

**LOS**

# **10 ERRORES**

**MÁS COMUNES DE UN**

## **GERENTE DE VENTAS**

**ALEJANDRO  
BEAUROYRE**

*Al igual que los vendedores, los gerentes de ventas requieren de entrenamiento, ya que tratar de llegar al éxito sin ninguna ayuda es como nadar a contracorriente.*

*Desafortunadamente, demasiadas compañías escogen a su mejor vendedor y lo convierten en el gerente de ventas, mientras que otras compañías simplemente contratan a alguien para la posición de ventas y le dicen: “Pues adelante, toma el control”. Esto no funciona, ya que es precisamente por esto que tanto los novatos como los vendedores con experiencia cometan errores al convertirse en gerentes.*

*A continuación presento 10 puntos en los que los gerentes de ventas tienden a cometer errores:*

1.



## ELEVAR DE MANERA UNILATERAL LA CUOTA DE LOS VENDEDORES CLAVE O HACER LAS CUOTAS IMPOSIBLES DE ALCANZAR PARA LOS VENDEDORES MEDIOCRES

Establecer presupuestos o metas de ventas poco realizables desmotiva a los vendedores, y más aun cuando los vendedores mediocres tienen dificultad constante para mantener el mínimo esperado de venta. Esta medida es muy típica por parte de un gerente que siente una intensa presión por lograr la meta que le pone la dirección.

¿Por qué llegó a este punto? La gran mayoría de las ocasiones, esto sucede debido a que la gerencia carece de información que le permita establecer las metas o cuotas con mayor certeza. Al no contar con indicadores de productividad, históricos de venta, información de la competencia, comportamientos de los clientes o tendencias del producto, entre otros puntos, se ven en la desesperación de exigir y pedir mayor desempeño y resultados sin tener u ofrecer las herramientas para lograr los números que pretenden.

2.



## MODIFICAR O TENER UN SISTEMA DE COMPENSACIÓN DIFÍCIL DE CALCULAR, EN EL QUE NO SE MOTIVE AL VENDEDOR A LOGRAR UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD

La manera más rápida para decepcionar a cualquier equipo de ventas es cambiar su plan de pago. Una gran cantidad de vendedores son impulsados por las ganancias personales; este es simplemente su mayor motivador para ser productivos y trabajadores. Al hacer cualquier tipo de modificación o cambio, ajustar, disminuir o alterar el plan de pago, los problemas comienzan, ya que los vendedores pierden ese sentido de logro.

En vez de hacer cambios precipitados y espontáneos, consiga el apoyo de su equipo. Es muy importante tomar en consideración la opinión de su equipo de trabajo cuando se trata de su salario, y al final del día es muy posible que puedan aportar algunas buenas ideas.

La manera más rápida de decepcionar a un equipo de ventas es cambiando su plan de pago. Aquí está la advertencia. Si su plan de pago es tan confuso que su equipo de ventas va a pasar su tiempo tratando de entender cómo está ganando su salario, en vez de estar generando dinero, usted tiene un problema. Es importante tener un esquema de comisiones sencillo y fácil de entender.



### NO PODER ENTREGAR LAS HERRAMIENTAS NI EL ENTRENAMIENTO NECESARIO, INDEPENDIENTEMENTE DE LA EXPERIENCIA DEL VENDEDOR

Desafortunadamente, muchos de los gerentes creen que los vendedores con un par de años de experiencia ya están completamente preparados y cuentan con todas las herramientas necesarias. Otro error es creer que los que no tienen experiencia podrán aprender de los que sí la tienen y usarlos como mentores.

La verdad es que todos, independientemente de sus años de experiencia o habilidades, necesitan capacitarse de manera constante para ser mejores. El arte de vender está evolucionando, por lo que es importante que los vendedores evolucionen con él.

Irónicamente, sucede que los vendedores con más años de experiencia son los que menos saben. En muchas ocasiones sus habilidades de ventas están basadas en el siglo XX, cuando en realidad esas herramientas ya no deberían de utilizarse, **¡vivimos en el siglo XXI!**



## MEDIR EL DESEMPEÑO EXCLUSIVAMENTE EN LAS VENTAS

Medir el desempeño basado solamente en las ventas no es una manera certera para determinar las áreas en las que los vendedores tienen que trabajar o cómo es que llegaron a los números que presentaron. Esa es una distinción importante que se tiene que hacer. Es por esto que, para poder medir el desempeño de los vendedores, es necesario analizar todo el proceso de ventas. Conlleva más trabajo medir las ventas y el desempeño a través del proceso de ventas, pero ésta es la manera más eficiente en la que se podrán determinar y analizar las habilidades de su equipo de ventas. Hacerlo le dirá exactamente en dónde tienen que hacerse modificaciones y coacheo.

Todos los miembros de su equipo de ventas son mejores en ciertas partes del proceso. Al estudiar de manera detallada las fortalezas y debilidades de sus vendedores, y entender en dónde pueden o no pueden aplicarse sus habilidades, se les puede enseñar de una manera más eficiente cómo mejorar; es decir, si se concentra en sus debilidades específicas en el ciclo de venta, va a empezar a obtener mejores resultados.

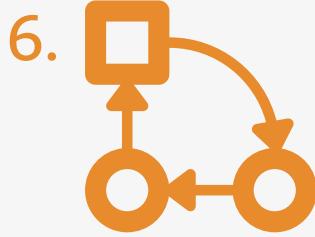
5.



## NO PERMITIRLE A SUS VENDEDORES FINALIZAR LA TRANSACCIÓN

Algunos gerentes de ventas no permiten que sus vendedores completen las transacciones. Sus vendedores son profesionales y deberían de ser tratados como tal. Tienen que poder tener la habilidad de completar una venta de principio a fin.

Este error es el mismo que se ve en un campo de fútbol, cuando tienes a un jugador moviendo el balón de un lado de la cancha al otro, y justo cuando llega al área es obligado a dar un pase a otro jugador para que él meta el gol. Esto, tanto en el ámbito deportivo como en el de las ventas, lleva a mucha frustración, una falta de confianza y un sentido de falla, por lo que es importante que el gerente de ventas aprenda a coachejar y dirigir a sus vendedores desde la banca en todo el proceso de ventas, incluyendo, obviamente, el cierre.



## 6. LA FALTA DE UNA PLATAFORMA O PROCESO DE VENTAS Y, SUBSECUENTEMENTE, NO CAPACITAR A LOS VENDEDORES PARA UTILIZAR Dicha PLATAFORMA O PROCESO DE VENTAS

Muchos vendedores creen que tienen la habilidad de conectar con el cliente y venderle sin algún tipo de planeación o plataforma previa. Lo peor es que bastantes gerentes de ventas que conocemos aceptan que esto pase y, es más, alientan este tipo de estrategias.

Si los vendedores quieren estar generando más ventas de manera consistente y con menos esfuerzo, deben de seguir un sistema de pasos que lleve a una venta libre de resistencias.

Las investigaciones demuestran, de manera clara, que una plataforma de ventas es esencial para todo el equipo. Cuando todos los vendedores dentro de un equipo de trabajo siguen la misma rutina, hay muchos beneficios. Por ejemplo, tener la disciplina y habilidad de poder manejar a los clientes prospectos de la manera adecuada; la capacidad de transferir cuentas o vendedores a otra sucursal, y la facilidad de que todos los vendedores “**hablen el mismo idioma**”.

7.



## PASAR DEMASIADO TIEMPO CON LOS VENDEDORES POR DEBAJO DEL PAR

En algunos casos, los gerentes de ventas pasan mucho tiempo trabajando con los vendedores mediocres, lo que lleva a que ignoren a los vendedores estrella. Es fácil dejarse arrastrar por el desastre que hacen los vendedores mediocres, pero no se puede olvidar que los mejores ingresos vienen de trabajar con los mejores vendedores en su equipo.

Los vendedores estrella quieren su atención; quieren que se les diga lo exitosos que son y que se les enseñe a ser mejores. Estos vendedores requieren de su ayuda para ser mejores. Va a tener mejores resultados y ventas si trabaja de cerca con sus mejores vendedores en lugar de tenerlos en automático. Esta es una gran oportunidad para deshacerse de los vendedores mediocres.

## 8.

### VENDER SIN ADMINISTRAR O ADMINISTRAR SIN VENDER

No puede enseñar lo que nunca ha aprendido y no puede guiar a dónde nunca va a ir.

Tiene que pasar tiempo en las trincheras con su equipo, de no hacer esto se encontrará en una posición de debilidad y su equipo de ventas tomará ventaja de esto y se convertirá en un gerente mucho menos efectivo.

Es difícil no quedar atrapado en los trabajos administrativos, pero es esencial siempre tener un pie en el campo de batalla. Al seguir tratando a los clientes o cerrando tratos de vez en cuando, va a lograr dos cosas: la primera va a ser un incremento de credibilidad con su equipo de ventas; la segunda es que va a poder darse cuenta de las dificultades a las que se enfrenta su equipo de ventas.

También debe de cumplir con sus responsabilidades de gerente de ventas. Para muchos gerentes que empezaron como vendedores, esto es lo más difícil. Los requisitos para el éxito en la gerencia de un equipo de ventas son muy diferentes a los requisitos para el éxito siendo vendedor. Antes de aceptar cualquier posición como gerente, es importante que todos los candidatos realmente consideren el cambio que esto implica.



## 9. NO PROVEER EL ENTRENAMIENTO ADECUADO PARA EL LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS O SERVICIOS

No hay peor cosa que un vendedor que se atora frente al cliente al presentar un producto nuevo. Uno debe de cerciorarse de que su equipo cuente con toda la información necesaria sobre los productos nuevos para que puedan presentárselos de manera exitosa a los clientes.

De no hacer esto de forma correcta, genera el potencial de convertirse en una catástrofe increíblemente cara. Años de investigación y miles de dólares se invierten en el desarrollo exitoso de un producto, y todo esto puede desaparecer si los vendedores no pueden hacer su trabajo de manera adecuada, ya que son ellos quienes se encuentran frente al cliente vendiendo su producto. Su trabajo como gerente de ventas es asegurarse de que dominen completamente el producto antes de encontrarse cara a cara con un cliente.

10.



## NO ENTENDER QUE TODOS SOMOS DIFERENTES Y LOS VENDEDORES NO SON LA EXCEPCIÓN

Todos somos únicos. Sabemos que esto es verdad y llevamos escuchándolo desde que éramos niños pequeños, y es por eso que debe de tratar a su equipo de ventas de esa manera. Cada vendedor tiene sus fortalezas y debilidades; capitalice con las fortalezas para cubrir las debilidades.

Un equipo de ventas es fuerte por los individuos que están dentro del mismo. Las mejores organizaciones de ventas son las que entienden las diferentes habilidades de todos los miembros de su equipo y cómo utilizar este conjunto de habilidades para lograr grandes cosas.

Espero que la información que acaba de leer sea de gran utilidad en su objetivo de ser un gerente estrella.

# ALEJANDRO BEAUROYRE

Si desea ponerse en contacto conmigo,  
sea tan amable de escribirme a  
la siguiente dirección:

*Alejandro Beauroyre*  
[alejandro@alejandrob.com](mailto:alejandro@alejandrob.com)