

Asegúrese de tener

# 20 Claves para ser un Líder de ventas



**G. M. Wilson**

[EstiloGerencial.com](http://EstiloGerencial.com)



# Parte 1: ¿Líder de ventas?

Un día de pago, la quincena del mes, un centro comercial abarrotado de gente y este almacén de marca vacío. Lo mismo sucede con un par de restaurantes reconocidos. Mientras en el uno hay cola para entrar, el otro simplemente está vacío. ¿Qué puede estar pasando? ¿Es muy costoso? ¿Los productos no les interesan a los clientes? ¿Está en el lugar equivocado? Sin embargo, hay una interrogante más grande: ¿qué tan competente es su líder de ventas?

Son varios los ítems que debemos analizar. Su liderazgo, su estrategia, su gestión, entre otros. Empecemos por el liderazgo y su gestión de personal. Como ya hemos dicho en otras ocasiones, el ocupar un cargo, aunque la nomenclatura sea de “líder de...” eso no convierte a la persona automáticamente en un líder.

Se define a un líder porque tiene seguidores.

No son subalternos, no son colaboradores, son seguidores convencidos de que siguiendo a esta persona su vida va a ser mejor y van a obtener resultados que les satisfacen.

Es por eso que se sigue a un líder, por su capacidad de involucrar personas en una visión y en una pasión.



# ¿Líder de ventas?

Y definitivamente, las personas estarán dispuestas a hacer lo necesario por su líder, en especial cuando se requieren sacrificios. Pregúntese: ¿qué estaría dispuesto a hacer su personal por usted y que les represente un sacrificio?

Un conocido, gerente de ventas, se atrevió a decirle a su personal que no le parecía determinada política de la empresa y les dijo a todos que renunciaran, y que levantarán la mano los que lo harían.

Afortunadamente para él todos levantaron la mano, lo que lo conmovió profundamente. Esa fue una muestra de lo que significa ser realmente un líder. Por supuesto, esa política se discutió con la junta directiva y finalmente se desactivó.

No basta con ser un líder, se debe saber el funcionamiento de su cargo en cuanto a su personal se refiere. Se define porque reconoce el proceso de administrar a su personal. Sólo la mejor gente construye una mejor empresa. Es la razón por la que este es el segundo punto. Usted puede tener las mejores estrategias, pero si su gente no está al nivel de competencia requerido para hacer que esa estrategia fluya como debe ser, todo el esfuerzo se perderá.



# 1. Seleccione bien su personal

NO importa la edad.

NO importa la raza.

NO importa el género.

NO importa la experiencia.

NO importa la apariencia.

## Sólo importa el talento.

De nada nos sirve una persona que ha pasado por cincuenta empresas con cien años de experiencia si esta no representa una ejecución sobresaliente.

Es por eso, que cuando contrato vendedores, no me fijo si conocen o no del producto o si tienen trayectoria en determinado mercado; me fijo en que sepan vender... y muy bien que lo demás se aprende.

Y quiero agregar que es mejor tener vendedores provenientes de otras áreas comerciales para quienes la entrada en la empresa sea una mejora.



## 2. Conózcalo

Cada persona es una historia. Aunque se reconoce que en empresas muy grandes es complejo conocerlos a todos, sí es tarea de cada jefe inmediato saber quién es esa persona que tiene a cargo y el líder de ventas se debe asegurar de eso.

Conocer la historia de vida es una herramienta imprescindible para encontrar los “ganchos psicológicos” que harán que esa persona logre cada vez mayores objetivos. Y no son tan obvios como parecieran.

En una compañía de ventas de ropa, contratando mujeres madres de hogar, se pensaba que los hijos eran el mayor disparador de sacrificio y después de nuestra intervención encontramos que esa idea sólo aplicaba al veinte por ciento del personal.

Aunque los hijos eran importantes para todas, existían otras variables que encendían el disparador de sacrificio, tales como los padres, la carrera profesional o el simple dinero, entre otros.

Así que no son cosas que podamos dar por hecho según el perfil, debemos averiguarlo de fondo.



### 3. Entrénelo

No arroje a su personal a la guerra. Si usted quiere tener “campeones” deben entrenar como los campeones. En especial, pertenecer al área comercial es como ser un atleta de alto rendimiento que piensa en ganar una medalla de oro en los juegos olímpicos. Piense en un corredor de cien metros planos, se entrena durante cuatro años o más sólo para correr nueve segundos.

En ese sentido, la mayoría de las compañías son demasiado laxas. Esto sucede en parte por una de esas paradojas que a mí me parecen increíbles del mundo comercial. Cada vez se quiere tener empleados más baratos lo que trae como es obvio, resultados baratos.

**La única alternativa es el entrenamiento permanente.**

Cada acto de venta, en cualquier escenario comercial es como realizar una cirugía de cerebro. Usted no dejaría que un zapatero lo operara, pero si deja que personal no competente atienda a sus clientes que son la razón de existir de la empresa. Usted debe lograr que su personal tenga un alto nivel de experticia para el momento de verdad con cada cliente o sino el paciente se muere y la ganancia potencial se escurrirá por la puerta o colgará el teléfono.



## 4. Desarróllelo como persona

Me parece a mí que este es el aspecto más desatendido y el que mayores pérdidas genera en las organizaciones.

El problema es que los empleados son como los hijos: difícilmente hacen lo que se les dice pero están prestos a hacer lo que ven. El sentido de pertenencia y el compromiso con la empresa no nacen silvestres. Es necesario tener una estrategia educativa que implique los valores corporativos y esté soportada en la evolución personal basa en el ser.

Las personas que se estancan en una función operacional que no implica ningún tipo de crecimiento, por la entropía de la personalidad, siempre tenderá al conformismo y a la mediocridad. Si su empresa no los puede hacer crecer vía estructura, debe preocuparse en hacerlos crecer vía educación. Es de insistir en que sólo mejores personas hacen mejores empresas.

No está por demás aclarar nuestra nomenclatura de cómo debemos proceder en la evolución del personal: entrenamiento se basa en el hacer, formación se basa en el ser y capacitación se basa en el saber. Cualquier estrategia de desarrollo de personal que planteemos debe tener estos tres componentes y le garantizo que no se soluciona con una conferencia. Se requiere una estrategia corporativa.



## 5. Hágale un seguimiento a su calidad de vida

El valor de una canasta familiar para un grupo familiar formal, es decir: padre, madre, hijo, puede llegar hasta los ocho salarios mínimos.

**¿Cómo cree usted que viven. cuando su empresa sólo paga el mínimo?**

La mayoría de los directivos, no todos, por supuesto, nunca han sentido la desesperación de un padre que trabaja todos los días desde que amanece hasta que anochece y aun así su familia aguanta hambre.

**Lo normal es que los directivos vivan en una burbuja abstraídos de la realidad de vida de su personal.**

Sin que lo justifique, ni más faltaba, sin embargo, después nos quejamos de que haya empleados mediocres, de que roben o se dejen llevar por la corrupción. Claro, este es un punto de un intenso debate pues las empresas no le pueden solucionar el problema. Las estructuras organizacionales en todo el mundo solamente le pueden dar sostenibilidad a la miseria, no la pueden desaparecer, sobre todo porque la competitividad, incluso de las naciones, está medida, erróneamente pienso yo, por el costo de la mano de obra directa y no por el desarrollo de su inteligencia.





## 5. Hágale un seguimiento a su calidad de vida

Esto implica que permanentemente, para sobrevivir en los mercados, los empresario debemos buscar reducir costos y en ese razonamiento pagar menores salarios, “por eso tendemos a contratar a más mujeres, se les paga menos”. Que conste que esta frase no es de mi autoría, se la escuché a un gerente. Si vía salario no es posible solucionar el problema de los bajos recursos de nuestro personal, debemos buscar alternativas, de ahí que las Cajas de Compensación Familiar son una grandiosa alternativa, lástima que no falta el miope del gobierno que las quiera acabar junto a otros incompetentes que las manejan mal sin respetar su filosofía.

Se preguntará usted como líder de ventas ¿qué puede hacer? Pues si algo tiene el área comercial es que permite, vía comisiones, que las personas se pongan su propio salario. Si su producto o servicio es competitivo y su gente es competente, es la fórmula para el éxito. Permita que ganen comisiones, permita que tengan buenos resultados, incluso, permita que mediante un trabajo excelente ganen más que usted. **Págueles bien.**

La buena calidad de vida también se debe dar en el ámbito laboral. Este punto lo desarrollaremos en otra oportunidad, aquí sólo le doy una frase: **“si de todas maneras los vas a explotar, por lo menos no los maltrates”**. Una buena calidad de vida es como la gasolina de un carro, si esta se acaba, el motor no funciona y es lo mismo para las personas. Y la gente es el motor de su empresa. ¿Cómo está andando su organización.



## 6. Dele las herramientas para su trabajo

No es la primera vez que encuentro que las organizaciones mandan a su personal a la guerra. La empresa de seguros de vida que por base de datos les entrega el directorio telefónico de la ciudad. ¡Qué vergüenza!

En el área comercial, no importa el tipo de ventas que sea, la primera herramienta es una buena segmentación. Es decir que si el mercadeo es bueno las ventas son efectivas, de lo contrario será un quemadero para todos, incluyendo al líder de ventas. La segunda herramienta es un buen entrenamiento en protocolos. Cuando el personal comercial sabe específicamente lo que tiene que hacer su trabajo se facilita y medir su desempeño también se facilita. Y ahí sí, lo que entendemos por herramientas, el equipamiento.

Tanto la tecnología adecuada que si no existe la debemos desarrollar, los catálogos y las comunicaciones, son vitales para el proceso comercial. En las ventas BXB, por ejemplo, la posibilidad de cotizar en la cara del cliente es importante. En la venta de mostrador, en especial de almacén, la posibilidad de reconocer a los clientes en el acto es un súper truco, y en ambos casos, estar actualizado en línea con un dispositivo móvil sobre la situación de los inventarios, multiplica muchas veces la agilidad, un factor que los clientes aprecian. De nada sirve tener a la mejor gente si no les posibilitamos las herramientas para ser más efectivos.



# 7. Saber distribuir la carga de responsabilidades

Asegúrese de tener

- ¿Cuántos clientes debe atender un vendedor externo?
- ¿Cuántos clientes debe atender un vendedor de mostrador?
- ¿Quién se encarga de la caja?
- ¿Quién se encarga de la limpieza?
- ¿Los vendedores deben cobrar?
- ¿Quién determina si a un cliente se le puede vender o no?

**¿Le parecen preguntas irrisorias? Pues claro que no lo son.**

¿Una zona de ventas grande debe tener mayores resultados económicos? No necesariamente.

Desde saber distribuir las zonas de ventas o las carteras de clientes activos hasta saber distribuir las responsabilidades del punto de venta, incide en los resultados comerciales. Debemos estar atentos a que estas distribuciones sumen y no resten en términos de la capacidad operacional del personal de ventas y de servicio. Una mala distribución es sinónimo de la no competencia del líder de ventas y es fácil verlo en la manera cómo son presentados los informes de resultados.



# Parte 2. ¿Para qué nos pagan?

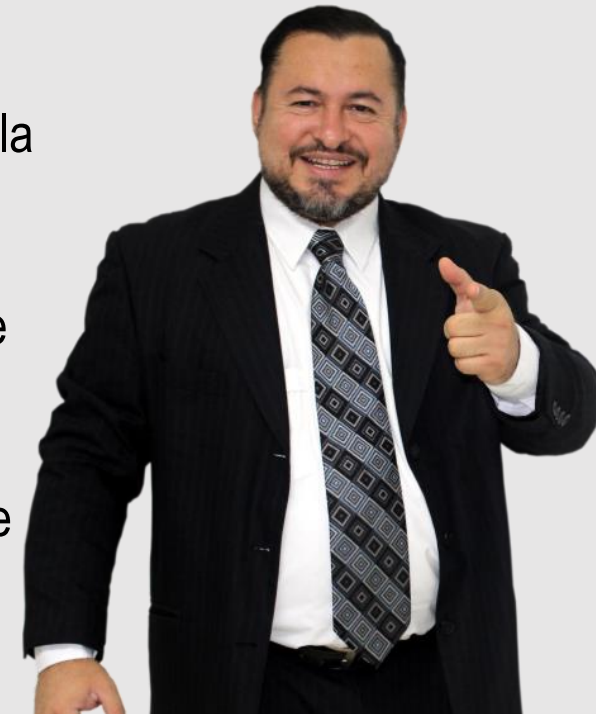
Asegúrese de tener

Le invito a que le haga esta pregunta a su líder de ventas. Si la respuesta que le da es que le pagan para vender o para lograr que sus vendedores vendan más, mejor despídalo de ipso facto. Ese líder de ventas no sabe lo que está haciendo y seguramente le hará quebrar su compañía.

**Sí, ya sé que la respuesta parece lógica y no es así.**

A un líder comercial se le paga para convertir ideas en dinero y el dinero en más dinero. No necesariamente vender más significa mejores resultados. Cuando se vende a presión, por las malas, como si todos fuésemos vendedores de seguros, tarjetas de crédito o de televentas, lo único que se logra es el malestar de cliente, es una garantía de la no recompra y esa es la fórmula del fracaso; cada vez requieren más cobertura pues no pueden mantener a los clientes.

Es una de las tantas razones por la cual los clientes no son fieles, por el vendedor fastidioso que le quiere meter el producto o servicio por todos los orificios: ojos, oídos, boca... No somos vendedores, somos servidores. Si nuestro cliente es una empresa, nuestro producto o servicio debe ayudarle a ser mejor su gestión y a obtener una mayor rentabilidad, no estamos tratando de “venderle” estamos ayudándole para que sea más competitivo y gane. Si nuestro cliente es un sujeto, no quiere que le vendamos, quiere que le ayudemos a ser feliz, a sentirse mejor consigo mismo.



# ¿Para qué nos pagan?

Asegúrese de tener

De nuevo no nos pagan para vender, nos pagan por realizar un ejercicio financiero que produce una rentabilidad; el producto o servicio son sólo un accidente en el camino, claro, parte de la estrategia, pero que si no dan el resultado buscado se debe reemplazar, con todas las consideraciones del know how de la empresa lo que me hace pensar: hasta donde la organización es capaz de identificar realmente los deseos y necesidades de los clientes, ¿Lo hacen o sólo producen porque sólo eso saben producir?

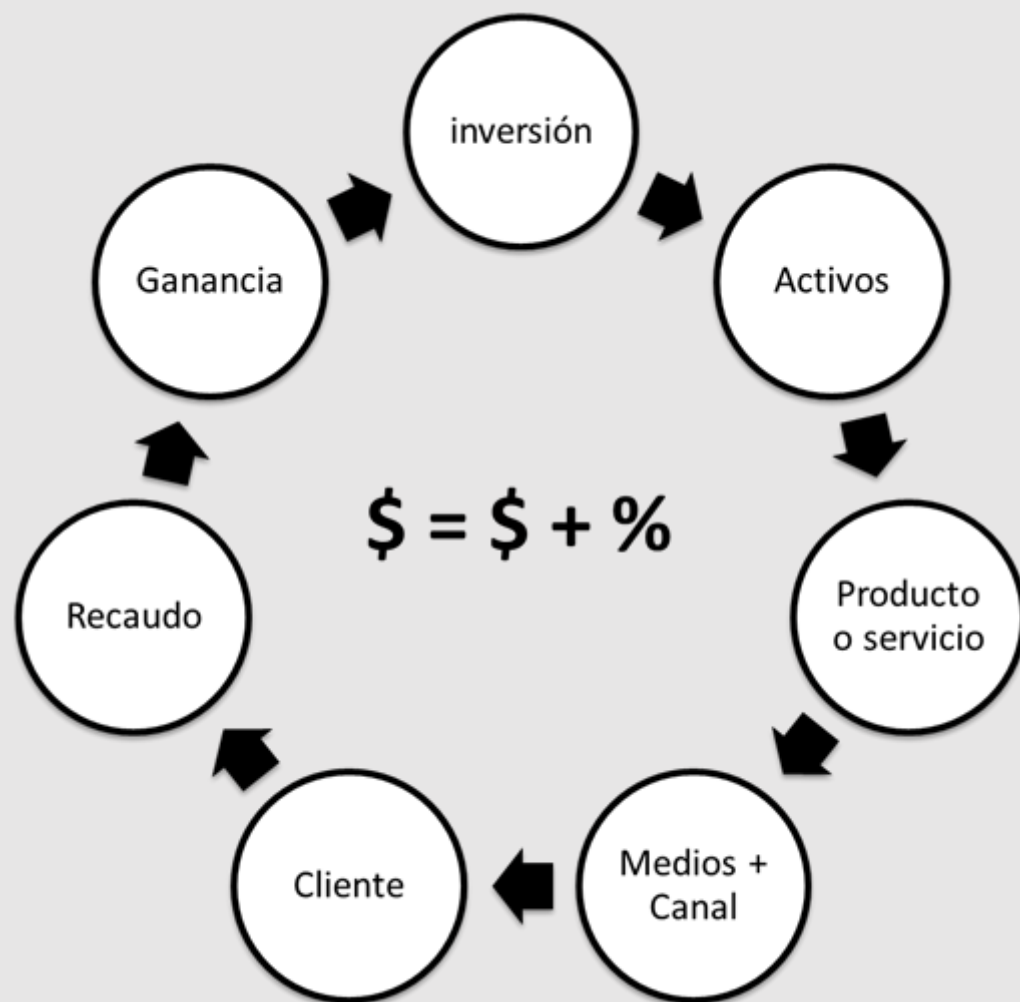
Me recuerda a un conocido que tiene una empresa de equipos de organización de colas, o turneros como los llama una amiga.

No estoy diciendo que se deba abandonar eso que le da característica a la empresa, aun así, los mercados cambian y evolucionan, lo decía Theodore Levitt cuando hablo de la miopía del mercadeo y como tal las empresas debemos seguir el ritmo y si debemos realizar una investigación de comportamiento del consumidor y desarrollar nuevos productos o servicios, es esto lo que le da el cumplimiento de los objetivos básicos: supervivencia, rentabilidad y crecimiento.



# ¿Para qué nos pagan?

Asegúrese de tener



Lo importante es la rentabilidad, no la venta.

Cuando se entiende que su labor no es vender y que todo ejercicio comercial es financiero, las perspectivas son otras. Insisto en que a un líder comercial se le paga para convertir ideas en dinero y el dinero en más dinero y eso lo logrará mediante una idea que es tan intangible como compleja de manejar: mantener a los clientes felices y comprando.

No, otra vez no, **a un líder comercial no se le paga para vender, se le paga para que los cliente compren** y hay un océano de diferencia entre una cosa y la otra y si usted no entiende esta idea, estamos en problemas.



# 8. Se debe tener clara la estrategia

Asegúrese de tener

Pienso otra vez en el almacén y en el restaurante y eso que yo soy cliente de ese restaurante, sin embargo, en esas circunstancias: día de paga, centro comercial lleno, el restaurante de al lado lleno y este vacío, tanto que ese día tampoco quise entrar me fui para el que estaba lleno, eso es parte de la naturaleza humana.

Es un restaurante conocido, como el almacén, su posicionamiento de marca es bueno y los productos son buenos y todavía así, no había clientes. Esto me da vueltas en la cabeza y hasta me causa dolor. ¿Cuál es el problema?

Para esto, regularmente tengo una respuesta: “no existen los malos mercados, existen las malas estrategias y la falta de espíritu”. Hay una razón fundamental por la cual los miles de clientes se le pasan por el frente y no entran y es la desconexión con una estrategia que provenga del conocimiento del comportamiento del consumidor.

Dentro del proceso al que me gusta llamar “ingeniería inversa desde la mente del cliente”, los productos y servicios se debe construir como objetos del deseo de un segmento específico de clientes y dentro de ese marco conceptual se debe construir la estrategia.



# 8. Se debe tener clara la estrategia

Asegúrese de tener

Si este proceso no se da, se producen estos resultados. Claro que esto también tiene otro origen y es una mala selección del líder comercial. No cualquiera es competente para ocupar este cargo.

Aunque regularmente no reseño marcas en mis escritos, sí quiero resaltar el trabajo que está haciendo las empresas de mensajería en nuestro país, específicamente Coordinadora Mercantil y Servientrega, aunque tengo mis reservas sobre la calidad y calidez de su servicio, son unas pequeñas manchas, me quito el sombrero ante sus estrategias.

Cuando el líder de ventas tiene clara su estrategia comercial, la cosa debe funcionar. No estoy diciendo que sea infalible y que no se equivoque.

Estoy diciendo que tiene muchas más posibilidades una organización que tiene a un verdadero líder comercial con buena una estrategia que aquella compañía que sólo piensa en vender a costa de lo que sea.

**Una vez clara la estrategia, viene lo que llamo los “diez mandamientos del líder comercial”:**





# 9. Asegúrese de conocer al cliente

Asegúrese de tener

No importa si le parece que con este punto soy muy reiterativo. He encontrado que en el discurso muchas compañías dicen conocer al cliente, sin embargo sus acciones revelan que no tienen ni idea de lo que es el comportamiento del consumidor y mucho menos tienen idea del uso de las nuevas tecnologías de neuromarketing, o sea que es sólo palabrería y así es una apuesta en la que una de cada cien estrategias puede que tenga éxito, de resto es un quemadero de personal y la regla es simple, entre mejor es el mercadeo, mejor son los resultados financieros, el mercadeo se trata de conocer al cliente; ahora piense por qué en América Latina estamos como estamos. El verdadero mercadeo es casi inexistente y pareciera ser un privilegio de las grandes empresas cuando en realidad es un asunto de inteligencia.

Si no conoces al cliente, cómo le vas a dar lo que desea y luego nos quejamos de los clientes infieles. Todavía hay gerentes que no tienen ni idea de lo mucho que han cambiado los clientes en los últimos cinco años. Le voy a dar una frase para que la piense: **“Es el mercadeo el que vende, los vendedores sólo cierran el ciclo”**. El entendimiento del cliente es tarea del mercadeo, la tarea de ventas es materializar las estrategias y en el proceso comercial clasificar y calificar clientes, esta tarea permite ahorrar dos cosas de las que casi no disponemos, tiempo y dinero y hacer que nuestro personal vaya más a la fija.



# 10. Asegúrese de tener el producto o servicio adecuado

Asegúrese de tener

El producto o servicio debe estar diseñado para la estructura mental, emocional y sensorial del segmento de mercado.

Todavía me encuentro a gerentes que no entienden esta idea.

Producen lo que saben producir y luego buscan al mago que les venda esa vaina.



# 11. Asegúrese de tener la producción adecuada

Asegúrese de tener

Existen las herramientas de pronóstico de la demanda, aunque he encontrado que la mayoría de las micro y pequeña empresa no las usan. Saber cuánto producir es tan importante como saber qué producir y qué decir de saber cómo producir.

El tener en cuenta la cadena de valor y el índice de deseabilidad hace parte de una estrategia exitosa. Para quienes no saben qué es el índice de deseabilidad, es una medida que nos dice qué tanto un proceso le aporta a que el cliente desee comprar el producto o servicio, si no le aporta, debemos preguntar qué tan imprescindible es ese proceso y si no lo es, debemos desaparecerlo.

Debemos aprender a introducir criterios de Lean Factory a nuestro proceso de producción, no importa si se trata de producto o servicio, estos criterios de buenas prácticas empresariales y de producción y sus diversas herramientas, aplican.

Y de lo que sí debemos sospechar es de las certificaciones de gestión de la calidad, pues la experiencia ha demostrado que terminan estandarizando la mediocridad mientras que entorpecen el proceso comercial. Esto es porque simplemente los copiamos sin entenderlos y siendo que podrían convertirse en una ventaja para la organización, lo que la mayoría logra es ponerla en números rojos.



# 12. Asegúrese de conocer el mercado

Asegúrese de tener

El mercado son clientes con deseo y dinero para comprar.

Esa es la versión resumida, aunque la verdad es que el mercado está compuesto por múltiples jugadores que juegan con diferentes reglas en los diferentes campos de juego en los que nos movamos.

Usted debe conocer perfectamente a sus competidores y debe conocer aún más sus territorios de ventas.

Debemos saber cuándo estar en la modalidad marketing y cuándo estar en la modalidad friendketing; debemos reconocer el impacto de las “fuerzas de Porter”, aunque me parece que se queda corto en la descripción de los jugadores y que Nalebuff acierta un poco más cuando se refiere a quiénes intervienen en un mercado.

Espero por su bien que sepa de lo que le estoy hablando o de verdad estamos en problemas pues hace parte de lo básico que debe saber un líder comercial.



# 13. Asegúrese de tener la logística óptima

Asegúrese de tener

Encontró sus ventajas comparativas, encontró sus ventajas competitivas, entendió el mercado, entendió al cliente, y entendió el canal, ahora ¿cómo les va a llevar su producto o servicio? ¿Con qué elementos va a ejecutar su estrategia? ¿Cómo le va a poner el producto en la mano al cliente? Todas las buenas intenciones no bastan si todas las modalidades de movilización y almacenaje no están resueltas.

Entender la logística, para alguien que no es logístico, no es fácil y nosotros somos comerciales. Cómo hemos descrito en otras ocasiones, la logística es una sola, aun así, para explicarla, apelamos a dividirla, aunque esto no sea ortodoxo.

**Primero la dividimos en dos: logística interna y logística externa.**

La logística interna está compuesta por la logística administrativa encargada de disponer todos los recursos y elementos para que la organización funcione, desde camiones hasta el papel del baño.

La logística de producción es todo el movimiento, almacenamiento y apoyo a la transformación desde el proveedor hasta la puerta de la bodega y la logística comercial, desde la puerta de la bodega hasta la mano del cliente.

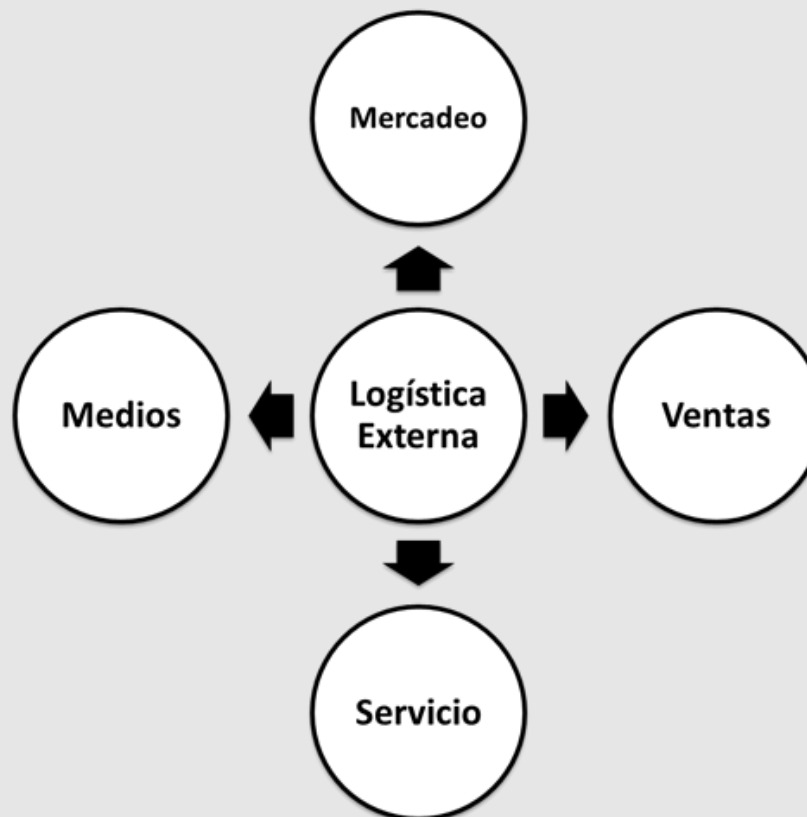


# 14. Asegúrese de tener la logística óptima

Asegúrese de tener

Esta última, la logística comercial, es la que llamamos logística externa y se encarga de apoyar los procesos de mercadeo, la movilización para la promoción comercial que permitan hacer la campaña adecuada; sustentar la disposición en los puntos y procesos de venta y soportar la materialización del servicio.

Para darle a entender cómo es normalmente la relación entre el área comercial y la logística, con amor les suelto esta frase: “Si en los detalles está el demonio, la logística es el infierno”.



## 15. Asegúrese de conocer el canal

No sólo el producto o servicio debe ser adecuado para el cliente, también debe ser adecuado para el canal de comercialización, otro dolor de cabeza que incluso tiene más barreras de entrada que el mercado mismo.

No se olvide que los productos o servicios son irrelevantes en sí mismos, al canal sólo le interesa un vehículo que le permita tener una rentabilidad; ellos sí están convencidos de que su tarea es convertir un peso en dos, por lo que no importa lo beneficioso o social o bonito que sea nuestro producto o servicio, si no es capaz de generar tráfico y generar rentabilidad, no tendrá cabida en el canal, aun teniendo en cuenta que también el canal debe ser el adecuado para el producto o servicio.

## 16. Asegúrese de tener el personal idóneo

Nada existirá si quienes están encargados de materializar las estrategias no están preparados para ello.

Por eso, el líder debe inmiscuirse y exigir con criterios y argumentos en la selección de su personal y entrenarlo y entrenarlo y por si las moscas... entrenarlo.



# 17. Asegúrese de tener el presupuesto adecuado

Asegúrese de tener

Cuando ocupé la primera vez el cargo de jefe de ventas, lo supe y luego el cargo de director de mercadeo y comunicaciones, lo padecí todavía más, tanto que me acostumbré a eso, pero no es lo ideal: en nuestro lenguaje local, “toca trabajar con las uñas”, o lo que es lo mismo: nos toca hacer milagros con el mínimo presupuesto, el dinero nunca alcanza.

Bueno esto nos sucede a nosotros en América Latina, pero no creo que sea diferente en el resto del mundo.

Yo sé que usted como yo, ha pensado alguna vez en lo que haría si tuviera el recurso; las maravillas que pondría en el mercado, sin embargo, cada día se estrelló con la realidad de su presupuesto y aun así, producimos resultados.

Es por eso que creo, en mi humilde opinión que quien es capaz de ejecutar una estrategia comercial en nuestra región y tener éxito, está al nivel de los mejores del mundo.

De todas maneras es un escenario poco deseable. Lo ideal es que si usted es capaz de vislumbrar la estrategia adecuada para lograr los objetivos, también tenga el presupuesto para hacerlo.





# 18. Asegúrese de tener los sistemas adecuados

Asegúrese de tener

## Purifique su sistema de información comercial.

Si usted no sabe que está pasando en su organización y no sabe qué está pasando en el mercado, en realidad no hay manera de ser un buen líder comercial.

Existen diferentes tipos de sistemas en cuanto a procedimientos y sistemas en cuanto a software que ayudan a la gestión: desde diversos ERP, CRM, sistemas de facturación, incluso algunos se llaman directamente “sistemas de información comercial”.

Existen programas de inteligencia de mercado y simuladores de negocio, así que es importante que usted sepa cuál es el idóneo para la empresa y saberlo utilizar.



# 19. Asegúrese de estructurar muy bien sus estados de flujos de efectivo.

Y volvemos al principio, a un líder comercial se le paga para convertir ideas en dinero y el dinero en más dinero.

Esto implica que debemos aprender a reconocer cómo se mueve el dinero en el mercado y cómo se mueve el dinero en nuestro negocio.

Establecer políticas, procesos y procedimientos que garanticen el flujo de caja.

Este es el mayor dolor de cabeza de los gerentes porque piensan que el flujo de caja se da en las ventas como sea y no es así, el flujo de caja se da cuando se logra mantener un proceso de recompra por parte del cliente y eso va mucho más allá que simplemente vender.



# 20. Asegúrese de ser coherente.

Asegúrese de tener

Sí, son demasiadas cosas para asegurarse, estar pendiente y buscar que se ejecuten como debe ser para obtener los resultados que deben ser.

En ocasiones puede ser agobiante, pero de nuevo, para eso nos pagan, sino, cualquiera podría ser un líder de alta calidad en ventas, un verdadero estratega comercial.

Todas las estrategias y tácticas deben estar en su cabeza, programadas y organizadas con criterios sólidos y bien argumentados que permitan mostrar un estilo de dirección y una línea de conducta que le haga sobre salir.

Mantener esta línea es lo que le da confianza a la gente y logran convertirlos de colaboradores a seguidores. Por supuesto el tema no se agota aquí. La tarea del líder de ventas tiene otras complejidades que veremos en otra ocasión.



# Curso de habilidades de Psicosemiología Aplicada

- Diseño de campañas
- Diseño de productos
- Visual Marketing
- Negociación
- Ventas
- Servicio al cliente

Diplomado asincrónico:

Whatsapp: +57 – 3105102373

[estilogerencial@une.net.co](mailto:estilogerencial@une.net.co)



Escuela  
Superior  
del Servicio



Revista  
Estilo  
Gerencial



Consejero  
Gerencial

