atención y soporte 24x7, 365 días al año. Ellos dejarán de preocuparse con la infraestructura y tendrán más tiempo para dedicarse a sus negocios. **¿Cree usted que eso es algo que interesa a su empresa? ¿A quién podría yo hablar sobre eso?”**
- “Uno de nuestros clientes es McDonald’s, una gran empresa de fast food con tiendas en 119 países. Ellos nos buscaron porque trabajan con un volumen altísimo y tenían muchas cajas paradas debido a problemas de hardware, de red o de software. **¿Tiene usted interés en saber cómo solucionamos el problema de McDonald’s?”**

Ejemplos para despertar el interés utilizando **casos y preguntas impactantes**:

- “El mes pasado, un supermercado como el suyo nos contactó. **Su servidor estuvo un día “fuera del aire”**. Tardó unas horas sólo para descubrir si se trataba de un problema de hardware, de software o de red. El impacto fue enorme. Afortunadamente, pudimos ayudarlos llevando la infraestructura y la solución a la NUBE. Ahora, ya no necesitan preocuparse con problemas, mantenimiento de maquinaria o de software, backups o seguridad. Vamos a cuidar de todo y darles una atención y soporte 24x7, 365 días al año. Ellos dejarán de preocuparse con la infraestructura y tendrán más tiempo para dedicarse a sus negocios. **Para usted, ¿qué significaría tener su servidor un día fuera del aire?”**
- “Uno de nuestros clientes es McDonald’s, una gran empresa de fast food con tiendas en 119 países. Ellos nos buscaron porque trabajan con un volumen altísimo y tenían muchas cajas paradas debido a problemas de hardware, de red o de software. **Para usted, ¿qué significaría tener una caja parada durante un día?”**

¿Qué pasa si el cliente potencial no se interesa por el caso que usted viene de contarle?

¡Cuénteles otro caso! Típicamente contamos hasta tres casos. Si el cliente no se interesa por ninguno de los tres casos, entonces agradecemos y terminamos la llamada. Quizás el cliente potencial esté muchísimo feliz con la situación que tiene actualmente. Quizás no quería conversar en aquel momento y quiso simplemente terminar la llamada cuanto antes. Quizás no haya comprendido la razón de su llamada en aquel momento.

El hecho de que no se haya interesado en aquel momento no quiere decir que no se interesará en seis meses. Por lo tanto, el equipo de marketing deberá seguir enviando materiales e información a este cliente potencial.

Importante: El vendedor deberá tener todas estas frases impactantes y de exploración LISTAS, escritas y DE MEMORIA. ¡No se puede crearlas durante la llamada!

3. Preguntas de filtro

Ya rompemos el hielo e identificamos un PROBLEMA, dolor o una necesidad que el cliente tiene y que podemos solucionar.

Pero... aún no llegó la hora de hablar de su empresa y de la solución que tiene para ofrecer.

Aún debemos preguntar:

- 1) ¿Qué solución tiene usted actualmente?
- 2) ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la solución actual?

Ejemplos:

- “¿Podría usted decirme cuál es la solución de caja que utiliza actualmente? Se lo pregunto para identificar la mejor manera de ayudarlo.”
- “En una escala de 0 a 10, ¿cuál es su grado de satisfacción con su solución y proveedor actuales?”

Puntos importantes con respecto a la pregunta de la solución actual:

Si sabemos qué solución el cliente tiene actualmente, entonces lograremos orientar la conversación hacia nuestras fortalezas con respecto a esta solución.

Nuestra experiencia muestra que los clientes difícilmente se niegan a contestar una pregunta, a condición de que comprendan para qué se utilizará la respuesta. Así que cuando incluimos la justificación “Se lo pregunto para identificar la mejor manera de ayudarlo”, queremos mostrar al cliente potencial la finalidad que daremos a su respuesta y, así, eliminamos su resistencia en contestar.

En algunos casos utilizamos:

“Se lo pregunto para centrar nuestra conversación en los puntos en los que nuestra solución es mejor que su solución actual.”

Puntos importantes con respecto a la pregunta de la nota de 0 a 10:

Si el cliente da una nota 9 ó 10, entonces tenga presente que es probable que esta oportunidad no se convierta en ventas. Yo diría que se enciende una luz ROJA.

Si el cliente da una nota 8, entonces hay que prestar mucha atención a las demás respuestas para identificar si esta oportunidad puede o no convertirse en ventas. Yo diría que se enciende una luz AMARILLA.

De la nota 7 para abajo, se enciende la luz VERDE.

4. Elevator pitch y discurso de la solución

Ya rompemos el hielo, ya identificamos un PROBLEMA, dolor o una necesidad que el cliente tiene y que podemos solucionar y ya sabemos si el cliente está o no satisfecho con la solución que tiene actualmente.

En este momento, el cliente está curioso y presta mucha atención a lo que usted tiene para decir.

Llegó la hora del ELEVATOR PITCH, seguido de la información sobre la solución, incluyendo:

- Puntos fuertes de la solución
- Principales clientes
- Beneficios que los clientes han obtenido

Puntos importantes:

- Muchas veces el vendedor transmite demasiada información acerca de la solución, y la situación que era positiva se convierte en negativa. El cliente, quien estaba inicialmente interesado en escuchar sobre la empresa y la solución, empieza a cambiar su percepción, creyendo que la solución es demasiado compleja, demasiado cara etc.
- El elevator pitch debe tener 30 segundos y 30 segundos más para hablar de la solución.
- Queremos mantener al cliente CURIOSO e interesado en recibir más información.

5. Preguntas de aprobación para seguir adelante

Aquí utilizamos la frase **“Teniendo en cuenta lo que usted ha escuchado hasta el momento acerca de nuestra empresa y de nuestra solución, ¿estaría usted interesado en evolucionar en la conversación? ¿Estaría interesado en saber más sobre cómo podríamos ayudar su empresa?”**

Posibles respuestas y cómo tratarlas:

Respuesta: “No estoy interesado en evolucionar en la conversación”

- Agradezca, termine la llamada y envíe la oportunidad al marketing para que le siga enviando información. El hecho de que no se ha interesado en este momento no quiere decir que no se interesará en seis meses.

Respuesta: “Me gustaría recibir más información por correo electrónico”

- “Perfecto. Voy a enviar la información por correo electrónico tan pronto como terminemos esta llamada. ¿Puedo volver a llamarlo en tres días para saber si ha recibido el mensaje y si le gustaría evolucionar en la conversación?”
- **Punto importante:** no tarde más que tres días para volver a llamarlo. Usted se dará cuenta de que el 80% de los clientes no habrá leído el material cuando usted vuelva a llamar y le pedirá que envíe el material nuevamente.

Respuesta: “No soy la persona correcta para hablar con usted sobre este tema”

- De hecho, esta situación puede ocurrir a cualquier momento de la llamada.
- Si ocurre **ANTES** del elevator pitch, entonces diga “Perfecto. Me gustaría hablar durante 30 segundos acerca de nuestra empresa, para que usted me diga quién sería la persona indicada. ¿Le parece bien?” Entonces, haga el elevator pitch y pida el nombre, la dirección de correo electrónico y el teléfono de la persona indicada para tratar el tema.
- Si ocurre **DESPUÉS** del elevator pitch, entonces diga “Perfecto. Ahora que usted ya sabe algo acerca de nuestra empresa y de nuestra solución, ¿quién sería la persona indicada para tratar este tema?” Obtenga el nombre, la dirección de correo electrónico y el teléfono de la persona indicada para tratar el tema.
- Es fundamental que usted haga el elevator pitch para que el interlocutor pueda llevarlo a la persona indicada.

Respuesta: “Estoy interesado en evolucionar en nuestra conversación”

La orientación dependerá de la manera como su empresa haya establecido el proceso de ventas. Hay dos alternativas:

1. Usted informa al cliente que un vendedor se pondrá en contacto con él para dar más información acerca de la solución. En este caso, el trabajo del SDR consistió en simplemente hacer la prospección, y el vendedor hará la calificación.
2. Usted dice al cliente “Perfecto. Voy a hacer unas preguntas para comprender mejor su empresa y designar al mejor vendedor para atenderlo. ¿Puedo seguir adelante con las preguntas?”. En este caso, el SDR hará también la calificación comercial.

En este momento, termina la PROSPECCIÓN, es decir, el SDR identificó una oportunidad y deberá señalar el final de esta fase, aunque el SDR prosiga con la llamada para completar la fase de CALIFICACIÓN.

Es importante separar las dos fases para tener un mejor control y seguimiento de las tasas de conversión en el embudo de ventas.

El **plan de What-if (y si...)** muestra las situaciones y objeciones que el SDR encontrará en su camino y las maneras de tratarlas o solucionarlas. Durante la llamada, el SDR no tendrá tiempo de PENSAR MUCHO, así que deberá tener las respuestas “frescas” en su cabeza.

Es muy importante que el SDR y el equipo de VENTAS realicen una práctica imaginando todas las situaciones que podrán ocurrir durante la llamada y cómo las tratarán o solucionarán. De esa manera, el SDR no será sorprendido. Sería muy interesante que la lista sea actualizada por el SDR una vez al mes, con las nuevas situaciones encontradas.

Listamos algunas situaciones que normalmente ocurren:

1. Situaciones que normalmente ocurren durante la llamada con el cliente

Situación: Cliente hablador. El cliente habla de su empresa sin parar. El SDR intenta aplicar el plan y hacer las preguntas, pero el cliente vuelve a hablar de su empresa.

Recomendación: Esperar a que el cliente pare. Hacer el elevator pitch y el discurso de la solución y preguntar si pueden evolucionar.

Situación: Cliente mudo. El cliente no dice nada y contesta sus preguntas con sólo sí o no, como si estuviera enfadado o desinteresado.

Recomendación: Hacer el elevator pitch y el discurso de la solución y preguntar si pueden evolucionar.

Situación: El cliente dice que ya conoce su empresa y se pone a hablar muy mal de ella.

Recomendación: Agradecer por los comentarios, decir que transmitirá estos comentarios a su supervisor y terminar la llamada.

Situación: El cliente dice que ya conoce su empresa y se pone a hablar muy BIEN de ella.

Recomendación: Agradecer por los comentarios, hacer el elevator pitch y el discurso de la solución y preguntar si pueden evolucionar.

Situación: El cliente dice que es un pésimo momento para hablar.

Recomendación: Agradecer y volver a llamar en dos días. No pregunte si puede volver a llamar en dos días. Simplemente respete el hecho que él no puede hablar en aquel momento.

Situación: El cliente quiere saber el precio.

Recomendación: Explique que usted sólo podrá hablar de la inversión después que haga algunas preguntas e intente volver a su plan. Si él insiste, diga que un vendedor se pondrá en contacto. Este es el tipo de situación complicada, que deberá ser tratada por un vendedor experimentado. Es muy probable que la transacción no se concluya.

2. Objeciones más comunes

Objeción: El cliente “desafía” al vendedor respecto a la calidad de la empresa y de la solución.

Recomendaciones:

- Listar nombres de clientes.
- Listar clientes que estén utilizando su producto hace más de 10 años y, por lo tanto, probablemente estén satisfechos.
- Listar testimonios dados por los clientes.

Objeción: El cliente dice que está demasiado caro.

Pues, estamos todavía en la fase de prospección, así que el cliente no debería saber el precio, pero muchas veces el cliente dice “Ya escuché hablar que su precio es demasiado alto”.

Recomendación:

- “Hablares del precio una vez que yo haga varias preguntas sobre sus necesidades, pero ya que estamos hablando de eso, cuando usted dice que el precio es demasiado alto, ¿lo está comparando a qué? ¿Cuáles son los criterios más importantes para usted en la selección de un software como el nuestro? Calidad, atención, soporte, tecnología utilizada o precio?”

Punto importante:

- La estrategia más utilizada para contestar la objeción acerca del precio es el CRITERIO DE LEGITIMIDAD, es decir, hacer que el cliente explique las razones RACIONALES que lo llevan a considerar CARA una solución. La mayoría de las veces, el cliente no tiene un criterio de legitimidad y lo dijo al azar.
- Algunas veces el cliente dice que considera CARA la solución, porque la está comparando a la de los competidores. En este caso, debemos pedir que él liste los criterios de selección, es decir, lo que es más importante para él, precio o calidad.
- En este momento, no queremos NEGOCIAR, sino que simplemente identificar los criterios más importantes para que el cliente seleccione una solución.

3. Situaciones competitivas

El SDR y el equipo de ventas deberían crear una lista de fortalezas y debilidades de su propia empresa y de los principales competidores.

Es muy difícil dar consejos generales para abordar situaciones competitivas, pero citaremos algunos:

Situación: El competidor que el cliente menciona es el proveedor actual y, cuando usted hizo una pregunta de filtro, él dijo que estaba SATISFECHO con el proveedor actual.

Recomendación:

- Prosiga con el plan, pero encienda la luz roja, es decir, verifique si el cliente está realmente interesado o si quiere sólo obtener información para transmitir a su competidor.

Situación: El competidor que el cliente menciona es el proveedor actual y, cuando usted hizo una pregunta de filtro, él dijo que estaba INSATISFECHO con el proveedor actual.

Recomendación:

- Prosiga con el plan y encienda la luz VERDE. El cliente se siente incómodo con la solución actual y vio en su llamada una posibilidad de cambiarla. Tenga cuidado de no ponerse demasiado entusiasmado y salir del plan. Usted debe hacer todas las preguntas del plan.

Situación: El competidor que el cliente menciona no es el proveedor actual.

Nota: Nos encontramos en la fase de prospección, así que el cliente no debería dar demasiado énfasis a los competidores. Sin embargo, si este es el caso, es porque está investigando el mercado. Por lo tanto, está interesado en comprar. Usted deberá verificar cuál información él tiene hasta el momento.

Recomendación:

- “Veo que usted conoce bien la empresa [competidor]. Teniendo en cuenta lo que usted conoce de ellos hasta el momento, en una escala de 0 a 10, ¿cuál nota les daría?” Una vez que el cliente conteste, pregúntele “¿Cuáles son los tres criterios que más le llaman la atención en la solución de la empresa [competidor]?”. Posteriormente, diga “Muchas gracias por esta información. Voy a transmitirla a nuestro vendedor para que él pueda analizarla y presentarle las mejores opciones”.
- Esta información será muy importante para que el vendedor pueda abordar adecuadamente al cliente.

Punto importante:

- NUNCA hable mal de los competidores. Es probable que el interlocutor haya sido la persona que decidió comprar la solución actual y se sentirá muy ofendido si usted habla mal de ella.
- Resalte siempre los puntos positivos de su empresa y nunca los puntos negativos del competidor.

Frases y situaciones para romper el hielo

Preguntas impactantes o para explorar el problema

Elevator pitch

Discurso sobre la solución

Preguntas de filtro

Preguntas de aprobación para proseguir

Preparando el trabajo del SDR - plan de what-if (y si...)

Situaciones presentadas por el cliente	Cómo tratarlas o solucionarlas

Objeciones presentadas por el cliente	Cómo tratarlas o solucionarlas

Situaciones competitivas presentadas por el cliente	Cómo tratarlas o solucionarlas

Preparando el trabajo del SDR - elaborando el elevator pitch

Frase impactante	
Empresa	
Productos y servicios	
Credenciales y ventajas competitivas (posicionamiento de la empresa) Referencias y casos de éxito	
Beneficios (VALOR) para el cliente	

Preparando el trabajo del SDR - lista de verificación

Lista de verificación de la preparación del trabajo del SDR	Sí/No
Elevator pitch	
El elevator pitch está adecuado y cuenta con:	
<ul style="list-style-type: none"> • Frase impactante • Empresa • Productos y servicios • Credenciales y ventajas competitivas (posicionamiento de la empresa) • Referencias y casos de éxito • Beneficios (VALOR) para el cliente 	
El elevator pitch está ESCRITO	
Los involucrados en las ventas están familiarizados con el elevator pitch	
¿Hay elementos para elaborar un elevator pitch?	
Frase impactante	
Empresa	
Productos y servicios	
Credenciales y ventajas competitivas (posicionamiento de la empresa)	
Referencias y casos de éxito	
Beneficios (VALOR) para el cliente	
Plan de abordaje	
Tiene sugerencias de frases y situaciones para romper el hielo	
Tiene sugerencias de preguntas impactantes	
Tiene sugerencias de preguntas de filtro	
Tiene sugerencias de preguntas de aprobación para proseguir	
El plan está ESCRITO	
Los involucrados en las ventas están familiarizados con el plan	
¿Hay elementos para elaborar el plan de abordaje?	
Frases y situaciones para romper el hielo	
Preguntas impactantes	
Preguntas de filtro	
Preguntas de aprobación para proseguir	
Plan de WHAT-IF	
Tiene una lista de situaciones presentadas por el cliente y cómo tratarlas o solucionarlas	
Tiene una lista de objeciones presentadas por el cliente y cómo tratarlas o solucionarlas	
Tiene una lista de situaciones competitivas presentadas por el cliente y cómo tratarlas o solucionarlas	
¿Hay elementos para elaborar el plan de What-if?	
Lista de situaciones presentadas por el cliente y cómo tratarlas o solucionarlas	
Lista de objeciones presentadas por el cliente y cómo tratarlas o solucionarlas	
Lista de situaciones competitivas presentadas por el cliente y cómo tratarlas o solucionarlas	

4 - Campañas de marketing para apoyar la prospección

Cómo utilizar el efecto cortocircuito

Si yo tuviera que dar un único consejo sobre marketing, diría “cortocircuito”. Empezaré con el ejemplo de cuando usted pasa delante de la oficina de su jefe y él dice “Juan, qué bueno que ha pasado por aquí. Necesito hablarle”. En realidad, su jefe no estaba pensando en usted. Tenía un problema en la cabeza y cuando lo vio... ¡BUM! Hubo un cortocircuito. Él lo vio como la solución para su problema.

Con los clientes pasa lo mismo. El cliente tiene un gran problema y no sabe exactamente a quién recurrir. De repente mira hacia al lado y ve un folleto de su empresa y... ¡BUM! Hubo un cortocircuito... Él ve su empresa como la solución para su problema e inmediatamente lo llama. Por lo tanto, para incrementar las ventas debemos incrementar las posibilidades de cortocircuitos, es decir, TOCAR a los clientes. Si logramos tocarlos o estar presentes cuando el cliente tiene un problema, entonces... ¡BUM! Se produce el cortocircuito.

El gran desafío es mantener un proceso de comunicación frecuente con el cliente para aumentar el número de TOQUES e incrementar la posibilidad de cortocircuitos, sin convertirse en una persona MOLESTA. Si el cliente rotula su comunicación como MOLESTA, va a enviarlo directamente a la basura física o electrónica. A partir de ello, él echará a la basura todo lo que reciba de su empresa.

Créeme, lo más difícil es recuperar a un cliente que haya clasificado su comunicación como “basura”. Hoy en día los clientes reciben demasiada información. Todas las empresas quieren tocar a los clientes con correo directo, publicaciones y eventos, visitas de los vendedores y llamadas de televentas. Muchas veces el cliente recibe diversos mensajes de la misma empresa. Voy a dar un ejemplo: fui con un vendedor a visitar a su cliente. Él había recibido un folleto de la empresa del vendedor presentando un nuevo producto. Sorpresa, sorpresa... el vendedor no conocía el folleto, tampoco el nuevo producto.

Hay empresas que envían un correo directo presentando un producto, pero invitan al cliente a participar de un desayuno para hablar de OTRO producto, y el vendedor, quien tiene objetivos de ventas, habla de OTRO producto. Este tipo de TOQUE confunde al cliente. Y cuando el cliente se siente confundido, tarda a comprender lo que se está ofreciendo, tarda a tomar decisiones y tarda a comprar. El ciclo de ventas resulta más largo y el riesgo de que la venta no se produzca aumenta. Lo peor de todo es que el cliente está tan inseguro a punto de buscar a otro proveedor que tenga un mensaje más claro y conciso y que lo haga sentirse más SEGURO.

Por lo tanto, el área de marketing tiene la noble función de organizar la comunicación con el cliente, haciendo que los TOQUES sean sinérgicos y coherentes. Organizamos la comunicación utilizando el concepto de campañas, un conjunto de acciones con un tema como elemento de enfoque alrededor del cual se generan los materiales. Las campañas de marketing tienen como objetivos: optimizar la comunicación con el mercado (clientes y clientes potenciales), coordinar todas las actividades de la empresa y aumentar el mindshare ante los clientes. En síntesis, las campañas de marketing sirven para incrementar las ventas.

El punto clave es establecer un tema para cada una de las campañas. Vamos a ver un ejemplo:

En marzo, haremos la campaña del PRODUCTO 1. El cliente o cliente potencial recibirá un correo directo electrónico presentando el PRODUCTO 1, recibirá una llamada del equipo de ventas hablando brevemente del producto e invitándolo a participar en un desayuno o programando una visita del vendedor, en caso de que el cliente esté muy interesado en el producto. Durante el desayuno, el tema principal será el PRODUCTO 1 y el sitio web será remodelado dando énfasis al PRODUCTO 1 en aquel mes. No estoy diciendo que está prohibido hablar de los demás productos, sino que el tema es un pretexto para TOCAR al cliente y hablar del PRODUCTO 1; si hay espacio o interés, se puede hablar de los demás productos.

El vendedor gana entonces un gran aliado: el **MOTIVO** para llamar al cliente.

En nuestro plan de abordaje del vendedor, tendremos un tema para FRASES Y SITUACIONES PARA ROMPER EL HIELO. El vendedor podrá utilizar “¿Ha recibido nuestro correo electrónico hablando del lanzamiento de nuestro producto revolucionario en el mercado?” o “¿Ha visto en los medios de comunicación que hemos ganado el premio de mejor empresa de software del estado?”

5 - Para prospectar, debemos contar historias

El vendedor debe contar historias que marquen y encanten

Deténgase por un momento y piense en un presentador o en una presentación que lo haya marcado. Ahora intente recordar por qué la presentación lo marcó: el contenido, el formato, algo diferente o divertido. Me atrevo a decir que fue una gran combinación de pequeñas cosas que hicieron una enorme diferencia. Y eso fue lo que lo marcó.

Usted debe recordar al ET de Varginha, al hombre del saco, al taxista que robaba riñones y a tantas otras historias que han corrido de boca en boca; muchas de ellas han nacido antes de Internet. Es probable que usted no sepa la mitad de las historias, pero ellas lo han marcado para toda la vida. ¿Qué hizo que estas historias fueran marcadas?

Hay seis principios básicos que el vendedor debe utilizar para que su historia permanezca en la mente del cliente potencial, exactamente como las leyendas urbanas o como la canción que escuchamos en la radio y no podemos dejar de cantar.

#1 Debe ser simple - la historia debe tener un único objetivo y un único mensaje clave. No se debe mezclar los asuntos o presentar todos los productos de una única vez. La mayoría de los técnicos sufren de la "plaga del conocimiento", es decir, quieren demostrar que lo saben todo y cuentan historias complejas, confusas y demasiado largas.

#2 Contar con nuevos elementos - no hay nada más aburrido que escuchar una historia o chiste que uno ya conozca. El vendedor debe traer información y conocimientos nuevos. El cliente potencial quiere siempre aprender cosas nuevas y alcanzar sus expectativas. Por esa razón, hablamos de las **CAMPAÑAS DE MARKETING**, que le traerán nuevos temas para hablar con los clientes potenciales.

#3 Tener concreción - la historia debe sonar real, sin exageraciones, y debe presentar comparaciones para que los datos sean fácilmente comprendidos y recordados por el público. Por ejemplo, "Ya hemos capacitado a 20.000 profesionales de ventas; sólo como comparación, USP tiene 50.000 alumnos", "Una retracción del 3% del PIB equivale a decir que el estado de Goiás, el estado que tiene el nono mayor PIB de Brasil, tendría un PIB cero".

#4 Tener credibilidad - presentar investigaciones, casos de éxito, referencias o testimonios que proporcionen credibilidad a lo que se cuenta en la historia.

#5 Tener emociones - según la neurolingüística, el cerebro aprende con repeticiones o con fuertes emociones. La emoción es una parte fundamental de una buena presentación. Puede ser representada por el diseño de la diapositiva, por los gestos del vendedor, por su postura, expresión facial, contacto visual, voz, cadencia y por la pasión que demuestra durante su presentación. La emoción es el elemento más importante para "marcar".

#6 Tener un formato de historia - la historia debe tener principio, medio y fin; debe tener también un héroe (usted), villanos (la solución actual y los competidores) y una moral (conclusión). A medida que la historia se desarrolla, el vendedor presenta nuevos hechos, instigando la curiosidad del cliente potencial y creando un suspense hasta lo que llamamos momento "Ahá", aquel momento en que el cliente potencial comprende exactamente donde usted quiere llegar, no porque usted lo haya dicho, sino porque él fue llevado a aquella conclusión. En este momento "Ahá", el cliente potencial se apropia de su idea. Es muy común que escuchemos "Tuve un montón de ideas extraordinarias mientras escuchaba a Juan hablar". Eso quiere decir que el vendedor logró alcanzar su objetivo: la historia lo marcó tanto que el cliente potencial se convirtió en el dueño de la idea y llevará adelante el contenido.

Cambios en el plan de abordaje

Ahora, usted puede reelaborar su plan de abordaje creando una historia hecha para marcar.

Usted será el héroe de la historia, luchando para salvar al cliente potencial de una solución maléfica, que le está generando un bajo desempeño y una baja competitividad.

Mantenga las frases, situaciones para romper el hielo y las preguntas impactantes, las cuales son importantes para captar la atención del cliente potencial. Empiece su historia con el elevator pitch.

Usted podrá contar casos de éxito demostrando que su empresa ya ha salvado a otros empresarios, con datos concretos y credibilidad.

Haga "teatro" con los vendedores. Usted se dará cuenta de que el plan de abordaje en forma de historia genera mucha más empatía, proporciona ligereza a lo que usted dice y, sobre todo, permanece en la cabeza de su cliente potencial.

Su voz es su única arma

La voz es un arma poderosa. La voz debe ser firme y segura, con energía y “seducción”. Cuando estamos TENSOS, tendemos a hablar con la mandíbula presa y con un volumen más bajo, y el cliente PERCIBE eso como INSEGURIDAD. En estos casos, el vendedor debe tomar agua para hidratar el sistema vocal y enfatizar las vocales para mejorar la articulación y la dicción.

Antes de ponerse a hacer llamadas, el vendedor debería ejercitar haciendo el elevator pitch, articulando lo más que pueda las vocales y soltando la mandíbula.

Debemos evitar las barreras verbales o vicios lingüísticos tales como “am”, “tá”, “no” etc. Hay clientes que se divierten contando cuántas veces el vendedor utilizó un determinado vicio al teléfono. Para evitar eso, el vendedor debería grabar unas llamadas y escucharlas al final del día para verificar cómo puede ganar eficiencia.

Hay estrategias que utilizamos para aumentar la eficiencia de la interacción del vendedor con el cliente potencial:

Estrategia 1 - Fuerza en la voz - Articule bien las vocales para mejorar su dicción y para facilitar la comprensión de lo que usted dice. Hable de una manera firme, transmitiendo convicción. Tome agua para hidratar las cuerdas vocales. De énfasis a las palabras que son importantes. Así, su voz tendrá modulaciones, haciendo que el cliente preste más atención. Sin modulaciones, la voz se hace “aburrida”, da sueño y hace que el cliente potencial pierda el interés y no lo escuche más.

Estrategia 2 - Captar la atención - Cada vez que dice el nombre de su cliente potencial o de su empresa, usted automáticamente llamará su atención y él prestará más atención a lo que usted esté diciendo. Así, los vendedores más experimentados incluyen el nombre de su cliente potencial varias veces durante sus historias. Si exagera y utiliza demasiadas veces el nombre del cliente, él se va a enfadar, porque su atención fue exigida demasiadas veces.

Estrategia 3 - “Mantra” - Queremos que el cliente potencial tenga el nombre de nuestra empresa, de la solución o de nuestro “mensaje clave” en su memoria, así que repetimos el nombre de nuestra empresa, de la solución o el mensaje clave varias veces, como un “mantra”. Eso tiene el mismo efecto de la canción que no podemos dejar de cantar. El mensaje clave puede ser algo como “Somos la mejor empresa de software para automatización de supermercados del estado de Santa Catarina”.

Estrategia 4 - “So what?” (¿y qué?) -Usted debe mostrar a su cliente potencial la importancia, la utilidad y la aplicabilidad de lo que está presentando. La frase “¿Qué tiene eso que ver con mi trabajo?” no puede permanecer en la cabeza del cliente potencial. Por ejemplo, usted cuenta un caso de éxito y sigue con “si este fuera un caso de su empresa, creo que podría representar un incremento del 10% en las ventas y una reducción del 15% en los costos”.

Estrategia 5 - “Keep it simple” (hágalo simple). Recuerdo un anuncio muy emblemático que mostraba un huevo acompañado del texto “su cerebro”; más abajo, había un sartén y el texto “drogas”, y luego el huevo roto y frito acompañado del texto “su cerebro con drogas”. Así de simple. Recuerdo también una presentación brillante de un vendedor: la diapositiva 1 muestra “Juan pierde 15 segundos esperando delante de la pantalla hasta que se procese la transacción”. En la diapositiva 2, “Son 300 transacciones al día, así que Juan pierde 1 hora y 15 minutos al día”. La diapositiva 3 muestra “Hay 20 empleados como Juan, así que la empresa pierde 25 horas de trabajo al día”. Y en la diapositiva 4, “Con nuestro sistema, el equipo bajará de 20 a 17 empleados haciendo el mismo trabajo”.

Estrategia 6 - Claridad del discurso. Muchas veces el vendedor se pierde en su discurso y se pone a decir palabras sin sentido. El cliente simplemente deja de prestarle atención y de escucharlo. Para ejemplificar, voy a reproducir una parte de un discurso hecho por la ex presidente de Brasil, Dilma Rousseff, en el Día del Niño: “Si hoy es el día del niño, ayer yo dije que el niño... el día del niño es el día de la madre, del padre y de las profesoras, pero también es el día de los animales. Siempre que uno mira a un niño, hay siempre una figura oculta, que es un perro por detrás, lo que es algo muy importante.”

¿Sabe qué pasó aquí? Ella quiso improvisar el discurso y se perdió.

Eso pasa frecuentemente a los vendedores que quieren salir del plan e improvisar.

Estrategia 6 - Sea siempre “el dueño del proceso”. Usted debe ser el maestro de todo el proceso. Nunca diga “Estoy a sus órdenes para cuando necesite”, sino:

- “¿Cuáles son los próximos pasos?”
- “¿Cuándo puedo volver a llamarlo para verificar si ya habrán tomado una decisión?”
- “¿Me permite llamarlo en 15 días para verificar cómo anda el proceso de aprobación?”
- “¿Podemos programar la demostración o la visita para la próxima semana?”

Estrategia 7 - Tome sus “breaks” (intervalos). Hablar con los clientes por teléfono es una tarea que DEMANDA mucha atención y CONSUME mucha energía. Establezca sus “breaks” (intervalos) cada 1 hora ó 1:30. Tome 10

minutos para “recargar la batería” y recuperar su energía. Establezca un “ritual” de descompresión y recarga de batería, como por ejemplo estirarse, dar brincos o hacer ejercicios de estiramiento.

Estrategia 8 - Seducción. Usted probablemente ya fue a un restaurante donde el mesero le explica cómo se prepara el plato y usted empieza a salivar visualizando el plato. Eso es seducción, es decir, utilizar la emoción para contagiar al otro. A través de su voz, el cliente potencial se dará cuenta de que usted está contento, confiado y contagiado con una energía positiva. El resultado será un aumento del interés del cliente potencial de una manera subconsciente.

Tenga cuidado con la “Maldición del conocimiento” - esta maldición ocurre en dos situaciones. En la primera situación, tenemos el profesional que utiliza un montón de términos técnicos y jergas como si los interlocutores tuvieran total dominio de ellos. En realidad, ellos no comprenden el mensaje, no preguntarán y lo van a considerar arrogante. Para explicar la segunda situación, voy a utilizar el ejemplo de un médico:

Usted llega. El médico hace 30 preguntas y dice que usted tiene dengue. Llega el segundo paciente, quien tiene los mismos síntomas. El médico hace 10 preguntas y dice que él tiene dengue. Llega el tercer paciente con los mismos síntomas. El médico sabe que hay una epidemia en la región, así que hace una única pregunta y comunica al paciente que él tiene dengue. ¿Cree usted que el paciente se sentirá cómodo? ¿Creerá en el médico? ¡Naturalmente que no!

Las preguntas son cruciales para crear una relación de confianza.

Más cambios en el plan de abordaje

Usted puede ahora reelaborar su plan de abordaje añadiendo el poder de la voz. Vea cómo aplicar las estrategias abordadas aquí.

Haga “teatro” con los vendedores. Usted verá que el plan de abordaje en forma de historia genera más empatía, proporciona ligereza a lo que usted está diciendo y, sobre todo, permanecerá en la cabeza de su cliente potencial.

6 - Qué registrar de las llamadas

La información es la gran aliada del SDR

El SDR debe hacer 40 llamadas útiles al día. Ya hemos hablado mucho de eso. Sería fantástico que el SDR encendiera su computador y en la pantalla apareciera, como por arte de magia, una lista de nombres de empresas, contactos y números de teléfono para que él realizara llamadas. Lamentablemente eso difícilmente ocurre.

El día anterior, el SDR probablemente llamó a varios contactos que no se encontraban en la empresa, así que deberá volver a llamar a estos contactos hoy.

El viernes, el SDR llamó a varios contactos que le pidieron que volviera a llamar el martes, después del feriado.

La semana pasada, el SDR llamó a unos contactos que le pidieron más información por correo electrónico y que volviera a llamar hoy.

Si no es una persona organizada, el SDR seguramente se perderá en medio a este montón de actividades que compondrán su agenda diaria. Si tiene un CRM, perfecto. Pero la mayoría de los SDR trabaja con Excel, así que en caso de que no haya registrado todo de una manera organizada en una plantilla, no logrará buenos resultados.

Recomendamos que la plantilla (o CRM) tenga campos e informes para acomodar las siguientes situaciones:

Resultado de la llamada	Próximo paso
Pude hablar con la persona y prospectar, es decir, generar el formulario de prospección o de precalificación para enviar al vendedor	Éxito
Pude hablar con la persona, pero ella me pidió más información	Enviar más información y anotar en la agenda del SDR que vuelva a llamar en dos días
Pude hablar con la persona, pero ella me pidió que volviera a llamar un otro día	Anotar en la agenda del SDR que vuelva a llamar el día siguiente
Pude hablar con la persona, pero ella se niega a hacer la entrevista	Fracaso definitivo
El número de teléfono está equivocado y no pude encontrar el nuevo número	Fracaso definitivo
El número de teléfono está equivocado y encontré el nuevo número	Llamar al nuevo número
No pude hablar con la persona porque ella ya no trabaja en la empresa, pero obtuve el nombre de la nueva persona	Llamar a la nueva persona
No pude hablar con la persona porque ella ya no trabaja en la empresa y no pude obtener el nombre de la nueva persona	Fracaso definitivo
No pude hablar con la persona porque ella no está disponible en el momento	Intentar llamar a la persona tres veces

7 - Qué enviar a los vendedores

Hay que enviar el testimonio adecuadamente para que él no caiga...

El SDR es responsable de identificar oportunidades de ventas, pero en algunos casos la empresa le pide que haga también una **PRECALIFICACIÓN**. Enfatizo la palabra **PRECALIFICACIÓN** porque el responsable del proceso de CALIFICACIÓN es el departamento de ventas.

Según investigaciones del mercado, el 75% de las transacciones que no se cierran se justifican por algún tipo de error o de omisión en la fase de calificación. Por lo tanto, la calificación es **IMPORTANTÍSIMA** en el ciclo de ventas y debe hacerse por un profesional de ventas capacitado para obtener las mejores respuestas del cliente potencial.

Qué enviar a los vendedores - formulario de prospección

1) Información del cliente potencial

Incluya el nombre de la empresa, el contacto, el teléfono y la dirección de correo electrónico.

Muchas veces el SDR tiene prisa y toma notas sin cuidado. El vendedor no comprende las notas y el formulario debe volver al SDR para que rehaga el trabajo.

2) ¿Cuál fue la historia, el caso de éxito o el caso de utilización contado al cliente potencial que despertó su interés? ¿Cuál fue el punto que más le llamó la atención?

Es imposible tomar notas de todo lo que se dijo durante la llamada.

Uno de los puntos esenciales es saber dónde el cliente “mordió el anzuelo”.

¿Qué dijo usted que captó su atención?

¿Tenía él un problema y, cuando lo escuchó, se produjo el CORTOCIRCUITO?

¿Cuál fue el punto de su historia que captó su atención?

¿Fue una característica o un beneficio del producto? ¿Cuál?

3) ¿Por qué cree usted que captó la atención del cliente potencial?

El hecho de que el SDR haya llegado hasta el final del plan no significa que el cliente estaba interesado.

Quizás el cliente lo escuchaba sólo por educación.

Quizás el cliente no estaba siquiera prestando atención.

Quizás, al final de la llamada, el SDR pregunte “¿Le gustaría recibir más información?”, y el cliente conteste que sí, sólo porque no estaba siquiera prestando atención.

Entonces, debemos identificar si la llamada ha despertado realmente su interés.

¿Ha el cliente dicho o preguntado algo que indique su interés por la solución?

¿Cómo sabe usted que él se ha interesado?

4) PREGUNTAS DE FILTRO

Aquí debemos identificar al proveedor de la solución actual y el nivel de satisfacción del cliente, utilizando notas de 0 a 10.

Algunas veces el cliente no quiere decir el nombre del proveedor actual simplemente porque no sabe lo que usted hará con la información. En estos casos, el SDR debe decir “Le pregunto el nombre del proveedor actual porque así podré centrarme en las funcionalidades en las que nuestra solución es mejor”.

5) INFORMACIÓN ENVIADA AL CLIENTE

Para el vendedor será crucial saber qué información usted envió al cliente. Eso mostrará el nivel de interés y el nivel de conocimiento que el cliente ya tiene sobre la empresa y la solución.

6) Informe brevemente las interacciones hechas con este cliente

Muchas veces el SDR debe llamar al cliente más de una vez para hablar sobre la empresa y la solución, hasta que se sienta confiado y cómodo para proseguir y hablar con un vendedor.

Por lo tanto, el SDR debe registrar cada una de estas interacciones hechas con el cliente.

Para soluciones de media complejidad, típicamente el SDR llama tres veces para completar la prospección y dos veces más para concluir la precalificación. Entonces, en estos casos, el SDR simplemente envía el “testimonio” al vendedor después de cinco llamadas.

7) Código de color para este cliente (¿verde, amarillo o rojo?)

Esta es la parte que considero la más importante de todo el formulario.

Después que haya rellenado todo el formulario, usted dará una nota VERDE, AMARILLA o ROJA a su PERCEPCIÓN acerca de este lead. Al principio del formulario usted dará la nota y al final del formulario usted explicará los puntos que lo han llevado a dar esta nota.

¿Qué ha usted escuchado o sentido respecto a este cliente que lo llevó a dar esta nota?

Objetivo de la prospección y de la precalificación

- El **objetivo de la prospección** es verificar si el cliente potencial se ha interesado por nuestra empresa y por la solución que ofrecemos.
- El **objetivo de la precalificación** es verificar si el cliente potencial se encuentra dentro de los criterios de los clientes que atendemos, es decir, si es interesante para nosotros. Quizás el cliente sea demasiado “pequeño” o tenga una situación particularmente complicada que no queremos atender.

Qué enviar a los vendedores - formulario de precalificación

1) Información del cliente

Incluya el nombre de la empresa, el contacto, el teléfono y la dirección de correo electrónico.

Muchas veces el SDR tiene prisa y toma notas sin cuidado. El vendedor no comprende las notas y el formulario debe volver al SDR para que rehaga el trabajo.

2) Precalificación FS(BANT)CC - Filtración

Aquí debemos identificar al proveedor de la solución actual y el nivel de satisfacción del cliente, utilizando notas de 0 a 10.

Algunas veces el cliente no quiere decir el nombre del proveedor actual simplemente porque no sabe lo que usted hará con la información. En estos casos, el SDR debe decir “Le pregunto el nombre del proveedor actual porque así podré centrarme en las funcionalidades en las que nuestra solución es mejor”.

3) Precalificación FS(BANT)CC - Situación

Debemos identificar la situación actual del cliente para verificar si esta es o no una oportunidad válida para nuestra empresa. Por ejemplo, quizás el cliente sea demasiado “pequeño” o tenga una situación particularmente complicada que no queremos atender. Las preguntas de SITUACIÓN deben ser elaboradas juntamente con el equipo de ventas.

4) Precalificación FS(BANT)CC - Presupuesto

Debemos identificar cuánto el cliente potencial está dispuesto a pagar por una solución.

Quizás lo que él está dispuesto a pagar sea mucho menos que el precio de nuestra solución.

En este caso, la oportunidad tendrá el código de color ROJO.

Si el cliente ya tiene una solución, entonces utilizamos dos preguntas:

- ¿Cuánto invierte hoy en día en su solución actual?
Aquí ganaremos una referencia de inversión
- ¿Estaría él dispuesto a pagar un 30% más para tener nuevas funcionalidades en la herramienta?
30% es un “número mágico” que hace que el cliente potencial piense en valores de inversión.
Algunas respuestas que el cliente potencial podría dar:

Sí, estoy dispuesto a pagar un 30% más	Aquí tenemos el código de color VERDE
No estoy dispuesto a pagar un 30% más	Aquí el SDR debería preguntar: “¿Cuánto más estaría usted dispuesto a pagar?”
¿Su solución cuesta un 30% más?	Aquí el SDR debería contestar: “No tengo acceso a las listas de precios; sólo los vendedores saben los precios. Le estoy haciendo estas preguntas para enviar al vendedor. Creo que tendríamos aquí el código AMARILLO.

5) Precalificación FS(BANT)CC - Autoridad

Debemos identificar:

- ¿Estamos hablando con la persona correcta?
- ¿Quiénes son las personas involucradas en el proceso de decisión y de aprobación?
- ¿Habrá un departamento de compras involucrado en el proceso?

Muchas veces el cliente potencial contesta “Yo mismo”, indicando que estamos hablando con la persona correcta, pero aún así yo preguntaría “¿Además de usted, tendremos otra persona involucrada en el proceso de decisión y de aprobación? ¿Estará el departamento de compras involucrado en esta negociación?”, para que nos aseguremos de que estamos hablando con los interlocutores correctos.

6) Precalificación FS(BANT)CC - Necesidad

Es FUNDAMENTAL que el vendedor conozca el dolor, problema o la necesidad del cliente potencial.

Quizás en este momento usted ya haya identificado su dolor, problema o necesidad, pero DEBE PREGUNTAR una vez más para asegurar la correcta comprensión. Por ejemplo, "Comprendo que su software actual no tenga informes gerenciales y eso es lo que usted está buscando en nuestra solución, ¿correcto?" o "¿Hay otro punto en nuestra solución que le haya llamado la atención?"

Frases que me gustan para identificar el dolor, problema o la necesidad del cliente potencial:

- ¿Qué lo está llevando a considerar la adquisición de una nueva solución?
- ¿En qué su solución actual no lo satisface?
- ¿Cuáles son los tres mayores problemas de su solución actual que le gustaría solucionar?
- ¿Cuáles son las tres mayores necesidades no satisfechas actualmente?
- ¿Hay algún evento determinante que esté guiando este proyecto, por ejemplo, un cambio en la legislación, un requisito de su oficina central o una solicitud de los usuarios?
- ¿Qué motiva a su empresa a buscar un proyecto como éste?

Una excelente manera de obtener aún más información e identificar lo que el cliente potencial espera de este proyecto es preguntar:

- ¿Cuáles resultados espera obtener con este proyecto? ¿Cuál es su objetivo?

7) Precalificación FS(BANT)CC - Tiempo

Una de las preguntas que más me gustan es una para identificar la "urgencia" del cliente con relación al proyecto. Uso la frase "¿Cuál es su urgencia para que la nueva solución esté funcionando? ¿30 días, seis meses o un año?"

Es importante dar alternativas de tiempo (30 días, seis meses o 1 año) para hacer que el cliente potencial piense más rápidamente.

Si la respuesta es un año, pues, vamos a escribirlo en el formulario para volver a hablar con este cliente potencial más adelante.

Ya escuché a muchos clientes afirmar "No tengo urgencia", lo que quiere decir que el cliente está sólo INVESTIGANDO y no está listo para proseguir con el proceso de compra. En este caso, yo utilizaría el código ROJO.

Ya escuché muchas veces "Tengo MUCHA URGENCIA", entonces se aplica el código VERDE y se lo envía al vendedor urgentemente.

8) Precalificación FS(BANT)CC - Competidores

Si el cliente potencial ya está hablando con nuestros competidores, entonces llegamos "de última hora".

Debemos verificar con quiénes ya está hablando.

Yo utilizaría el código VERDE y lo enviaría urgentemente al vendedor para verificar si aún hay tiempo para participar y combatir a los competidores.

Algunas veces el cliente potencial no quiere decir el nombre del competidor simplemente porque no sabe lo que usted hará con la información. En estos casos, el SDR debe decir "Le pregunto el nombre del competidor porque así podré centrarme en las funcionalidades en las que nuestra solución es mejor".

9) Precalificación FS(BANT)CC - Criterios de selección

Hay muchos criterios que los clientes pueden utilizar para seleccionar una nueva solución. Listamos algunos de ellos en la siguiente tabla.

Categoría	Criterios normalmente listados
Proveedor	Marca, reputación y credibilidad, historia, conocimiento que el proveedor tiene acerca de la empresa y del mercado
Solución	Calidad del producto, tecnología utilizada, innovación
Atención	Soporte, atención comercial, atención técnica, SLA
Propuesta	Precios y condiciones comerciales, plazo de entrega, claridad de la información, claridad de la propuesta, defensa de la propuesta
Referencias	Casos de éxito, testimonios, referencias de terceros
VALOR	Beneficios, retorno de la inversión
Ecosistema	Facilidad de encontrar o cambiar un canal de ventas y de distribución con conocimiento de la solución y facilidad de encontrar cursos de capacitación de la solución Facilidad de reclutar a profesionales con conocimientos de la solución

Si usted hace una pregunta abierta como "¿Cuáles son los tres principales criterios que usted va a utilizar para seleccionar la nueva solución?", es probable que escuche "precio" de inmediato y luego él va a pensar sobre los otros dos.

Si usted hace una pregunta dando opciones como “¿Cuáles son los tres principales criterios que usted va a utilizar para seleccionar la nueva solución? Por ejemplo, calidad del producto, tecnología utilizada, soporte, atención, plazo de entrega y precio”, entonces obtendrá la respuesta más PRECISA, VERDADERA y RÁPIDA. Entre las prioridades estarán probablemente la calidad y la atención.

10) Código de color para este cliente (¿verde, amarillo o rojo?)

Esta es la parte que considero la más importante de todo el formulario.

Después que haya rellenado todo el formulario, usted dará una nota VERDE, AMARILLA o ROJA a su PERCEPCIÓN acerca de este lead. Al principio del formulario usted dará la nota y al final del formulario usted explicará los puntos que lo han llevado a dar esta nota.

¿Qué ha usted escuchado o sentido respecto a este cliente, que lo hizo dar esta nota?

CÓDIGO DE COLOR - VERDE, AMARILLO O ROJO

En este momento, usted ya debe haber identificado cómo utilizamos los códigos de colores:

Código	Descripción
Verde	Hay fuertes indicios de que es un buen lead, y el vendedor debe llamar al cliente potencial urgentemente para realizar la calificación comercial y proseguir con el proceso de ventas.
Amarillo	Parece ser un buen lead, pero hay puntos que necesitan verificación. El vendedor debería llamar al cliente potencial para hacer la calificación comercial y, luego, decidir si debe o no proseguir con el proceso de ventas.
Rojo	No parece ser un buen lead. El vendedor debe hacer sólo una llamada para descartar a este lead definitivamente.

Qué enviar a los vendedores - formulario de prospección

Clasificación del LEAD:	• verde	• amarillo	• rojo
-------------------------	---------	------------	--------

Empresa	
Contacto	
Teléfono	
Correo electrónico	

¿Cuál fue la historia, el caso de éxito o el caso de utilización contado al cliente potencial que despertó su interés?

¿Cuál fue el punto que más le llamó la atención?

--

¿Por qué cree que le llamó la atención?

--

PREGUNTAS DE FILTRO

¿Cuál solución actual utiliza?	
¿Cuál es su nivel de satisfacción con la solución actual? De 0 a 10	

INFORMACIÓN ENVIADA AL CLIENTE

El cliente ha pedido más información	• sí	• no
¿Qué información fue enviada al cliente?		

Informe brevemente las interacciones hechas con este cliente

1	
2	
3	
4	
5	

¿Qué llevó usted a asignar este código de color a este cliente (verde, amarillo o rojo)?

--

Notas adicionales

--

Qué enviar a los vendedores - formulario de precalificación

Clasificación del LEAD:	• verde	• amarillo	• rojo
-------------------------	---------	------------	--------

Empresa	
Contacto	
Teléfono	
Correo electrónico	

Precalificación FS(BANT)CC

Filtración	¿Qué solución utiliza actualmente? ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la solución actual? De 0 a 10
Situación	Número de filiales, número de cajas, número de servidores etc.
Presupuesto	¿Cuánto invierte hoy en su solución actual? ¿Estaría dispuesto a pagar un 30% más para tener nuevas funcionalidades en la herramienta?
Autoridad	Quiénes son las personas involucradas en: La decisión: La aprobación:
Necesidad	¿Qué está llevando a este cliente a considerar la adquisición de una nueva solución? ¿Qué problema espera solucionar? ¿Cuáles son sus necesidades no satisfechas?
Tiempo	¿Cuál es la urgencia que tiene el cliente para que la nueva solución esté funcionando? ¿30, 60, 90 días? ¿Seis meses? ¿Un año?
Competidores	¿Ya está el cliente hablando con otros competidores? ¿Con quiénes?
Criterios de selección	¿Cuáles son los tres principales criterios que el cliente utilizará para seleccionar la solución? Listar: calidad del producto, tecnología utilizada, soporte, atención, plazo de entrega y precio.

¿Qué llevó usted a asignar este código de color a este cliente (verde, amarillo o rojo)?

--

Notas adicionales

--

8 - Indicadores de desempeño

Los indicadores son esenciales para evitar fracasos

Yo tenía un jefe que decía que los indicadores de desempeño son esenciales para indicar si estamos en el buen camino y para hacer correcciones de ruta, evitando el fracaso.

En el caso del SDR, eso es particularmente importante porque el menor desvío en la ruta podrá causar un enorme daño. Si el SDR llama a un cliente con un mal discurso, “quemará” a este cliente y no podrá volver a hablarle, aunque corrija el discurso. Por lo tanto, al final de cada día, el SDR debe analizar su desempeño y verificar lo que podría hacer mejor.

Algunos indicadores de desempeño que se utilizan normalmente:

- **Número de llamadas realizadas**

Es el número total de llamadas realizadas incluyendo aquellas en las que:

- El teléfono estaba ocupado
- El número estaba equivocado
- Nadie contestó el teléfono
- La persona que contestó no era la correcta

- **Número de llamadas efectivas**

Es el número total de llamadas en las que el SDR logró efectivamente hablar con la persona correcta. Típicamente, el número de llamadas realizadas es el 30% mayor que el número de llamadas efectivas.

Es decir, cada 10 llamadas que el SDR haga, tres no serán efectivas.

Si su indicador es diferente de eso, entonces necesita un análisis.

Si incluye muchas “señales de ocupado”, quizás sea mejor cambiar la hora de las llamadas.

Si incluye muchos “nadie contestó el teléfono” o “el número estaba equivocado”, entonces es mejor revisar la base de datos y buscar alternativas.

En algunos casos, el SDR dedica un día por semana a buscar en Internet el número de teléfono correcto de los clientes potenciales. De esa manera, dedicará los demás cuatro días de la semana a realizar llamadas, sin tener que interrumpirlas para buscar el número correcto.

- **Número de correos electrónicos enviados con material sobre la solución**

Típicamente, cada 10 llamadas efectivas, siete clientes potenciales piden más información.

Si su indicador es diferente de eso, entonces necesita un análisis.

¿Está su discurso suficientemente claro y SEDUCTOR?

Lo ideal es que el SDR haga un “teatro” con los vendedores para obtener sugerencias de mejoras en el discurso y en la postura.

- **Número de formularios de prospección rellenos**

Típicamente, cada 10 llamadas efectivas generan cinco formularios de prospección rellenos.

Si su indicador es diferente de eso, entonces necesita un análisis.

¿Está su discurso suficientemente claro y SEDUCTOR?

¿Está el material de marketing suficientemente claro y BUENO?

Lo ideal es que el SDR pregunte a algunos de los clientes potenciales por qué no hubo interés en la solución.

En algunos casos, preguntamos al cliente potencial “¿Estaba el material enviado suficientemente claro?”.

En otros casos, preguntamos “¿Qué recomendaría usted que mejoremos en el material enviado o en nuestro abordaje?”

Cuanto antes identifiquemos los puntos a mejorar, mejor.

- **Número de formularios de precalificación rellenos**

Típicamente, cada 10 llamadas efectivas generan tres formularios de precalificación rellenos.

Si su indicador es diferente de eso, entonces necesita un análisis.

Típicamente, la prospección y la precalificación se hacen durante la misma llamada.

Si el cliente ha desistido de contestar las preguntas de precalificación, las razones pueden ser:

- 1) A medida que contestaba las preguntas, comprendió mejor lo que se estaba ofreciendo y desistió;
- 2) Él no comprendió la razón para tantas preguntas y desistió. En este caso, el SDR debería haber explicado mejor la razón de las preguntas.

Y, finalmente, debemos dar atención al indicador más importante:

- **Número de leads enviados a las personas encargadas de las ventas, que se han convertido en negociaciones cerradas**

Típicamente, cada 10 leads enviados a las personas encargadas de las ventas, uno debería convertirse en una negociación cerrada.

Si su indicador es diferente de eso, entonces necesita un análisis.

¿Estamos haciendo la precalificación de una manera adecuada?

¿Estamos aplicando los códigos de color de una manera adecuada?

Lo ideal es que los vendedores digan por qué los leads no se han cerrado y qué podría ser mejorado en las fases de prospección y precalificación. Típicamente, el SDR participa en una reunión de ventas una vez al mes para promover este tipo de discusión.

Indicadores de desempeño - formulario de evaluación del SDR

Evaluación del SDR	Sí/No
El SDR se ha preparado correctamente para la llamada: <ul style="list-style-type: none"> ● Ha investigado al cliente antes de la llamada ● A creado un plan para la llamada (qué y cuándo hablar, qué y cuándo preguntar) 	
El SDR ha empezado correctamente la llamada: <ul style="list-style-type: none"> ● Se ha presentado ● Ha creado un “gancho” para captar la atención del cliente 	
El SDR ha aplicado el FS(BANT)CC, es decir, ha identificado: <ul style="list-style-type: none"> ● (F) Si vale la pena proseguir con este cliente ● (S)Cuál es la infraestructura y la situación del cliente ● (B) Si la inversión está dentro de lo aceptable por el cliente, si él tiene un presupuesto definido o si tiene condiciones de obtener el presupuesto ● (A) Si está hablando con la persona correcta ● (N) Si el cliente tiene un dolor, problema o una necesidad que puede solucionarse con la solución ofrecida ● (T) Si el cliente está interesado o tiene una perspectiva de cerrar la negociación “rápidamente” ● (C) Cuáles son los competidores que están abordando al cliente ● (C) Cuáles son los criterios de selección que utilizará para tomar la decisión de compra 	
El SDR ha utilizado correctamente el elevator pitch	
El SDR ha utilizado “ anécdotas ” para que el cliente se identifique con la situación	
El SDR hizo preguntas abiertas para llevar al cliente a exponer sus problemas, crear una relación, credibilidad y comodidad	
El SDR hizo preguntas cerradas para confirmar la comprensión de lo que el cliente decía	
El SDR ha utilizado correctamente el “ poder de la voz ” transmitiendo firmeza y evitando barreras verbales	
El SDR ha identificado correctamente el perfil de comportamiento del comprador	
El SDR ha utilizado el perfil de comportamiento del comprador y los MOTIVADORES para seleccionar la estrategia y la argumentación más adecuadas	
El SDR ha hablado de productos, ofertas y precios	
El SDR ha presentado de una manera convincente los beneficios y las ventajas competitivas	
El SDR ha logrado “ crear la magia ”, haciendo que el cliente se ponga entusiasmado con la solución	
El SDR ha terminado correctamente la llamada: <ul style="list-style-type: none"> ● Resumen de los puntos abordados ● Próximos pasos 	
El SDR ha transmitido CONFIANZA y SEGURIDAD , permitiendo que el cliente se sienta cómodo	

9 - SDR avanzado - cómo crear la magia

Entendiendo el perfil del cliente potencial

Hipócrates, nacido en el año 460 a.C. y llamado “el padre de la medicina”, estableció la teoría de los cuatro humores corporales (colérico, sanguíneo, flemático y melancólico) para determinar los grupos de individuos con personalidades similares. Carl Jung profundizó significativamente los conceptos de análisis y de patrones de personalidad. A principios de este siglo, tuvimos la gran contribución de William Marston, creando el modelo DISC como una evolución de una parte del trabajo de Jung. Hoy en día, esas teorías son esenciales para nos ayudar a conocer el perfil de comportamiento de los clientes potenciales y para que sepamos cómo comunicarnos mejor con cada perfil.

El grupo de “coléricos” de Hipócrates se llama actualmente Dominancia (D) o Ejecutor y sus características incluyen ser: controlador, realizador, dominante, confiado, energético, competitivo, audaz, intrépido y valiente. Típicamente en este grupo están el director ejecutivo y el director comercial. Aquí están el Lobo Solitario y el Trabajador del Challenger Selling. Son motivados por el poder y por la fortuna.

El grupo de “sanguíneos” se llama actualmente Influencia (I) o Comunicador. Es catalizador, expresivo, extrovertido, espontáneo, comunicativo, persuasivo y optimista. Típicamente en este grupo están el fundador de la empresa, el director ejecutivo, el director comercial y el director de marketing y del equipo de ventas. Aquí está el Desafiante del Challenger Selling. Son motivados por la fama y por la fortuna.

El grupo de “flemáticos” se llama actualmente Estabilidad (S) o Planificador. Es apoyador, amigable, estable, calmo y paciente, cooperativo, diplomático, leal y conservador. Típicamente en este grupo están el director de estrategia y de planificación, el director de gobernanza, el director de alianzas y de colaboración y el director de marketing. Aquí está el Gran Amigo del Challenger Selling. Son motivados por la participación y por la aprobación del grupo.

El grupo de “melancólicos” se llama actualmente Conformidad (C) o Analista. Es analítico, minucioso, lógico, prudente, preciso, dedicado, aplicado, cuidadoso, organizado y muy conservador. Típicamente en este grupo están el director de operaciones, el director técnico, el director de consultoría y del equipo de preventa. Aquí está el Solucionador del Challenger Selling. Son motivados por la paz y la seguridad, es decir, el deseo de que nada cambie.

Teniendo en cuenta las primeras frases del cliente potencial, el SDR experimentado identifica cuál es su perfil de comportamiento y selecciona las mejores estrategias de comunicación.

Para los clientes con el perfil Ejecutor, recomendamos al SDR: incorporar el estilo “businessman”, asegurar que el tiempo del cliente potencial sea bien aprovechado, centrarse en metas, ser muy claro y objetivo, explorar/ganar o ahorrar tiempo o dinero y estar preparado para negociar precios y condiciones comerciales a cualquier momento.

Para los clientes con el perfil Comunicador: invertir en la relación, demostrar entusiasmo, no apresurar la discusión, adoptar un abordaje macro, explorar la innovación, exclusividad, facilidad y rapidez y pensar en los proyectos y propuestas “paso a paso”.

Para los clientes con el perfil Planificador: crear un clima de interacción, evitar conflictos, explorar el trabajo en equipo y la aceptación del grupo, ofrecer seguridad y apoyo y mostrar que los riesgos son mínimos.

Para los clientes con el perfil Analista: ofrecer muchos datos, detalles y comprobaciones de éxito (casos), no apresurar la toma de decisión, no exagerar en los beneficios, explorar datos y comparaciones, mostrar que los riesgos son mínimos y que él tiene información suficiente para tomar la decisión.

Una vez más resaltamos que este capítulo debe ser utilizado sólo por el SDR que ya esté totalmente familiarizado con el plan de abordaje, así que podrá prestar atención a los aspectos psicológicos de la comunicación con el cliente potencial.

La transformación digital del SDR

Hasta el momento, este documento ha tratado del trabajo del SDR utilizando el teléfono como un medio de comunicación con el cliente potencial. Esta es la realidad para la mayoría de las empresas.

Sin embargo, cuando analizamos los mercados más maduros o las grandes multinacionales, verificamos que el trabajo del SDR ha evolucionado de la llamada hacia la interacción digital.

El proceso será igual, es decir, el SDR deberá identificar una oportunidad, rellenar un formulario de prospección y uno de precalificación, pero contará con muchos más recursos para ello.

Uno de los recursos adicionales será un conjunto de actividades de marketing que tendrá como objetivo despertar el interés de los clientes potenciales, llevándolos a “landing pages” donde se registrará su interés en la empresa o en el producto que ella ofrece.

El SDR recibirá la lista de interesados y empezará un trabajo de NUTRICIÓN, convirtiendo al SUSPECT (sospechoso) en PROSPECT (cliente potencial).

En muchos casos, el SDR es la persona que hará las acciones de DESCUBRIMIENTO de los SUSPECTS, es decir, “barrerá” las redes sociales en búsqueda de clientes potenciales y publicará piezas de marketing o ebooks que puedan despertar su interés.

Si el SDR hará tanto el trabajo de SDR Telefónico como de SDR Digital, entonces deberemos establecer unos días para que realice una de las funciones y otros días para que realice la otra. La razón es que el SDR Telefónico y el SDR Digital exigen modos mentales diferentes. ¿Recuerda que hemos dicho que la primera llamada del día es la más “bloqueada”? Por lo tanto, lo adecuado es que el SDR dedique todo un día a hacer llamadas. La primera será más bloqueada, pero las demás serán perfectas.

Al día siguiente, el SDR podrá hacer el trabajo de SDR Digital, el cual requerirá una comunicación escrita, no hablada.