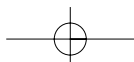
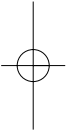
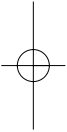
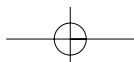
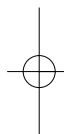
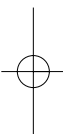


EL HOMBRE QUE RECUPERÓ
EL ORGULLO DE VENDER





Víctor Barajas y Lorenzo Muriel

El hombre que recuperó el orgullo de vender

La dignidad de una profesión

E M P R E S A A C T I V A

Argentina - Chile - Colombia - España
Estados Unidos - México - Uruguay - Venezuela

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo públicos.

© 2007 by Víctor Barajas y Lorenzo Muriel

© 2007 by Ediciones Urano, S. A.

Aribau, 142, pral. - 08036 Barcelona

www.empresaaactiva.com

www.edicionesurano.com

ISBN: 978-84-96627-36-9

Déposito legal: B - ????????????????????????????????????? - 2007

Fotocomposición: Ediciones Urano, S.A.

Impreso por Romanyà Valls, S.A. - Verdaguer, 1 - 08786 Capellades (Barcelona)

Impreso en España - *Printed in Spain*

Índice

Dedicatoria.	9
Introducción.	11
1. Extraños en un tren.	13
<i>La importancia de tener la mente abierta</i>	
2. Misión imposible.	23
<i>Arriesgarse es la clave</i>	
3. Fresh	33
<i>Planificar para vender</i>	
4. Good luck (and good night)	45
<i>Valora lo que haces</i>	
5. Espering room.	53
<i>La confianza en el trabajo bien hecho</i>	
6. Tienes un e-mail	65
<i>Saber esperar</i>	
7. El porqué de las cosas	79
<i>La ilusión te sacará de la rutina</i>	
8. El estanque dorado	97
<i>Sé capaz de premiarte</i>	
Respuesta de los autores a preguntas de los lectores	109
Agradecimientos.	11

DEDICADO :

A mis hijas Patricia, Laura y Mar, por dar sentido
y luz a todo esto que llamo mi vida.

*«La palabra progreso no tiene ningún sentido
mientras haya niños infelices»*

ALBERT EINSTEIN

A mis padres, Víctor y Carmen, por darme
la oportunidad de ser, una... ¡y mil veces!

«La naturaleza no hace nada en vano»

ARISTÓTELES

A mi mujer Mariola, por acompañarme en el viaje.

«El hombre solitario es una bestia o un dios»

ARISTÓTELES

VÍCTOR BARAJAS CASENY

DEDICADO :

A mi abuelo y a mi madre, que me enseñaron a vivir,

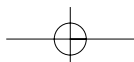
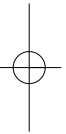
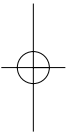
A mi padre, que me da fuerzas para vivir,

A Neus, que es mi vida,

A Jordi y Albert, por ponerle sal y pimienta a mi vida,

Y a todas aquellas personas que bien haciéndolo
o bien leyéndolo le dan vida a este libro.

LORENZO MURIEL REDONDO



Introducción

Cuando preguntamos a los niños qué quieren ser de mayores solemos obtener una lista interminable de profesiones. Pero ¿se ha encontrado el lector alguna vez que la de vendedor figure entre ellas?

Cuando nuestros hijos, en el colegio o en el instituto, sus tutores los aconsejan acerca de los estudios (carreras, diplomaturas, especialidades) para los que creen que están mejor preparados, ¿por qué en ese catálogo no figura la formación para ser vendedor si las empresas invierten grandes cantidades de dinero en instruir en ventas a sus empleados?

Cuando buscamos en las ofertas de empleo, encontramos anuncios pidiendo ejecutivos comerciales, gestores de cuentas, asesores comerciales. En realidad están pidiendo vendedores, ¿por qué, entonces, no los llaman por su nombre?

Imaginemos todos los vendedores que hay en el mundo: ¿cuántas ciudades como Nueva York ocuparíamos? ¿Y si imaginamos a los que han elegido ser vendedores porque les gusta?

Nosotros nos hemos planteado estas cuestiones, y el deseo de hacer frente a las respuestas que hemos obtenido nos ha movido a escribir este libro. Porque más allá de las

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

razones que cada cual pueda esgrimir, hay una palabra que lo resume todo: DESPRESTIGIO.

Este libro nace, pues, de la necesidad de prestigiar la venta, de valorarla como corresponde y de sentirse orgulloso de ser vendedor.

Tras muchos años vendiendo y enseñando a vender, seguimos diciendo que somos vendedores y que estamos orgullosos de serlo.

En este libro hemos querido contar, de una manera novelada y amena, la realidad del vendedor que se siente vendedor. En él el lector encontrará nuestra visión de la venta: cómo creemos que se debe entender, los valores que la sustentan, los estados de ánimo en que se manifiesta y los comportamientos y actitudes que hemos comprobado que funcionan.

1

Extraños en un tren

Jueves, primero de marzo

«Desde que he aprendido a estar orgulloso de mi profesión soy feliz», leí en la contraportada del periódico que acababa de darme la azafata del tren. «Si fueras vendedor en vez de músico, seguro que no dirías esas cosas», le dije en voz baja al clarinetista canoso y cincuentón que salía en aquella fotografía.

Me presentaré: mi nombre es Alberto Baltasar. Me dedico a vender y por eso cada semana viajo para visitar a mis clientes importantes. Todos son iguales, conocido uno, conocidos todos, o eso dice mi jefe y a lo mejor tiene razón. Digo a lo mejor porque en mis diez años trabajando en ventas ya pocos clientes me sorprenden, he visto tantos que los calo a la primera.

Según mi reloj de pulsera eran las nueve. «Te quedan tres horas de viaje, Alberto. Deja de pensar en los infernales horarios que tienes y ponte cómodo.»

Así que me fui al baño a lavarme la cara, las manos y a peinar mis incipientes canas para olvidarme del peso del día y disfrutar de la sensación de relax que da tener la piel limpia y el pelo peinado. Volví a mi asiento; lo siguiente, para sentirme a gusto, era la curva que, en mi caso, por

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

dedicarme a lo que me dedico, no podía ser la de la felicidad, así que, cuidadosamente, porque además no me gusta que se note, me desapreté un punto el cinturón y, a continuación, me subí los calcetines, inconvenientes de ser alto y tener que encajar en asientos pequeños.

Comprobé que el tren se ponía en marcha a su hora. Minutos después, la azafata pasó ofreciendo un zumo. Es de lo poco bueno que tiene ser vendedor, que viajas en preferente. Estaba solo, no tenía compañero de viaje, así que volví a cerrar los ojos, me concentré en la música y empecé a relajarme. No habrían pasado ni veinte minutos cuando escuché:

—Disculpe, ¿me permite pasar? —era una voz femenina.

No podía ser. Al abrir los ojos me la encontré allí. Era ella, ¡estaba seguro! Renata Montada, la «doble dulce», una famosa de la televisión iba a ser mi compañera de viaje.

—Pase, pase —le dije, y me levanté.

—Buenas noches y perdone por molestarle —me contestó mientras se acomodaba—. ¿Le importaría subirme estas bolsas ahí arriba?

Le subí las bolsas pensando «No te voy a subir las bolsas ahí abajo».

—Muchas gracias.

La ropa, toda de marca; el móvil, de última generación; las joyas, insultantes, llevaba encima más dinero del que yo ganaba en un año.

Una extraña sensación se apoderó de mí. Por un lado, excitación: era una mujer preciosa, cintura pequeña, cadera ancha, piernas largas y pechos turgentes; por otro, rechazo: por ganar tanto dinero vendiendo sus intimida-

Extraños en un tren

des, por mentir y excitar el morbo en programas de máxima audiencia y mínima calidad.

«Así cómo va a tener la venta una buena imagen. Cómo se puede uno sentir orgulloso de ser vendedor, ¡cómo no disfrazar la profesión! Ya no hay vendedores, ahora son ejecutivos de ventas, asesores comerciales, promotores comerciales...», pensé.

—¿Necesita algo? ¿Quiere que le traiga un refresco, un zumo? Cualquier cosa que desee no tiene nada más que pedirla —le dijo la azafata a la Doble Dulce.

«¡Qué escándalo, le traen lo que quiere y fuera de horas; Seguro que conmigo no lo harían.»

—Pues mira si, si eres tan amable de traerme un sándwich y una coca-cola.

Cuando volvió la azafata además de lo pedido en la bandeja venía una revista en la que ella aparecía en portada.

—¿Me firma un autógrafo para mi madre? —le pidió la azafata.

Con la revista en la mano, la tal Renata se dirigió a mí:

—¿Le importa abrir su mesa para que pueda firmar?

No me negué a pesar del odio que toda aquella escena me provocaba. Renata, para firmar sin tirar la comida, tuvo que ponerse tan pegada a mí que noté su perfume, su pelo y su enorme pecho. No sé por qué al instante me vino a la cabeza aquella revista masculina en la que posaba tal y como su madre la trajo al mundo.

No fue ni la última atención que tuvieron con ella ni el último autógrafo que firmó. Hubo cerca de ocho durante el trayecto. Aunque lo peor estaba por llegar. Primero fueron los «azafatos» del tren y después varios pasajeros. El

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

comienzo siempre era el mismo: «¿Podemos hacernos una fotografía con usted?» En algunas ocasiones hasta me tocó dejar el asiento para que pudieran caber todos en el visor de la cámara del teléfono móvil.

Vamos, que tuve el viaje tranquilo y descansado que necesitaba después de todo el día de visita en visita intentando vender. Si ya me molestaba ese circo de los famosos, durante aquella parte del trayecto hubiera iniciado una cruzada para expulsarlos del país.

Fue dar las diez de la noche y, como en el cuento de la Cenicienta, todo cambió. Me puse los auriculares para ver la película, *La octava mujer de Barbazul*. Otra película en blanco y negro. «Últimamente, cada vez ponen más películas antiguas, debe de ser que no tienen mucho presupuesto», pensé. En otras circunstancias hubiera pasado de verla y me habría echado a dormir; sin embargo, decidí verla.

«Las desgracias nunca vienen solas», me dije tras ver en la primera escena que un vendedor le vende el pantalón del pijama a un cliente, el protagonista de la película, y la camisa del pijama a una clienta, la chica de la película. Otra película antigua con escenas de ventas, de esas que te ponen en los cursos de formación.

Al quitarme los auriculares escuché:

—... Los niños ¿han cenado bien?... Entonces dale un poquito del jarabe que tienes arriba, en el tercer estante del armario de la cocina y... Vale, vale, pero tienes que ponerle la manta... Sí, sí, pero no te olvides de prepararle para mañana un bocadillo al pequeño para que se lo lleve al cole, y que se abrigue bien, que luego nos da cada susto... ¿Qué tal los deberes del mayor? Ya... Ajá... Pues si no

Extraños en un tren

sabe hacer el problema y tiene ganas dile que se ponga un momento y le echo una mano... Si está cansado ya lo haremos... ¿Pudiste hacer lo de tu madre? Claro, claro, muy buena idea... Te quiero, amor. Pásamelos, por favor... Hola, chiquitín, te quiero, amor mío, abrígate esta noche y sueña cosas bonitas que igual mañana tienes una sorpresa... Yo a ti también; adiós, cariño... Oye, oye... Se ha cort... Hola, ¿dónde estabas que has tardado tanto en ponerte?... Bueno, hombretón... Así me gusta, que seas aplicado y hagas los deberes. Vale, no te molesto más, te quiero, vida, mañana haremos juntos los deberes, ¿de acuerdo? Qué ilusión me ha hecho lo que acabas de decirme, te quiero amor, hasta mañana.

Renata colgó el teléfono y nuestras miradas se encontraron. Mi gesto de «me han pillado escuchando conversaciones ajenas» recibió una sonrisa entre comprensiva y tierna. La Doble Dulce tenía esa cara de madre que todas las mujeres llevan de serie y que ponen tan a menudo.

Sonó su teléfono.

—Sí, sí, dime. Voy de camino. Sí, he cogido el tren esta noche para poder repasar tranquila en el hotel todos los detalles antes del próximo programa. De todas maneras, ¿está resuelto el tema de las imágenes? Ya sabes que como me pasen las «fotos» que hice desnuda mientras hablo, me levanto y me voy... Bueno, pues entérate bien de esto porque igual estoy haciendo el viaje en balde. Ya que te tengo, otra cosa, ¿te han pasado ya las preguntas que me van a hacer? ¿¡Todavía no!?! Los de este programa siempre igual, todo para última hora. Escucha, he tenido un problema con el fax en la oficina y no me ha llegado el contrato, así que haz las gestiones que te he dicho y luego me llamas.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Permanecí con la mirada perdida en el televisor y los auriculares puestos, pero sin voz. Me intrigaba aquella situación, estaba asistiendo a la preparación de un programa de televisión. Por el rabillo del ojo vi que dudaba, pero al final se decidió.

—¿Tienes fuego? —me preguntó.

Hice como si no la escuchara, aunque la había oído. Entonces me di cuenta de que la cara le había cambiado. Era la tercera cara que le veía: diva, madre y esta última, de trabajadora.

—Perdona, ¿tienes fuego? Es que estoy nerviosa. Preparar un programa de televisión para entretener a la gente no es nada fácil. Cuando estás sentada en el sofá de casa todo parece muy sencillo, pero lleva una cantidad de trabajo enorme. Hay que tenerlo todo preparado, debe ser como la maquinaria de un reloj —dijo de carrerilla.

—Ya me imagino, pero...

Volvió a sonar su teléfono.

—¿Has solucionado lo que te pedí? Qué tranquilidad. Es que me da mucho coraje lo del desnudo, en buena hora lo hice... Bueno, lo hice por lo que lo hice, pero ya es agua pasada. Manos a la obra, ¿qué quiere el cliente?

Aquella pregunta captó mi atención. Deformación profesional. Y, otra vez, me encontré escuchando atentamente la conversación.

—Esa pregunta no me parece adecuada; yo eso no lo sé y además entran terceras personas con las que no he hablado, así que no contestaré. Diles que si es posible la eviten, y si la hacen no la responderé, bueno o lo haré tipo político, ya sabes, respondiendo lo que me dé la gana. ¿Cuántos de ellos luego van a publicar artículos sobre lo

Extraños en un tren

que yo diga? ¿Has hablado con otros programas de la cadena para ver qué bombo le van a dar al tema?

Bajó la mesa, abrió una preciosa libreta, sacó un bolígrafo Montblanc y comenzó a apuntar. Me parecía que la persona que llevaba a mi lado no era la persona que yo pensaba.

—Si lo hacemos así, me parece bien. Lo que tenemos que ver son las horas de máxima audiencia, para saber cuándo tengo que soltar la exclusiva. Antes de la publicidad —insinuó, y luego añadió—: Eso que dices me parece todavía mejor, primero me peleo con «el de siempre», él me reta y luego yo me apuesto algo con él, nos vamos a publicidad y a la vuelta suelto la exclusiva... De acuerdo.

Aquel toque de planificación me sorprendió. Lo iba preparando todo, parecía una tela de araña, perfectamente tejida, en la que nada se dejaba al azar. La verdad es que era buena vendedora, quizá por eso era de las que más cobraba. La libreta seguía llenándose de horas, datos, cifras, frases, que eran titulares de revistas del corazón. De repente me encontré mirándola como miraría a cualquiera.

—Pásale al abogado lo que hemos hablado y que te diga antes de que entre en el programa cuáles pueden ser las consecuencias legales y si tengo derecho a cobrar si en algún momento me marcho o tengo que hacer algo no previsto.

Durante los casi cuarenta y cinco minutos que duró la llamada me tuvo tan enganchado en la conversación que estuve mirándola como si la viera en el televisor, sin darme cuenta de que tanto tiempo fijándome en ella podría incomodarla. Por eso justo cuando ella colgó y yo ponía cara de distraído, desviando mi mirada hacia la ventana, me soltó a bocajarro:

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—¿Y tú qué vendes?

Aquello me dejó paralizado. Tardé en reponerme y cuando lo hice le dije:

—Nada, yo no vendo nada.

—No me lo creo. Con ese traje, esa corbata, a estas horas y en preferente, no me creo que seas un don nadie.

—Yo no soy un don nadie.

—Entonces eres vendedor. Sólo los que venden son alguien o llegan a serlo.

No contesté nada, giré la cabeza y fijé la vista en la televisión, pero ella no estaba dispuesta a dejarme ir así como así.

—Eres otro de esos que piensa que vender es un asco, que es lo peor y que gente como yo somos una deshonra para la profesión, ¿verdad? —me dijo con suavidad y dulzura.

Me volví. De nuevo captaba mi atención.

—Pues sí. Gente como tú, que gana millones, sin escrúpulos y sin moral destrozan una profesión que es... —me mordí la lengua antes de soltar un taco—. ¿Sabes cuál es la diferencia entre nosotros? Que yo para ganarme la vida trabajo vendiendo, mientras que tú para trabajar tienes que vender tu vida.

—O sea, que para ti vender es ganarte la vida.

—Sí.

—Por lo tanto, tu vida es la venta.

—No. Mi vida es otra cosa....

—¿No crees que la vida de todo el mundo es otra cosa?

Me dejé tan helado que sólo pude asentir con la cabeza.

Extraños en un tren

—¿Por qué la mía iba a ser diferente? ¿Sabes cuál es la diferencia entre tú y yo?

Levanté los hombros en señal de ignorancia, aunque sabía que me diría la respuesta.

—Que a mí me gusta lo que hago, entretener. Yo vendo distracción a la gente que la necesita. ¡Y me gusta porque cuando yo vendo mis historias, las cosas cambian!

Aguantó mi mirada de perplejidad y añadió:

—No se puede prejuizar, porque las apariencias engañan. Cuanto más te dejes llevar por las primeras impresiones, peor encajarás las críticas y más lejos estarás de la realidad.

La melodía que anunciaba las paradas del tren sonó y la azafata anunció el final del trayecto. Renata se levantó rápidamente para coger su chaqueta y sus maletas, pero antes de abandonar el tren me dijo al oído:

—Si no vendes para cambiar la realidad, no conseguirás estar orgulloso de lo que haces y nunca serás feliz.

Todas las miradas del vagón se clavaron en mí, especialmente las masculinas.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

IDEAS CLAVE

¡CÓMO NO DISFRAZAR LA PROFESIÓN!

Si disfrazas lo que eres, terminarás disfrazando lo que haces; si disfrazas la venta, terminarás no vendiendo.

NO SE PUEDE PREJUZGAR

No te dejes llevar sólo por la primera impresión, sé flexible y ten la mente abierta para recibir la información que te permita conocer al cliente. No prejuizar es la base para una buena comunicación.

A MÍ ME GUSTA LO QUE HAGO

Para triunfar en cualquier actividad te tiene que gustar lo que haces, porque atraes lo que transmites. Por eso cuando te gusta lo que haces, más allá del resultado, generas un magnetismo que atrae a los demás y te acerca a tu objetivo.

SI NO VENDES PARA CAMBIAR LA REALIDAD

Lo que un vendedor busca es mejorar la situación de sus clientes. Desde esa intención positiva generará las acciones necesarias para conseguirlo.

2

Misión imposible

Viernes, 2 de marzo

Con algo de somnolencia por el viaje en tren del día anterior, llegué al despacho impecablemente vestido y con puntualidad. Saqué mis apuntes del día anterior y organicé las visitas. Tenía que cuadrar la frecuencia de llamadas requerida, las necesidades puntuales, el mantenimiento de relaciones y los clientes potenciales; vamos, todo lo que me recordaba mi jefe cuando los números no salían. El mal carácter que me dejaba el no dormir todo lo que me pedía el cuerpo se me pasó de golpe.

—Alberto, hoy puedes estar contento, he decidido confiar en ti y por eso te voy a ascender: mejor coche, mejor bonus y mejor cartera. Llevarás los clientes de Pepe Mayor, que, como sabes, se jubila.

El tono monótono y la cadencia anodina con que me lo dijo contrastó, por lo inesperado, con la alegría y el reconocimiento que esto suponía para mí. Era conocido que Pepe se jubilaba, pero en ningún momento pensé que yo sería el afortunado con el ascenso. Tan contento estaba que ni siquiera le pregunté a mi jefe por qué yo. Salí del despacho y llamé a mi mejor confidente: mi hermano.

—Hola, ¿qué haces tú en casa?

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Hola, tío, es que estoy malito, tengo fiebre y papá me ha dejado quedarme en casa.

—Dile a tu padre que se ponga —«papá», se oyó a voces por el teléfono—. Ponte bueno y así podremos ir al zoo.

—Déjame el teléfono y vete a la cama —oí la voz de mi hermano—. ¿Qué pasa, Alberto?

—Me acaban de ascender, me han dado la cartera de Pepe.

—Enhorabuena. Te lo mereces. Esto hay que celebrarlo.

—Te voy a llevar a un restaurante nuevo que descubrí el otro día. El no va más, Caprice de Dioux.

—Me encanta tener un hermano tan sibarita.

Empecé a trabajar inmediatamente sobre la cartera que acababa de heredar. La mesa se fue llenando de fichas de clientes y, dentro de ellas, papeles, notas, *post it* con recordatorios y algunos garabatos hechos tan deprisa que no pude descifrar qué querían decir. Me puse a estudiarlas y de entre aquellas fichas apareció una que me atrapó.

«**Imposible venderle, sólo compra. No llamar.**»

Ése era el comentario que figuraba en la primera hoja de la ficha de uno de los clientes con más potencial. Era un cliente con un gran volumen de facturación que sólo nos hacía pequeños encargos y cuando él quería.

Conocer a los clientes era tarea difícil. A Mayor no le gustaba nada eso de escribir, así que cuando se fue se llevó con él toda la información.

Con la ingenuidad y atrevimiento del recién ascendido pensé: «Con que es imposible venderle, ¿verdad? Yo encontraré la manera».

Misión imposible

Busqué los teléfonos de contacto en la carpeta, pero no había ninguno. El primer obstáculo quedó resuelto en menos de veinte minutos: ¡Las maravillas de Internet!

—Hola, buenos días, soy Alberto Baltasar, de GSC, Good Solutions Consulting, y llamaba al señor Rey porque quería... mantener una entrevista con él y presentarme. Soy su nuevo... Digamos que soy su nuevo... asesor y...

—¿Quién me ha dicho que es? —me preguntó una voz femenina.

—Alberto Baltasar, de GSC, Good Solutions Consulting, Alberto Baltasar, de GSC.

—De eso sí me he enterado, señor Baltasar. Como usted supondrá el señor Rey no le puede atender en este momento, así que tomo nota y ya le llamaré él —hizo un silencio, que no supe aprovechar, y después terminó la conversación—: Buenas tardes.

El segundo obstáculo estaba al otro lado del teléfono: era ella, la secretaria. Sin embargo, no estaba dispuesto a rendirme.

El señor Rey se convirtió en un habitual en mis llamadas.

—Hola, buenos días, soy Alberto Baltasar y preguntaba por...

—Qué quiere en concreto.

—Presentarme y poder charlar con...

—Ya le ha dicho que el señor Rey tiene su mensaje y cuando él quiera algo ya le llamaré, como ha hecho siempre.

La voz femenina al otro lado del teléfono, como en la primera llamada, hizo una pausa, pero estaba preparado y añadí:

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—¿Me podría decir su nombre, señorita? Así, al menos, estas llamadas serían más humanas.

Un «Señorita Abril» seco y distante sonó en mis oídos.

Diez días después, o tres llamadas más tarde, todas con el mismo resultado, justo en el momento en el que tenía el teléfono en la mano y estaba marcando el número del señor Rey, una enorme duda me asaltó: «¿Para que estoy haciendo todo esto?» Como por arte de magia, las palabras de Renata, la famosa del tren, se me vinieron a la cabeza. «Intenta cambiar la realidad.» No hice aquella llamada porque sabía que obtendría el mismo NO que todas las veces anteriores. Seguí con mi agenda del día, pero con un pensamiento nuevo.

Los días pasaron y la idea de cambiar la realidad dio vueltas y vueltas en mi cabeza, aunque no sabía muy bien qué hacer con ella. Así que preferí dejarla en el banquillo, sentadita, quieta, pero bien a la vista y preparada para salir.

Tras una visita, el señor Rey apareció en mi agenda. La idea saltó del banquillo y decidí llamar. Y entonces una sonrisa me llenó la cara.

—¿Me das alguna esperanza, señorita Abril? —le dije con toda la felicidad que reflejaba mi cara, y esperé su respuesta.

Ella tapó el auricular, le dijo algo que no conseguí oír a su compañera, tecleó en el ordenador y contestó:

—Valiente, en diez días te quiero aquí.

A pesar de mi timidez, di un salto de alegría en mitad de la calle y rodeado de gente. Cambiar la realidad empezaba por cambiar uno mismo, por no hacer siempre lo mismo. Había cambiado la forma de llamar y había fun-

Misión imposible

cionado. Me había arriesgado, había hecho lo que me pedía el cuerpo sin tener en cuenta todos los peros que mi mente me ponía y había salido bien. Estaba feliz por tener la cita, y porque tiempo atrás no me hubiera atrevido a actuar así.

—¿Estás ahí? —preguntó la señorita Abril.

—Sí, perdona.

—Hasta lu...

—Espera, espera, no me hagas sufrir así. ¿A qué hora?

—Vente a las diez de la mañana, aunque no te prometo nada.

—No necesito promesas, porque ya me has dado más de lo que tú crees —volví a hacer un silencio que ella mantuvo muy bien—. Me has alegrado el día, muchas gracias.

—Anda, adiós —se despidió entre risas.

El segundo obstáculo estaba superado. ¿Cuál sería el siguiente?, me pregunté.

Tenía tanto por saber de aquel cliente que contestar a aquella pregunta fue lo último que me preocupó. Empecé la ronda de los cafés. Invité a café a todo aquel que pudiera darme algún tipo de información sobre él y éstas son las respuestas que obtuve:

«Un tío raro. Muy formal, pero raro. Yo fui un día y me despachó enseguida. Me preguntó qué sabía de su empresa. Le respondí que poco, que había ido porque Pepe estaba enfermo, y me despidió con un “Adiós”. Allí se acabó mi contacto con él.»

«Exigente, cortante y seco. Yo acompañé a Mayor en una visita, mientras me estaba formando, y no veas, Pepe sudó tinta para nada, porque cuando empezó a venderle el producto, a contarle todo con detalle, le sacó un reloj de

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

esos de ajedrez y le dijo que tenía cinco minutos desde ese momento. El tío le dio una vez al reloj para ponerlo en marcha, pasaron cinco minutos y nos dijo: “Su tiempo se ha terminado, hasta luego, mándenme lo que les he pedido y hasta la próxima vez que los necesite”. La verdad es que me sorprendió mucho ese montaje del reloj.»

Las noticias no eran muy halagüeñas. Sin embargo, no estaba dispuesto a dejarme llevar por las apariencias, como me había dicho «la Doble Dulce».

Los huecos que tenía libres de los días que quedaban hasta la entrevista con el señor Rey los llené buscando en Internet información de mi cliente y de los clientes de mi cliente, preguntando a otros proveedores para conocer su posición en el mercado y las soluciones y productos que aportaba, confirmando que su manera de actuar con nosotros era siempre la misma, es decir, pedido concreto por su parte y pago en la fecha estándar para todos los contratos. Pero, sobre todo, pensé mucho en cómo sería él y poco a poco la incógnita se fue despejando. Cuanta más información tenía y más pensaba en el cliente más claro veía qué me podía encontrar y cada vez me apetecía más afrontar el reto de conocerlo y cerrar un trato con él.

El día llegó y cuando en mi reloj daban las diez en punto dije:

—Hola, señorita Abril, soy el de «¿me das alguna esperanza?»

Le cambió el gesto, se le puso cara de «voy a defraudarte» y me dijo:

Misión imposible

—Hola, Alberto, lo siento, lo siento mucho. El señor Rey no está y hoy no vendrá —estaba pálida.

Nos encontramos en nuestro sitio más común: el silencio. No dije nada, sólo podía pensar en qué le habría pasado a aquel hombre tan formal para no acudir a la cita, así que cuando reaccioné pregunté:

—¿No estará enfermo?

Me miró con cara de sorpresa y me dijo:

—No lo sé, no me ha dicho nada. Me dejó apuntado que te llamara para anular la hora y se me ha olvidado...

—No sufras —la interrumpí—, forma parte de mi trabajo. Dame otra cita y tan amigos.

—¿Quieres un café?

—Me vendrá bien antes de marchar a otras entrevistas.

En el trayecto a la máquina del café me comentó:

—Me hizo mucha gracia que fueras pitoniso.

—¿Pitoniso?

—¿Me das alguna esperanza, señorita Abril? Me llamo Esperanza Abril.

Los dos nos reímos y al terminar le dije:

—Pues a mí lo que me hizo gracia es que tú has cambiado de cuento.

—¿Cómo que he cambiado de cuento?

—Sí, de cómo te imaginé después de la primera llamada a hoy, que te he visto, de veras que has cambiado de cuento.

—Y de qué cuento a qué cuento he cambiado.

—Si te lo digo ¿te enfadarás?

—No.

—¿Seguro que no? —ella negó con la cabeza—. De madrastra de Cenicienta a Blancanieves.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Sonó una enorme carcajada y gritó:

—¡Horror!, un vendedor que dice la verdad.

Entonces nos reímos los dos.

—¿Sabes que tú también has cambiado de bando? —me confesó Esperanza.

—¿Cómo que de bando?

—Sí, has dejado el bando de los vendedores que dan problemas y has pasado a los que dan soluciones.

Me ruboricé. No estaba acostumbrado a recibir tales cumplidos referidos a un vendedor. Mi cara debió de ser el espejo de mi alma, como siempre me decía mi hermano antes de apostillar: «Alberto, alguien tan transparente como tú no debe de ser mal tío».

—Mírale, qué mono, qué carita pone. Con esa carita que deja ver lo que piensas... vendiendo... o eres muy bueno o muy, muy malo.

—Creo que más que bueno o malo desde hace poco soy... VENDEDOR.

—Enhorabuena, pero ahora debo volver al trabajo.

—¿Me llamarás para darme otra cita?

—Cuenta con ello.

Cuando días más tarde Esperanza me llamó para darme cita con el señor Rey me comentó:

—Le he dicho que a pesar del plantón y de no saber nada sobre lo que pasaba te interesaste por él y entonces te ha buscado un hueco en su agenda. Eso es lo que yo llamo empezar bien. Hasta luego, «Mr. Hope» —dijo con tono de complicidad divertida.

Misión imposible

IDEAS CLAVE

IMPOSIBLE VENDERLE SÓLO COMPRA. NO LLAMAR

Los retos son la salsa de nuestra profesión.

NO ESTABA DISPUESTO A RENDIRME

El vendedor debe entrenar la constancia, la tenacidad y el esfuerzo. Cuando estamos bien entrenados podemos superar los obstáculos.

CAMBIAR LA REALIDAD EMPIEZA POR CAMBIAR UNO MISMO

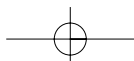
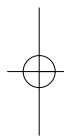
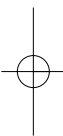
La realidad es como tú la ves. Si cambias tu percepción, la realidad cambiará.

CUANTA MÁS INFORMACIÓN TENÍA Y MÁS PENSABA EN EL CLIENTE...

La información es necesaria en la medida en que nos es útil.

Valida la información que tienes del cliente.

Cuanta mejor información tengas del cliente, del mercado, de la competencia, de los productos... mejor podrás abordar la situación.



3

Fresh

Jueves, 5 de abril

El día de la entrevista con el señor Rey había llegado. Era, desde que me ascendieron, mi día más importante. Los nervios, la tensión, la adrenalina contenida daban otra dimensión a todo lo que iba haciendo.

Deseaba que llegara la hora de la verdad, pero a medida que se acercaba me ponía más nervioso, más inquieto. «Puede ser la antesala de algo grande», pensé, y caí en la cuenta de que hacía mucho tiempo que no me decía eso a mí mismo. Con tanta conversación interior, el café se me quedó frío. El dueño del bar en el que habitualmente desayunaba me hablaba como todos los días, pero hoy era incapaz de escucharle. El reloj me sacó de allí a la carrera dejando al dueño del bar con la palabra en la boca:

—Apúntamelo —fue todo lo que me dio tiempo a decir antes de salir.

Llegué más que puntual: quince minutos antes.

—Te veo muy nervioso —me dijo Esperanza—. Tranquilízate que aquí no nos comemos a nadie.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—No puedo, hoy... si todo va bien... igual —cruce los dedos— es un gran día.

—Ya lo es. Recibe a muy poca gente y tú estás entre ellos.

—Yo no me conformo con eso, hoy tengo que...

—... Estropearlo todo con esta imagen de vendedor ansioso. —Me miró de arriba abajo antes de seguir—: Con esa actitud has vuelto a cambiar de bando.

—Vale, vale.

—«Mr. Hope», no es vale, vale, es bien, bien.

Esos diez minutos que me dejó solo sirvieron para que me diera cuenta del nerviosismo con el que, tradicionalmente, a pesar de mi experiencia, entraba a las entrevistas con clientes nuevos. Recordé la cantidad de excusas que me ponía por si la entrevista no salía bien y no se cumplían mis expectativas, las ganas de empezar a hablar para sentir que yo llevaba la entrevista y la inseguridad por si el cliente me preguntaba algo que no sabía. Y después de todo eso me vi diciendo la misma frase que me repetía al final: «Lo importante es no perder los clientes que tienes».

Esperanza tenía razón, no era vale, vale. No vale con lo de siempre tiene que ser bien, bien. Bien contento por tener un reto por delante, bien satisfecho por haber conseguido la cita y bien positivo y descargado de prejuicios para poder hacer algo grande con este cliente.

—Gracias por lo de antes. Efectivamente, es bien, bien. Te debo un café —le dije a Esperanza cuando vino a buscarme para llevarme ante el señor Rey.

—De nada, hoy está de buen humor, suerte —dijo muy bajito antes de cerrar la puerta del despacho.

Fresh

No podría decir si el despacho era más grande que luminoso, si era más imponente que impactante o si era más lujoso que práctico; lo que sí podía decir es que era único. Te hacía sentir bien: los colores, la decoración, la luz, el equilibrio entre cristal y madera, la... En medio de todo aquello vi salir a un señor en toda la extensión de la palabra: traje de *tweed*, camisa blanca, corbata seria y zapatos brillantes; manos grandes, mirada profunda, pose elegante y modales exquisitos.

—Por favor, tome asiento, ahora mismo estoy con usted —me dijo.

Le dio a un botón y un toldo borró el rayito de sol que se había posado en la mesa. Tomó un cuaderno, una agenda, un bolígrafo y un *dossier*. Le vi cruzar el despacho seguro de sí mismo.

—Ya me ha dicho la señorita Abril que usted, Alberto... —fijó la vista en la ficha antes de decir algo incorrecto—, Alberto Baltasar, sustituye al señor Mayor y que quiere proponerme algo diferente, ¿es así?

—Así es, señor Rey. Pepe Mayor se ha jubilado y yo venía a proponerle algo. Bueno, más concretamente venía a presentarme y ver cómo podemos colaborar un poco más con su empresa.

—La verdad es que yo apenas conocía a Mayor, simplemente, cuando quería algo, le llamaba, lo encargaba, lo hacían, considero que suficientemente bien, les pagaba y nada más. Y de momento me ha ido bien con esta dinámica.

—Bueno, por eso quiero cambiar esa dinámica y ofrecerle otras cosas.

—Usted dirá.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Verá, hemos sacado una nueva solución informática que creo podría venirle muy bien porque le permitiría ahorrar costes y ganar velocidad en...

—Estoy seguro, pero todo eso ya lo he oído antes. Mire, le seré muy claro, mi tiempo vale dinero.

Entonces se levantó, se fue a la mesa y de un cajón sacó el reloj de ajedrez. Volvió a la mesa y le dio al reloj.

—Tiene cinco minutos. Usted sabrá qué hace con su tiempo.

El tic tac de aquel cacharro se me clavó en la cabeza. Estuve por empezar a hablar como un poseso y contarle el nuevo desarrollo informático que, después de haber estudiado su caso, le encajaba a su empresa. Sin embargo, me acordé de que Pepe Mayor había hecho algo así y, pasados los cinco minutos, lo había despachado. ¿Qué tenía que decir? No se me ocurría nada. Él seguía allí, callado y cómodo, esperando con total tranquilidad. Levanté la cabeza y me volvió a envolver aquel ambiente acogedor.

Seguí callado mientras los segundos caían. No me quitaba ojo. Entonces me dije: «No tienes que hablar para sentir que diriges la entrevista. Lo llevas preparado y vienes a hablar con él de las necesidades de su empresa. Hazle hablar. Para que hable, pregúntale». Abrí la carpeta y empecé a sacar papeles, recortes de noticias, fotocopias de la información registral de la empresa, una entrevista que le habían hecho en un periódico local y le pregunté:

—¿Qué tal le está funcionando la integración informática que han llevado a cabo por la ampliación de pues-

Fresh

tos de trabajo acometida? —y señalé el párrafo de la entrevista donde lo decía.

Puso la mano en el reloj de ajedrez, apretó el botón y aquel trasto se paró.

—Veo que empieza a valorar su tiempo y, por tanto, el mío.

No le contesté; aproveché para pedirle permiso para tomar notas.

—Por supuesto, apunte todo lo que necesite, es la única manera de que no se olviden las cosas. Respondiendo a su pregunta, le diré que está funcionando bien, pero no todo lo satisfactoriamente que yo desearía.

Volvió a darle al reloj.

No pregunté nada. Esperé a ver si seguía hablando. Al cabo de pocos segundos volvió a parar el reloj y continuó:

—En la integración no se tuvieron en cuenta todas las repercusiones y esto nos ha supuesto muchos imprevistos que nos causan retrasos.

—¿Esos imprevistos afectan a todos los departamentos de la empresa?

—Efectivamente. El problema nace del hecho de que el nuevo sistema sólo iba a afectar a una parte de la empresa y que el resto quedaría al margen. «Tan sólo cambia de *look* la pantalla», me dijo el vendedor que me lo colocó. Me acuerdo como si lo estuviera viendo.

—Y el *look* que ha cambiado es el de la cara de sus emple... —frené la frase y pensé: «Alberto estos impulsos tuyos te van costar la entrevista».

El señor Rey no se rió. Mantuvo su apariencia y continuó.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Luego resultó que afectaba a todos, a mis 500 empleados. Pero arbitramos medidas que nos han permitido salir del paso.

—Nosotros tenemos unos nuevos sistemas que favorecen precisamente esa integración. No le voy a prometer lo que aquel vendedor le prometió, pero sí que le podemos mejorar su sistema. Esa mejora pasa por interconectar un... —en ese momento oí cómo volvía a poner el reloj en marcha.

Me paré en seco. Nos miramos y después movió los dedos imitando el tic tac del reloj.

«A este hombre es imposible venderle. Quién me mandaría a mí empezar con todo esto. Es un borde. Mira, yo lo dejo, le pregunto que si quiere algo y me marchó y aquí paz y después gloria.»

A abandonar en lo difícil estaba acostumbrado. Sin embargo, esta vez mis propias palabras —«Con que es imposible venderle, ¿verdad? Encontraré la manera»— me traicionaban. Entonces pensé: «¿Se puede cambiar la realidad conociendo sólo una parte de la misma?»

—¿Cree que podemos ayudarle en algún aspecto?

—¿Puede usted asegurarme mejoras en la integración?

—Para contestarle tendría que permitirnos hacer una auditoría del sistema para detectar posibles puntos de mejora y así buscar una homogeneización de puestos que nos permitiera un mayor rendimiento.

—Bueno, es un punto de partida.

—Si mis datos son correctos —desplegué el organigrama que me había hecho de su empresa—, con una estructura como ésta las mejoras podrían venir en los ajustes entre puestos...

Fresh

—Le veo más interesado y mejor informado que al señor Mayor. Eso me gusta. Por favor, continúe.

—Para ello hay que hacer un análisis de los puestos y de sus necesidades y debo conocer cuál es la utilización conjunta de recursos y servicios y... Lo que quiero decir es que si no estudio en profundidad su empresa y sus procesos no podré crear la solución correcta —en ese momento oí cómo el reloj volvía a pararse; hice una pausa y después añadí—: ¿Me permite una pregunta antes de seguir?

—Por supuesto —me contestó, abandonando la postura de brazos cruzados con la que había estado toda la entrevista.

—¿Ésta es su principal fuente de ingresos? —pregunté, mostrando la ficha que me había bajado de Internet de uno de los productos que ofrecían al mercado.

—Bueno ésa y esa otra —contestó señalando la ficha de otro producto.

—¿Cómo realizan la recogida de información para la reposición de existencias? ¿En cuánto tiempo y con qué grado de error?

Curiosamente, el reloj seguía parado.

—No puedo contestarle a esa pregunta con exactitud, pero creo que la eficiencia no es la adecuada, es uno de los departamentos en los que hemos tenido que arbitrar las soluciones provisionales de las que antes le hablaba.

—¿Cómo impactaría en su cuenta de resultados mejorar en ese punto?

—Notablemente.

—Le ofrezco un nuevo programa que hemos preparado, que está dando muy buenos resultados en empresas similares del sector y que aquí podríamos aplicar. Sería fá-

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

cil: para esta nueva solución bastaría con poner una *interface* que... —volvió a poner en marcha el reloj.

¿Y ahora qué pasaba? Si ya le había preguntado por su empresa, había detectado sus necesidades y le estaba ofreciendo la solución, ¿por qué ponía el reloj en marcha? Estaba perdido. Lo único que veía era aquel maldito reloj de ajedrez. «Claro, eso es lo que pasa, que juega conmigo», me dije. El reloj seguía con su imparable tic tac. El problema era que a mí no se me daba bien el ajedrez. Sin embargo, me acordé de aquel curso de formación en el que nos dijeron que la venta se parecía al ajedrez en la planificación. No debes hacer un movimiento sin tener pensado el siguiente, porque en una mala jugada puedes arruinar toda la partida.

Tenía que pensar más allá y no sólo en lo inmediato. El reloj seguía corriendo y corriendo. No se me ocurría nada, así que hice como en el ajedrez: miré el tablero, estudié los movimientos que había hecho hasta entonces y antes de mover la ficha me puse a pensar. Me pregunté: «¿Has utilizado toda la información que tienes, la que traías más la que el cliente te ha dado, para contrastar que habláis de lo mismo?»

—Cuando antes trataba de hablarle de la competencia lo hacía porque, según algunos de sus proveedores, con los que he hablado antes de venir, habría una buena oportunidad de negocio en el desarrollo de determinados productos en los que su empresa lleva bastante terreno ganado a sus competidores y es aquí donde nosotros podríamos ayudarles.

—Puede ser, pero como antes le decía quiero digerir primero otras cosas. Sin embargo, me interesa saber si us-

Fresh

ted puede mejorar la integración de los puestos, hacer algo para agilizar la reposición de productos y facilitar el desarrollo informático para los nuevos productos.

Se acabó, ahora sí que se acabó. La solución a aquella cuestión no pintaba bien. No sabía muy bien si se podía hacer y, desde luego, si pudiera hacerse tendría que contar con otra empresa porque nosotros no podíamos dar toda la solución.

«Pepe Mayor tenía razón, no hay quien le venda. Es imposible, me rindo. Total, se trata de un cliente más, de otra gestión que no sale y, después de todo, para qué engañarnos, si vender es una m...». No terminé la frase. Me quedé más quieto y en silencio de lo que ya estaba, y en ese momento apareció la cara de Renata. «Ya, ya lo sé, me acuerdo perfectamente de lo que me dijiste en el tren.»

Respiré hondo y decidí a ir a por la felicidad.

—De momento sé de usted que...

Le enumeré la información que había salido en la entrevista, apunté las correcciones y matices que me hizo y contrasté mucha información que no había salido, pero que sabía.

Después proseguí contándole las hipótesis que nos podíamos encontrar en las auditorías y en los estudios de los que habíamos hablado y entonces le dije:

—Es posible que haya una solución para lo que me pide, pero antes de comprometerme he de decirle que mi empresa sola no podría hacerlo. Hay una parte de programación y componentes que no hacemos, pero le puedo traer una propuesta que contemple la solución completa.

En ese instante paró el reloj.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Seguí hablando, bajando a detalles, y con cada nueva jugada veía cada vez más claro el fin de la primera partida de ajedrez. Encadené tres o cuatro movimientos seguidos. La planificación le llegaba al cliente, se le veía interesado, pendiente, y pensando en los detalles. Me hizo que apuntara los nombres de personas de su empresa con los que tenía que sentarme y todos los datos que no debía pasar por alto. Ahora tenía la información que necesitaba, conocía sus necesidades, había escuchado para saber y la planificación le había llegado. En definitiva, conocía su realidad y juntos habíamos trazado el camino para cambiarla.

Entonces le dije:

—Señor Rey, tengo la sensación de que hemos puesto la primera piedra para cambiar las cosas y empezar a colaborar de otra manera.

—Yo también tengo esa sensación.

—Si a usted le parece bien, le traeré una propuesta concreta en la que podamos ayudarle en la mejora de la integración de los puestos, en ganar agilidad y fiabilidad para la reposición de existencias y en facilidad para el desarrollo informático de nuevos productos.

—Me parece perfecto.

Al salir por la puerta, Esperanza me preguntó:

—¿Cuántas veces ha puesto el reloj en marcha?

—Seis veces —le dije después de repasar mentalmente la entrevista.

—¡Vaya! Número par, enhorabuena, no has agotado tu tiempo. ¡Tienes muchas posibilidades! Adiós Mr. Hope.

Fresh

IDEAS CLAVE

NO TIENES QUE HABLAR PARA SENTIR QUE DIRIGES LA ENTREVISTA

En el diálogo de ventas, el arte de vender es el arte de escuchar. Sin escucha no hay preguntas; haz las adecuadas, si escuchas sabrás cuáles son.

¿SE PUEDE CAMBIAR LA REALIDAD CONOCIENDO SÓLO UNA PARTE DE LA MISMA?

No, es igual que pretender encontrar el tesoro con media parte del mapa. No hay que precipitarse, hay que seguir obteniendo información hasta conocer la realidad del cliente, «su mapa».

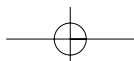
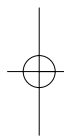
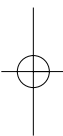
NO DEBES HACER UN MOVIMIENTO SIN TENER PREVISTO EL SIGUIENTE, PORQUE EN UNA MALA JUGADA PUEDES ARRUI-NAR TODA LA PARTIDA

La venta, como el ajedrez, requiere conocer el tablero, las reglas, las piezas, los movimientos y todas las posibilidades que la interrelación de todo ello conlleva. Como ves, esto es complejo. ¡Tómate tu tiempo para realizar cada movimiento!

LA PLANIFICACIÓN LE LLEGABA AL CLIENTE

La venta es un proceso de comunicación en el que tenemos que gestionar información a través del tiempo y para ello tenemos una herramienta que es la planificación.

¡Atrévete a descubrir los beneficios de su uso continuado!



4

Good luck (and good night)

Lunes, 16 de abril

Cuando las primeras luces de la mañana llegaron a la mesa de mi despacho yo ya estaba allí. Dos semanas después de la entrevista con el señor Rey, la propuesta iba tomando forma. Mi afán por hacerla perfecta me obligó a cambiar mis horarios y el orden en que hacía las cosas. En primer lugar, cogía un tren mucho más temprano de lo habitual para llegar a la oficina el primero; luego procuraba concentrar las citas durante la mañana; después, comía más ligero, había que evitar las digestiones pesadas para estar bien despierto, y, por último, repasaba una y otra vez cada punto de la propuesta. Propuesta a la que se fueron añadiendo otras como resultado de mis entrevistas.

Mi mesa cambió de aspecto. Antes las carpetas con las fichas de los clientes entraban y salían como las figuras de los relojes de cuco, de una en una y a su hora. Ahora, más que mesa tenía un campo de batalla. Se parecía más a la de un sesudo analista que a la de un vendedor.

«La verdad es que es una suerte que no necesite estar siempre enterrado en papel», me dije.

Más papeles llegaron a mi mesa. Ahora el conserje que nos traía las cartas y los paquetes era uno de mis contac-

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

tos habituales, ya que llegaban «cajas», no exagero, cajas de información de la empresa del señor Rey. Cada entrevista que hacía con las personas que acordamos el día de nuestra cita me mandaba información. Eran muy generosos porque esperaban algo muy parecido a la perfección.

—Hoy viene cargadito el tema. Cuatro cartas y una caja que parece un cajón —me dijo Félix Piernas, el conserje, mientras a duras penas subía aquel enorme montón de papeles a mi mesa.

—Qué suerte la mía —le dije, en broma, mirándole a los ojos—. Con tanta documentación voy a dejar de ser vendedor y voy a pedir el ingreso en la academia de sabios.

—Si eres capaz de leerlo todo, no me extrañaría que además te admitieran —respondió socarronamente Félix.

—No te reirías si supieras el trabajo que me queda por delante para conocer todo este tema, que es nuevo para mí.

—Qué suerte la tuya, tener un trabajo en el que puedes hacer cosas nuevas, no como el mío.

—Te invito a un café.

Miró la hora en el reloj que llevaba pegado con cinta de embalar al carrito de reparto y me hizo una mueca que indicaba que podía.

Mi mesa siguió aumentando de peso y de altura.

—La vas a tener que poner a régimen o reventará —exclamó Félix a la mañana siguiente al dejar un sobre.

—Tienes razón, entre los papeles del señor Rey, los de los informáticos y los míos, o empiezo a ordenarlos o me comerán.

—Qué suerte tienes.

Good luck (and good night)

—¿Por qué?

—Porque trabajas en equipo con los informáticos, no como yo.

—Pero no creas que es así en cada proyecto. Según el tema, te toca con gente distinta y hasta...

—O sea, que, además, según los proyectos trabajas con unos departamentos o con otros.

—Bueno, no es para tanto.

—Por curiosidad, ¿cuándo os reunís qué hacéis?

—Básicamente les digo lo que he hablado con el cliente y ellos empiezan a trabajar en esa línea.

—Bueno, bueno, si además de trabajar en equipo eres el que marca las líneas de los proyectos porque lo has pactado con el cliente. ¿No me dirás que no es una gran suerte?

—Visto así, la verdad es que es una suerte. —Me llamo la atención que toda esa suerte quedara dibujada en la cara de Félix.

De Félix puedo decir que es un hombre de palabra y hora: entra a su hora, sale a su hora, pasa por mi mesa a su hora y cumple lo que dice. Lleva toda la vida en la empresa. Conoce a muchos empleados mejor que ellos mismos. «No tiene mucho mérito, todo el día mirando y escuchando.» Hacía de todo hasta que un accidente le dejó una cojera que, lejos de quitarle el buen humor, se lo potenció.

Los días pasaban, cada vez quedaba menos tiempo para volver a ver al señor Rey y la propuesta todavía estaba lejos de donde yo quería que estuviera: terminada.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

«No puede ser, qué cortos de miras son estos tíos, qué cuadrículados, no se salen ni un milímetro de lo que conocen. Así no hay quien haga negocio, todo son pegas y más pegas. Claro, como ellos no van a ver al cliente —marqué en rojo un párrafo de texto—. Esto es indignante. Esto tampoco lo pueden hacer, que si la compatibilidad y su maldita... Yo así no puedo...»

—Qué haces maldiciendo solo —me preguntó Félix aquella mañana.

—Nada, que después de mucho perseguir a los informáticos, más de la mitad de lo que les pedía no saben si se puede hacer y la otra mitad tienen problemas para hacerla. Imposible vender, si fuera por ellos, nos moriríamos de hambre.

—Sus razones tendrán —dijo Félix Piernas.

—Sus razones... No me calientes, que hoy ya estoy bastante calentito. Sus razones son que no se salen ni un milímetro de lo marcado y como lo que yo les he propuesto para este proyecto es salirse un poco de lo establecido...

—Entonces no me extraña.

—¿Qué es lo que no te extraña?

—Que los que no tienen la suerte que tú tienes no se comporten como tú.

—¿Qué quieres decir?

—Que hay muy pocos puestos a los que se les permita ser creativos y superar lo establecido. Los vendedores lo hacéis porque el cliente os lo pide o porque para vender tenéis que hacerlo, y cuando eso pasa reaccionáis mirando al futuro. Siempre decís lo mismo: aquí está la oportunidad. Sin embargo, los demás lo que vemos es el cambio

Good luck (and good night)

que nos pedís y cualquier cambio supone lo que andabas mascullando antes.

—No, si encima me tendré que considerar un afortunado.

—Es que lo eres. Acompaña a los informáticos en ese cambio y si lo que pides es viable lo tendrás.

—Un café.

—Uy, no puedo, hoy tengo demasiado correo para entretenerme contigo.

Volví de una entrevista, estaba dejando la chaqueta en el perchero, cuando oí:

—¿Qué tal? —era Félix.

—Bien, vengo de una entrevista.

—¿Y qué, has vendido algo?

—No, pero ha ido bien. El cliente me ha dado mucha información y creo que podemos llegar a trabajar con él. Lo peor es que tengo un montón de llamadas que atender y varios clientes que se han quejado de algunos problemas, así que voy...

—¡Qué suerte! —le miré extrañado—. ¡Qué gran suerte!

—¿De qué hablas?

—Hablo del efecto «siete vidas».

—¿«Siete vidas»? Este hombre se ha vuelto loco.

Pero enseguida me picó la curiosidad, deformación profesional de vendedor, y pensé: «¿Por qué lo dirá?» Pronto se me ocurrió una solución y con ese tono de adolescente que responde al profesor sin saber si ha acertado con la respuesta dije:

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Por lo de... otra oportunidad.

—Por lo de otra y otra y otra. Es lo que más he enviado siempre de tu puesto. Si de diez visitas fallas en siete y vendes en tres, eres un vendedor de los buenos. Yo, si de cada diez cartas entrego mal siete, estaría repartiendo pan a las palomas.

Aquel comentario me sentó fatal. Sin embargo, como venía de Félix no lo tuve en cuenta; seguro que lo había hecho con la mejor intención. Me serené y pensé en cómo contestarle con mi mejor intención.

—Entiendo que lo de las siete entregas de cartas mal hechas lo dices porque te pasas el día repartiendo.

—Claro.

—¿No crees que yo me paso el día vendiendo?

—Pues no.

—¿Qué es para ti la venta?

—Alberto, qué preguntas me haces. Todo el mundo sabe que vender es vender. Dar algo a cambio de dinero.

—Félix, ¿cuándo te compraste tu último coche?

—Uff, hace ya años. El sueldo de conserje no da para mucho.

—Y lo compraste sin que ningún vendedor te hubiese dicho nada.

—Qué va, Alberto. Primero fui a una casa y me intentaron vender uno. Luego fui a otra, pero ¿sabes que pasó?: que al intentarme vender otro me descubrieron cosas en las que no había pensado. Luego fui a otra, hasta que en la última, teniendo en cuenta todo lo que me habían dicho, lo compré.

—O sea, que la idea que tenías te la fueron cambiando y mejorando hasta que compraste el coche.

Good luck (and good night)

—Así fue —dijo Félix.

—¿Compraste por ti o porque los vendedores te fueron cambiando y mejorando tu idea, tu realidad?

—Hombre, Alberto, por los vendedores.

—¿No crees que vender es también eso?

Se quedó pensativo. No le di opción y continué:

—El vendedor está siempre vendiendo, lo que pasa es que no siempre recoge sus frutos. Unas veces tú recoges los de otro y otras él recoge los tuyos. Y ésta, Félix, es la gran suerte del vendedor, recoger tres de cada diez ventas.

—Alberto, me alegro de haber tenido esta conversación contigo, porque nunca lo había visto así.

Le señalé la hora en el reloj de su carrito. Era tarde y en broma le dije:

—Buenas noches y buena suerte.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

IDEAS CLAVE

TENER UN TRABAJO EN EL QUE PUEDES HACER COSAS NUEVAS

En ventas no hay límites, porque los clientes cambian, el entorno cambia, los productos cambian. Por ello la iniciativa y la creatividad son consustanciales al puesto de vendedor.

TRES DE DIEZ

La venta es una profesión en la que el ratio de conversión del 30 por ciento se considera un éxito rotundo.

HABLO DEL EFECTO SIETE VIDAS

Pero a la idea clave anterior hay que añadir el efecto siete vidas. Es decir, no es que el vendedor de cada diez veces venda en tres y falle en siete. Si la venta es el acto de comunicación para influir en el cliente al objeto de cambiar su realidad, cada vez que hacemos esto estamos vendiendo. El efecto siete vidas dice que el vendedor siempre está vendiendo, porque se comunica con otros para influir en ellos y cambiar su realidad.

5

Espering room

Lunes 7 de mayo

El gran día había llegado. Lustré los zapatos. Repasé con la plancha la camisa. Elegí cuidadosamente la corbata. Saqué los mejores gemelos de su fundita de terciopelo. Preparé la cartera: la propuesta, en el lado derecho; el cuaderno para tomar notas, en el izquierdo. Puse mi mejor pluma. Tomé una larga ducha y un breve y ligero desayuno. Me vestí con el ceremonial y la concentración de los toreros y salí a la calle dispuesto a comerme el mundo. Era el gran día. Tenía la entrevista con el señor Rey. Le presentaba la propuesta y podría cerrar la operación.

El día salió entre sol y sombra, aunque según el hombre del tiempo terminaría imponiéndose el sol, exactamente lo que me gustaría que me pasara a mí.

Pasé por la oficina, comenté los aspectos claves con los informáticos; tomé café con Félix Piernas, que me deseó buena suerte de corazón, y llamé a Esperanza para confirmar la entrevista. Nunca se sabe, siempre caben problemas de última hora.

De camino entré en una floristería.

—¿Tendría flores para una esperanza? —le pregunté al dependiente.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Su cara, de no entender nada, era un poema.

—Es para un regalo. Un regalo de empresa. Para la secretaria de un cliente, le concreté al dependiente.

Salió del mostrador en dirección al jardín botánico donde una señora con bata de cuadros, guantes de plástico y sombrero de paja cuidaba las plantas. Vi cómo el dependiente hablaba con ella y entonces se giraron; la señora me examinó y cogió varios tiestos pequeños con flores de colores y se dirigió al mostrador. El dependiente no vino, se quedó en aquel jardín trasladando sacos de tierra de un sitio a otro.

—Buenos días, perdone al chico, es nuevo y cuando no se sabe de algo es mejor callarse, o al menos eso pienso yo. Le he traído varias opciones, porque no sé cuánto quiere gastarse.

Después de escuchar los precios, decidí que lo mejor era que me hiciera una preciosa pecera con piedras en la base y varios tipos de plantas dentro. Una composición floral de esas que alegra la vista y anima el espíritu. Esperanza lo merecía; además, quería pensar que lo que bien empieza bien acaba.

Salí con las flores y la cartera procurando que la camisa mantuviera la ausencia de arrugas.

Así la mantuve hasta que, después de darle las flores a Esperanza y justo al girarse para dejarlas en su mesa, se le escapó de las manos. Entonces me lancé, en un acto reflejo, a por las plantas, y los tres, ella, las plantas y yo terminamos en el suelo: sanos, salvos y muertos de risa. Cuando se apagaron nuestras risas se oyó el ruido de la gente que venía a la oficina.

—Ejem, ejem —dije, y me levanté preso de la vergüenza.

Espering room

—Si es tan amable de acompañarme —dijo ella impostando una seriedad difícilmente disfrazable en la sonrisa que ahora la envolvía.

Me llevó a la sala de espera, pero antes de abrir la puerta me dijo:

—Ha sido especial.

—Qué bien que te hayan gustado las flores.

—No, lo que me ha encantado es la manera de dármelas. Si montaras una empresa de mensajería, con esas «entregas» te forrarías.

Se marchó riendo. Esperé a que la luz borrara su figura y la distancia su risa para entrar en la sala de espera.

—Buenos días.

Aquella recepción no la esperaba.

Un señor de unos cincuenta y tantos años estaba sentado en la sala. Le devolví el saludo y no pudimos evitar preguntarnos qué hacía el otro allí. Me acomodé en una silla de la parte opuesta de la sala notando el silencio frío e indiferente que poco a poco la fue llenando. Parecía que estuviésemos en un hospital. Nuestras miradas chocaron en varias ocasiones. Me llamó la atención el brillo de sus gemelos, el vistoso colorido de la corbata y la impecable raya diplomática de su traje. Estaba claro que también venía a venderle algo al señor Rey. Aquellos vaivenes de miradas eligieron un código de juego de ajedrez y él movió ficha en primer lugar.

—Disculpe, no he podido evitar preguntarme si usted viene también a entrevistarse con el señor Rey.

—Efectivamente.

—Soy Charlatán. Llevo aquí un buen rato esperando, así que algo raro debe de pasar porque el señor Rey es muy puntual.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Pues sí, la verdad es que es raro.

—¿Lo conoces mucho? —Más que contestar hice lo mismo que en el colegio cuando el profesor preguntaba algo que no sabía, esconder la cabeza. La ventaja es que Charlatán no aguantó el silencio.

—Es un buen hombre. La verdad es que yo he venido muchas veces a verlo y tenemos una buena relación. Nos da mucho negocio. ¿A vosotros también os da negocio o estáis intentando abrir este cliente?

—Antes que nada —me levanté, crucé la sala y le estreché la mano—, soy Alberto Baltasar. Nosotros también tenemos mucha relación con él, lo que pasa es que yo acabo de coger esta cuenta y vengo a...

—A lo que todos, a ver qué le vendes. Aunque éste, para eso, es difícil. Yo la verdad es que como lo conozco bien ya tengo mucho camino andado. En caso contrario, lo tienes mal, porque es muy «especial».

No quise seguir esa línea de conversación, ya que estaba tomando un cariz que no me gustaba. Preferí cambiarla.

—Te doy la razón, si conoces al cliente ya tienes buena parte del camino andado —le contesté. Aunque en ese momento pensé «si no conoces bien al cliente no puedes vender nada».

Saqué de la cartera la propuesta y me puse a repasar algunos detalles.

—¡Qué es eso! —gritó Charlatán, como si estuviera viendo cómo descuartizaban a alguien.

—¡Qué susto, me has dado! Qué pasa, ¿no has visto nunca una propuesta?

—¿Una propuesta, dices? Eso es *El Quijote*, qué ho-

Espering room

rror, ¿dónde has aprendido tú a vender? ¿No sabes que los clientes esos «tochos» no se los leen? En las propuestas hay que poner lo imprescindible, algo que capte la atención y el resto ya lo haces tú en la entrevista. ¡Esta juventud, no aprenderá nunca!

No contesté. Me inflamé por dentro, pero no era el lugar para enfrentarme a nadie. Tenía que pensar en llegar bien, positivo y fresco a la entrevista. Respiré hondo y pensé que él no venía preparado y por eso me había agredido de aquella manera. Era una estrategia para quitarse un rival de encima, pero a pesar de todas esas razones seguía furioso. Volvió el silencio. Miré el reloj. Guardé la propuesta en la cartera y fue entonces cuando las horas que había invertido haciéndola y las conversaciones con los informáticos de la empresa para hacer realidad lo construido en la entrevista con el señor Rey hicieron que me cambiara la cara. Por dentro —no había que dar pistas al rival— estaba contento.

Algo pasaba, porque la hora a la que me había citado el señor Rey ya había pasado y no daba señales de vida. Los minutos fueron cayendo y nuestros paseos por la sala empezaron a hacerse frecuentes. Calculo que fue a la octava o novena vuelta de Charlatán cuando oímos un ruido y la puerta de la sala se abrió.

«¡Otro vendedor!», exclamamos a la vez al ver su corbata, su maleta y su rólex. Y acto seguido, también al unísono, preguntamos:

—¿Tú también tienes cita con el señor Rey?

Tan sorprendido se vio que a bote pronto contestó:

—Sí, qué pasa.

Los dos giramos la cabeza y miramos para otro lado.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Al nuevo inquilino de la sala de espera no pareció importarle mucho el tema, lo que sí hizo fue confirmar su impresión:

—¿Lleváis mucho rato esperando?

—Unos más que otros —dijo, y rápidamente se presentó—. Hola, soy Charlatán.

—Hola, yo soy Copypaste —y se estrecharon la mano.

Me levanté y dije «soy Alberto Baltasar» y también le estreché la mano.

—¿Los dos venís a ver al señor Rey?

—Sí —contestamos a la vez.

—¿También teníais hora y no os ha recibido?

—Sí —volvimos a contestar.

Se atusó el único rizo que se había escapado de la goma y añadió:

—Me voy a ver a la secretaria, porque si tengo que esperar mucho prefiero volver otro día.

Salió y a los pocos instantes volvió.

—¿Qué? —pregunté.

—Nada, que al señor Rey se le ha complicado la mañana. Está en una reunión y ni siquiera ha salido para dar instrucciones a la secretaria. Aunque si la cosa se dilata, me marchó.

El silencio volvió a instalarse en la sala. Y lo volvió a romper el de siempre.

—¿No nos hemos visto en alguna charla? Tu cara me suena —le dijo Charlatán a Copypaste.

—Es posible. «Soluciones Repetidas», la multinacional en la que trabajo —dijo—, organiza muchos eventos, y yo decido sobre esos temas. Un cliente contento es un generador de clientes, ya sabes.

Espering room

—Qué me vas a contar, toda la vida en esto. Aunque ya no es lo que era. Los clientes cada vez piden más y son más infieles.

—El antídoto para eso es tener un buen producto. La clave es hablar y analizar a muchos clientes para luego hacer algo bueno que sirva para todos.

—Qué razón tienes. Aunque para el señor Rey, con el rollo del ajedrez, es complicado.

—¿Qué rollo del ajedrez? —preguntó Copypaste.

—Es decir, que nunca has estado sentado con el señor Rey —respondió Charlatán.

—No. A la primera entrevista vino un miembro de mi equipo.

—Vaya, que te han hecho la propuesta y tú vienes, sin saber quién es el cliente, a rematar.

—Es una manera de trabajar que funciona muy bien. Cada uno hace lo que mejor sabe y para ponerse delante de un cliente importante como éste hay que tener «tablas». En caso contrario tienes muchas posibilidades de que un vendedor mejor te levante la venta.

Copypaste volvió a mirar el reloj y una mueca apareció en su cara. La prisa o, mejor dicho, la falta de atención por parte del señor Rey no le gustaba nada. Sin embargo, cuando estaba empezando a levantarse la puerta se abrió y Esperanza dijo:

—El señor Rey me ha dicho que les atenderá, pero que no sabe en cuánto tiempo, y que, por favor, esperen.

Charlatán no estaba dispuesto a seguir la espera en silencio.

—Que, por favor, esperen, claro, como él no espera y no se juega nada. Vaya faena.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Charlatán se fue poniendo más nervioso por momentos. No paraba de mascullar, «no sabe en cuánto tiempo», «no sabe en cuánto tiempo».

Copypaste y yo nos miramos con cara de no saber muy bien qué pasaba.

—¿Te pasa algo? —le pregunté a Charlatán.

—Nada, nada, tú no lo entenderías. —Miró a Copypaste, que también se interesaba por él, y añadió—: Creo que tú tampoco.

No contestamos. Volvió a apoderarse de la sala un silencio frío, que ahora era también denso y desasosegante. Charlatán no paraba de removerse en la silla. Copypaste no dejaba de jugar con su agenda electrónica y yo no podía dejar de mirarlos. El silencio detuvo el tiempo y cada segundo pareció una eternidad.

—¿Llevas mucho en esto de la venta? —me preguntó Copypaste.

—En la venta, sí. Con este cliente en concreto, poco. El compañero que llevaba esta cartera se ha jubilado y ahora la llevo yo. Por cierto, ¿el que vino de Soluciones Repetidas a hacer la entrevista no sería Segundo...?

—¿Lo conoces?

—Sí, de la facultad. Bueno, de las fiestas de la facultad.

—Un «tío» muy competente. Llegará lejos, estoy seguro. Los jóvenes de hoy venís muy preparados, os falta un poco de paciencia y de aguantar la frustración, pero por lo demás...

—Por lo demás, ¿qué? —saltó Charlatán—. Parece mentira que le digas esas cosas al chico. Si no quieres herirlo no le digas nada, pero no le mientas. Que están preparados, por favor, si no saben hacer la «o» con un canuto. No

Espering room

tienen ni idea de vender. Si hasta tú lo has dicho, que el chavalito ese que llegará lejos y que es el que de verdad trabaja no viene a la entrevista porque no te fías. Aunque yo tampoco me fiaría, porque «los nuevos» vendedores lo único que hacen es marear a los clientes con «tochos» de papeles, llenos de mandangas que no dan más que quebraderos de cabeza. Les dicen a los clientes que les van a hacer un montón de cosas que creen que se pueden hacer, y luego no se aseguran de que sean posibles. Quién no ha escuchado por boca de un cliente «es que me dijeron que sólo me cambiaba el *look* de la pantalla», «que no me preocupara porque la integración y la compatibilidad informática eran posibles y que por eso no afectaría a ningún otro puesto». Y luego el cliente se queda colgado.

Entonces Copypaste explotó:

—Lo del *look* de la pantalla no te lo consiento, no aguanto que insinúes que nosotros mentimos, te enteras...

—Yo...

—No, déjame terminar. Hay que tener ética y respeto por la profesión y por el cliente.

—¿Y tú me hablas de clientes? Háblame del producto estándar maravilloso que vienes a colocarle al señor Rey. Y no te lo tomes tan a pecho, que aunque todos los que estamos en esta sala sabemos que vosotros hicisteis la integración de sistemas con la que el señor Rey no está conforme, tampoco fue para tanto, porque si no no estarías aquí.

Copypaste miró el reloj y dijo:

—Esto es intolerable, el cliente no nos atiende y tú te dedicas a insultarnos.

—Insultos, dices; lo que pasa es que a la más mínima que se os pincha saltáis porque no aguantáis la presión.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

¿Sabéis lo que os digo?, que no soporto a los tipos como vosotros: ¡vendedores que se la cogen con papel de fumar!

No aguanté más y, desafiante, le dije a Charlatán:

—Mira, si no vienes preparado, no es culpa mía, pero que sepas que no me vas a alterar, yo he venido a vender y no me voy a ir sin hacerlo.

—Qué sabrás tú lo que es vender. Te crees que por hacer un par de entrevistas, una propuesta y decir una bravuconada —«he venido a vender y no me voy sin hacerlo»— lo vas a conseguir. Pobre iluso, no sabes de la misa la mitad. Las cosas se ventilan en otros sitios.

—Hombre, por la boca muere el pez —intervino Copypaste—. Hablas de los mismos sitios de siempre, ¿no? Conocidos, contactos... o, dicho más fino, *networking*. ¿O prefieres relaciones para la influencia?

—Las relaciones pesan más que las palabras y mucho más que los productos, y contra eso hay poco que hacer —le contestó Charlatán.

—Estás anticuado, hoy eso que dices cada vez es más discutible. La gente busca las tres B: Bueno, Bonito y Barato. Un buen producto, que funcione y a un precio razonable, no hay que darle más vueltas —sentenció Copypaste.

El reloj antiguo de la sala de espera dio las «en punto» y, como un resorte, Copypaste saltó del sofá y salió de la sala diciendo: «Ha sido un placer».

Pasaron unos minutos y la puerta volvió a abrirse. Volvía a ser él.

—¿Quieres más placer? —le dijo Charlatán, y el efecto mágico de la risa hizo su efecto.

Una enorme carcajada rompió el hechizo que parecía tener tomada la sala.

Espering room

—La secretaria me ha dicho que el señor Rey le ha comunicado que en cinco minutos nos atenderá.

Pasaron los cinco minutos. Y no apareció.

—Yo me voy —dijo Charlatán—, porque esto se ha convertido en una lotería. Sin tiempo para contarle el proyecto y resaltarle las ventajas no se puede vender.

—Yo también me marchó, porque sin tiempo para adecuar mi producto al señor Rey no merece la pena esperar más —apostilló Copypaste.

Yo no dije nada, sólo pensé:

«Si conoces al cliente y con la propuesta cubres sus necesidades, aportas soluciones y detallas todos los pasos de la implantación, no hace falta hablar mucho más, ya lo verá el cliente.»

En ese instante miré mi cartera y me sentí orgulloso de aquel montón de folios que representaban un trabajo bien hecho y pensado sólo para el señor Rey.

Justo en el momento en que Copypaste y Charlatán estaban de pie el señor Rey salió y dijo:

—Perdonad por el retraso, pero he tenido una mañana «horrible» y a estas horas me va a ser imposible atenderos. De todas maneras, como os había pedido que traierais vuestras propuestas, si sois tan amables entregádmelas, yo me las estudiaré y ya os comunicaré mi decisión.

Cada uno sacó de la maleta lo poco —Charlatán—, lo medio —Copypaste— y lo mucho —yo— que llevaba y se lo entregamos todo.

Salí de aquella sala de «desespera» preguntándome si ante los contactos de Charlatán o el precio de Copypaste mi trabajo serviría para algo.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

IDEAS CLAVE

A LO QUE TODOS, A VER QUÉ LES VENDES

La venta es el resultado, no el objetivo. El vendedor debe tener muchos objetivos a realizar: conocer al cliente, validar información, sondear nuevas oportunidades... Pero sobre todo conseguir mejorar la situación del cliente (cambiarle la realidad).

¿UNA PROPUESTA, DICES? ESTO ES *EL QUIJOTE*. ¡QUÉ HORROR!

Trabaja, trabaja y trabaja, pon la información por escrito y así no tendrás que improvisar. Recuerda que la improvisación es el recurso del que no ha trabajado previamente.

SI CONOCES AL CLIENTE YA TIENES BUENA PARTE DEL CAMINO ANDADO

Siendo cierto esto, ten presente que los clientes cambian sus necesidades, sus entornos y, en definitiva, cambia su realidad. Estate alerta a esos cambios.

NETWORKING, O RELACIONES PARA LA INFLUENCIA

El *networking* funciona al tener en cuenta a la otra persona, al tratarla como tal y cuando se generan oportunidades en que ambas partes ganan.

6

Tienes un e-mail

Martes, 5 de junio

Un mes después de la visita podía decir que mi mesa había recuperado su apariencia natural: estaba vacía. El archivo acogía los papeles que habían habitado plácidos y orgullosos en ella y el color de la madera no sólo volvía a salir a la luz, sino que con el paño de la señora de la limpieza hasta recuperaba un brillo para mí casi olvidado.

—Como ya no te llegan ni cajas ni cartas, hoy sólo he venido a saludarte —me dijo Félix.

—Afortunadamente, porque ya sabes los meses que he tenido, con decirte que he perdido la cuenta de las propuestas que he presentado, te lo digo todo. Y las últimas cada vez las he terminado más agobiado de tiempo. La de mañana acabo de terminarla hoy. La verdad es que voy...

—Venga, antes de que empieces a llorar, hoy te invito yo al café.

Justo en el momento en el que Félix y yo salíamos hacia la máquina del café, pasó mi jefe y me dijo:

—Alberto, mañana quiero que nos veamos.

—Perfecto, pero tendrá que ser por la tarde, ya que por la mañana tengo una visita a un cliente.

—Te espero por la tarde, entonces —contestó mi jefe.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

La mañana del día siguiente llegó, la visita pasó y a la hora de los toros, lleno de carpetas, toqué en la puerta entreabierta del despacho de mi jefe.

—Pasa, pasa.

Me acomodé en la silla, desplegué las carpetas y me dispuse a esperar mientras terminaba su llamada telefónica.

—Veo que vienes preparado. Sin embargo, para lo que tenemos que hablar con una hoja basta.

Puso encima de la mesa una hoja llena de casillas con colores, en la que el nombre de Alberto figuraba en penúltima posición y los números que lo acompañaban lucían un rojo tan intenso que dañaba a la vista.

No hizo falta que mi jefe me dijera nada.

—Tengo muchas propuestas presentadas... a clientes importantes. He trabajado mucho... y creo que bien. Así que deberán...

—Alberto, todo eso me parece muy bien, pero vete cerrando temas que quiero ver cifras, ¿queda claro?

—Muy claro.

Al día siguiente, con la agenda en la mano, comprobé cómo el hecho de que el año hubiese llegado a su ecuador hacía que los clientes estuviesen preparando las estrategias para terminar bien el ejercicio, de modo que pensé que no era el momento de visitar.

«Si a los que tenía que ver, ya los he visto, lo que me queda es llamar, llamar y llamar», me dije.

Tienes un e-mail

Fui un hombre a un teléfono pegado. Después de tanta llamada era difícil decir si se me grabaron más los números en las yemas de los dedos o el no en el oído.

—No, todavía no hemos tomado una decisión.

—No, aún no se ha reunido el consejo.

—No, el departamento sigue estudiando tu propuesta.

—No, no corras tanto, que ya sabes que aquí, como en palacio, las cosas van despacio.

Aquellos noes de aviso dieron paso a los noes de riesgo.

—No, en este momento no se puede poner.

—No, si quieres llama más tarde por si viene, pero seguramente hoy no estará.

A pesar de todo no cejé en mi empeño, porque las palabras de mi jefe —«Vete cerrando temas, que quiero ver cifras»— cada vez me resultaban más incómodas. Empecé a temer encontrarme con mi jefe y que me preguntara por las ventas.

Tanto empeño puse que pasé de los noes de riesgo a los de verdadero peligro.

—No vuelvas a llamar. No molestes más. Ya te he dicho que estamos estudiando la propuesta. Cuando sepamos algo te avisaremos —dijo el interlocutor de PM, Particular Motors.

Esto incrementó mis nervios y mi ansiedad. PM no fue una excepción, hubo más clientes que dieron el ultimátum.

Salí a la calle a pasear, buscando el aire que me trajera la tranquilidad que necesitaba. Mientras paseaba me acordé de Esperanza y la llamé.

—Hola, ¿me das alguna esperanza? Dime algo positivo, porque ya no sé qué hacer para ver resultados.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Basta con comerte tres letras —me contestó Esperanza Abril.

—¿Qué quieres decir? Hoy no estoy para juegos.

—Vale, hombre. Mira, tienes que comerte la N de nervios, la Z de zarandajas y la A de ansiedad. Tu «esperanza» se tiene que convertir en «espera».

—Ya, pero el que espera, desespera.

¿Qué se hace mientras se espera?

Si antes los días se me iban volando, en esos momentos se me hacían eternos. Si antes salía a vender, a sentir ese nervio, esa tensión que me hacía sentir vivo, ahora nada, ni entraba ni salía. Si había mirado todas las propuestas de arriba abajo qué sentido tenía repararlas.

El carácter se me agriaba a medida que el tiempo me comía, en vez de comerme yo al tiempo. Y así, al ser un vendedor sin visitas, sin adrenalina y, a pesar de haber hecho mucho trabajo, sin resultados, entré en la categoría de los vendedores «quemados». El hollín de esos rescoldos me salía incluso cuando llamaba a algún cliente con el único fin de preguntar qué tal iban las cosas. Esa mezcla de miedo a perder el cliente y del pesimismo que da la desesperación se apoderaba de mi llamada y, al colgar, me encontraba peor que al comienzo.

Lo único que se me ocurrió para llenar los siguientes días fue resolver todo el papeleo burocrático que tanto odiaba. Atado a la mesa, rellenaba formularios y redactaba esos informes que nunca se hacían cuando estabas ocupado vendiendo. Llenaba el tiempo a costa de perder las

Tienes un e-mail

formas a las primeras de cambio. No hacía falta pincharme para que saltara. En ésas sonó el teléfono.

—¿Sí?

Apenas di tiempo para contestar y solté:

—¡Qué quieres, vete al grano!

—Hombre, Alberto, qué maneras son ésas de contestarle a tu hermano.

—Perdona, es que... bueno, dejémoslo. Dime, qué pasa.

—Tu sobrino, que el viernes tiene la función de teatro del colegio y como eres su padrino le hace mucha ilusión que vengas a verlo.

«Vaya tela, lo que me faltaba, estoy como para ver teatro infantil. Es lo último que me podía pasar», pensé. Sin embargo, dije:

—Allí estaré.

El salón de actos del colegio estaba perfectamente transformado en teatro: Su escenario, su telón, su decorado, su tramoya con luces y las entradas y salidas de los actores. Nada más llegar nos dieron las entradas y un programa, que habían hecho los propios niños. Con diez años tenían más creatividad y mejor gusto que nuestro departamento de marketing. Avanzamos por los pasillos del patio de butacas a la búsqueda del mejor sitio para ver y grabar la función. Todo eran saludos, apretones de manos y besos, fruto de las amistades hechas entre madres y padres en el colegio.

Me aparté de esa rueda y me senté en mi sitio. Entonces supe que me disponía a vivir la historia de Penélope y Ulises.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Me extrañó el orden del título de la obra, pero en cuanto empecé a leer la sinopsis de la adaptación que habían hecho lo entendí. La obra estaba centrada en el personaje de Penélope y en su historia. Tan embebido estaba que en menos que canta un gallo se apagaron las luces y comenzó la función.

El más grandullón de la clase salía provisto de túnica y barba y con la voz más ronca que pudo conseguir se presentó:

—Para los despistados que no me conozcan soy Ulises. Héroe griego. Rey de Ítaca. Hijo de Laertes y Anticlea.

»Pero hoy estamos aquí más que para hablar de mis conquistas y hazañas, que también, de mi mujer, Penélope.»

Entonces aparecía un ángel de cara redonda y tez blanquecina gracias a los polvos de arroz.

—Soy Penélope, hija de Icaro y de Perineo, esposa de Ulises y madre de Telémaco, y ésta es mi historia, bueno nuestra historia —decía, mirando con ojos de enamorada a Ulises.

Primero escenificaron el amor que se tenían Ulises y Penélope, cómo se enamoraron, cómo vivieron la vida juntos, cómo se quisieron, cómo se hablaban con sinceridad y respeto, cómo se admiraban el uno al otro, cómo se necesitaban para vivir... En resumidas cuentas, cómo es una verdadera historia de amor. Esa parte de la obra concluía con la siguiente frase:

—Ulises, te quiero, te amo con todo mi corazón. Nuestro amor es tan verdadero, tan bueno y tan puro que te esperaré por siempre.

Encendieron las luces para hacer un descanso. Aquella obra había aplacado un poco mi mal carácter y había

Tienes un e-mail

aparcado la ansiedad que me generaba la necesidad de resultados. Mi sobrino todavía no había salido, así que lo mejor estaba por llegar.

Al poco volvieron a apagar la luz. Se cerró el telón y apareció sobre el escenario vacío una enorme pantalla blanca. Cuatro alumnos de la clase salieron y comenzaron, cual comentaristas históricos, a relatarnos las hazañas de Ulises. Fue sorprendente ver cómo además de narrar, escenificaban, poniéndole voces a las escenas que se proyectaban.

Después, un 10 enorme salía a escena y justo después aparecía mi sobrino.

—Bella Penélope, ya hace diez años que Ulises se marchó y no volverá. Olvídalo y ven a vivir conmigo. Yo te amo, sería un marido perfecto para ti.

El puñetero estaba guapo. Tan metido estaba en el papel que por momentos parecía un auténtico conquistador.

—No. Juré esperar a Ulises y así lo haré.

—Pero mujer, no ves que no volverá, que según cuentan las crónicas lleva diez años guerreando y ahora se dispone a conquistar Troya. Te ha olvidado. ¿Crees que si te quisiera no habría vuelto?

—Ni tú ni los otros pretendientes lograréis hacerme cambiar de parecer. Todo lo que viví con Ulises fue muy bonito.

Por el escenario se sucedía un baile de pretendientes que pedían cortejar y casarse con la bella Penélope. Ella, harta de tanta presión, los reunió a todos y les dijo:

—Cuando acabe de tejer el velo que estoy tejiendo decidire con quién me casaré.

Volvió a cerrarse el telón. Esta vez mantuvieron apagadas las luces y volvió a aparecer la pantalla. Ocho nue-

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

vos alumnos salieron y contaron la batalla de Troya. La construcción del caballo y su desarrollo.

Entonces apareció Penélope tejiendo, rechazando pretendientes y suspirando por Ulises cuando estaba sola.

Volvió a aparecer la pantalla y otros ocho niños contaban brevemente los otros diez años que Ulises vagó por las costas mediterráneas, visitando el país de los cíclopes, de Eolo, de Circe, de...

Volvió a aparecer Penélope tejiendo. Tejió y tejió hasta que se hizo de noche. El velo parecía estar terminado. Se levantó, cerro la ventana, echó la llave a la puerta de su habitación para que ninguno de los pretendientes que se habían instalado abusivamente en su palacio la oyeran y se dispuso, como cada noche desde hacía casi diez años, a destejer todo lo que había tejido durante la jornada.

Al día siguiente Penélope se miró en el espejo y recordó que hacía 20 años que Ulises se había marchado. Cogió el velo y lloró sobre él. Era la primera vez que dudaba del amor de su marido. Sin embargo, en cuanto oyó a uno de los pretendientes diciéndole que abriese la puerta, que le traía el desayuno, tomó el velo y todavía deshizo más de lo habitual. Cerró los ojos y Ulises volvió a ocupar su mente y su corazón y una enorme sonrisa se asomó a su cara.

Esa misma noche se anunció que Ulises volvía a Ítaca y Penélope tejió más rápido que nunca para terminar el velo. Cuando Ulises entró a palacio, Penélope, en presencia de todos los pretendientes que acobardados hacían pabillo a su marido, se echó en sus brazos, le puso al cuello el velo terminado y dijo:

—Como había prometido, cuando terminara el velo decidiría. —Se volvió solemne y egregia sobre todos y con

Tienes un e-mail

toda la felicidad del mundo gritó—: Soy, he sido y seré la mujer de Ulises.

Antes de que cayera el telón, un artista de unos cuatro años salió y con su voz de trapo dijo:

—Ya saben, lo que bien empieza, si bien se espera, bien acaba.

Un rugir de aplausos llenó el teatro y un montón de padres emocionados se lanzaron a alabar las bondades de sus vástagos. Para mí aquella hora y media de representación había pasado volando; aquellos críos me había capturado y sacado de mi pequeño mundo. Agradecí en silencio a mi sobrino y a su colegio el respiro que me habían dado, pero en cuanto salí a la calle mis angustias y nervios volvieron a aparecer.

El semestre había llegado a su fin y mi jefe me volvió a llamar. No había cerrado ningún tema, no había vendido nada nuevo desde la última entrevista y no sabía qué decirle.

—Ya veo que no ha habido ninguna novedad. ¿Qué pasa, Alberto, se te ha olvidado cómo se cierran las ventas? —me sermoneó mi jefe.

«Pues sí que empezamos bien», pensé.

—No, no se me ha olvidado, pero no ha habido manera. He llamado más de cuatro veces a todos los clientes con los que tengo algo pendiente de cerrar y lo único que he conseguido es que me digan que no llame más, que a la próxima llamada nos descartan por pesados.

—Entonces es que no habrás sondeado bien a los clientes y, como no has ofrecido lo que quieren, no te contestan.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—En todos los casos me he sentado con varias personas de la empresa. En el que menos, con tres; en el que más, con cinco, incluido en todas ellas con la persona que toma la decisión.

—Ya, entonces no habrás trabajado la propuesta. Habrás entregado dossiers que no aclaran nada y que generan dudas.

—Pregunta a los informáticos, que los tengo locos. Huyen cuando me ven aparecer. Creo que la propuesta menos voluminosa tenía cincuenta folios.

—Entonces, si todo lo has hecho como me has dicho, no nos queda nada más que esperar. Alberto, ya sabes que cada venta tiene su periodo de maduración, pero sólo madura si antes has hecho bien tu trabajo, que veo que es tu caso. Por tanto, paciencia, espera y, sobre todo, cambia de ánimo, que con esa cara no vas a ninguna parte y menos a vender.

—La verdad es que estoy muy nervioso, ansioso. Y lo de esperar no lo llevo nada bien, no sé qué hacer.

—Lo que está claro es que haciendo lo que haces todos los días sólo conseguirás quemarte más, por lo tanto, haz cosas diferentes.

Decidí salir de la ciudad. Cogí el coche y puse rumbo al parque en el que jugaba de pequeño, en mi pueblo, a trescientos kilómetros de donde vivía. Fui a buscar a Eloy, el jardinero, porque pensé que era la persona más adecuada para explicarme cómo se espera. Él era un maestro en sembrar, esperar y recoger. Sin embargo, en lugar de Eloy apareció Lucio Romero.

—¿Busca usted a alguien? —dijo Lucio Romero.

—¿Sabe si Eloy sigue trabajando aquí?

Tienes un e-mail

—¿Lo conoce?

—Sí, he venido para hablar con él.

—No me extraña. A mí también me encantaba hablar con él. De hecho, todo lo que sé me lo enseñó él.

—¿Está o no? —pregunté, nervioso.

—No. Ya pasó a mejor vida.

—No puede ser... ¡pero si no era tan mayor! Qué pena, siempre se van los...

—No, perdone... que se ha ido a la playa, jubilado.

—¡Uf! Qué susto me ha dado.

Me senté en el banco más cercano. Lucio Romero cogió las tijeras de podar y se encaramó a un árbol para cortar algunas ramas secas. Acto seguido sacó del bolsillo un *spray* y roció todos aquellos anillos de la corteza que tenían un color más oscuro que su propia piel. Romero parecía haber heredado el gusto, el mimo y la dedicación de Eloy por lo que hacía. No paraba, todo lo hacía despacio y regido por la hora del sol. Pensé que hacer «una cosa diferente» sería hablar con el jardinero sudamericano que había sustituido a Eloy.

Aproveché que se acercó al carrito donde llevaba todo lo necesario para hacer su trabajo para decirle:

—¿Lleva mucho trabajo, vamos, mucha paciencia conseguir un jardín como éste?

—Sí, mucho trabajo y mucha paciencia. El secreto es saber qué hay que hacer en cada momento. He estado toda la semana dudando cuándo debía aplicarle a este árbol —y le dio un golpecito en la corteza— su «medicina».

—Ya. O sea, que lo de sembrar, esperar y ya florecerá, no es del todo cierto.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Quién le ha dicho que no. Es cierto si se sabe esperar.

—¿Qué quiere decir?

—Pues que a veces esperar es observar los detalles, como lo del árbol que ha visto antes. Ese color en los poros no lo tenía una semana antes. Y entonces, actuar.

—Ya.

—Otras, esperar es no hacer nada. Simplemente sentarte a mirar cómo la naturaleza hace su trabajo. En estos casos suelo marcharme antes a mi casa y me dedico a mi mujer y a mi hijo. Porque sé que habrá otras épocas del año que me florecerán muchas partes del jardín a la vez y tendré que echar tantas horas como el sol.

—Ya.

—Otras veces, esperar es saber. Esto me pasa cuando hago cosas a las plantas y no da el resultado que espero. Entonces aplico lo que siempre decía Eloy: «Si no sabes, aprende», y me pongo a estudiar, voy a cursos, hablo con otros jardineros...

—Ya, pero ¿y si después de hacer todo eso las cosas no salen?

—Entonces pienso en lo más importante que me enseñó Eloy: «Uno es lo que es, no lo que hace», y yo antes que jardinero soy padre y eso me da muchas fuerzas para seguir adelante. Me hace ver las cosas de otra manera. Además, ¿sabe?, he aprendido, que «cuando estás bien en lo que eres, lo que haces te suele salir bien».

Serían las seis de la tarde de un caluroso día de julio cuando llegué al despacho. Quería coger unas cosas para mon-

Tienes un e-mail

tarme el plan del día siguiente. Abrí el ordenador, borré los correos basura y mientras leía las quejas de los clientes me saltó el mensaje habitual: «Tienes un e-mail».

Lo abrí.

Apreciado Sr. Baltasar.

Le comunicó que la propuesta que nos presentó en abril ha sido aprobada por el Consejo de Administración.

Atentamente,

*Secretario del Consejo de Administración
de Particular Motors.*

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

IDEAS CLAVE

TU ESPERANZA SE TIENE QUE CONVERTIR EN ESPERA

La venta es gestionar información, comunicar y esperar. Esto supone que tenemos tiempos de venta (esperanza) y tiempos de espera. El vendedor debe conocer cuáles son los tiempos de cada cliente.

LO QUE BIEN EMPIEZA, SI BIEN SE ESPERA, BIEN ACABA

Entender esto significa no agobiar al cliente, darle espacio para la reflexión y acompañarle en el proceso de decisión.

HAZ COSAS DIFERENTES

Si tu comportamiento te lleva a un determinado resultado que no es el que esperas, ¡cambia el comportamiento!

Para conseguir objetivos distintos hay que hacer cosas diferentes.

EL SECRETO ES SABER QUÉ HAY QUE HACER EN CADA MOMENTO

La venta, como profesión que es, se aprende. Debes aprender su metodología y los comportamientos que ésta conlleva.

7

El porqué de las cosas

Lunes, 11 de julio

Era sábado y hacía un tiempo desapacible, pero los efectos de la venta del día anterior me animaron a dar una vuelta por el campo. No sé muy bien por qué lo hice, diría que por una mezcla de nostalgia de juventud y buenos recuerdos de la infancia. De pequeño, cada vez que pasaba algo bueno, mi padre nos llevaba al campo a comer y después a pasear. Mi especialidad durante esos paseos era perderme.

Ese sábado, igual que entonces, al rato de estar paseando me perdí. La diferencia era que antes me perdía para comprobar si lo que mi padre me decía para volver funcionaba y hoy porque simplemente quería perderme: pasear sin rumbo, sin dirección, dejándome llevar.

Así, llegué a un prado que me trajo un montón de recuerdos. De entre ellos destacaba el de una amistad. Se me vinieron a la cabeza las palabras de Jorge Mesonero, un amigo de la infancia que siempre decía que él viviría «en» el campo «del» campo. Frase que, con diez años, daba risa; con veinte, hacía gracia; con treinta, temor, y con cuarenta, admiración. Jorge Mesonero había montado una casa rural cuando nadie creía en ese turismo y ahora las cosas,

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

después de muchos años de lucha, debían de irle bien, porque ahí seguía.

«Tengo que ir a verlo», me dije, y salí decidido del prado.

El lunes, a los beneficiosos efectos del e-mail de Particulars Motors en el que confirmaban que aceptaban mi propuesta, le añadí los del paseo por el campo. En resumen, llegué pletórico a la oficina.

Ya no necesitaba huir de mi jefe, podía decirle bien a las claras que los temas empezaban a cerrarse y que en breve mi nombre estaría muy arriba en la lista de vendedores.

Hablé con el departamento que elabora los *reportings* de ventas y les pedí que actualizaran el mío. Como la relación era buena, hicieron el favor de dármele enseguida.

Disfruté viendo la evolución de determinados clientes y haciendo los cálculos del impacto que tendría el incremento de la cuenta de Particulars Motors.

La sonrisa de satisfacción pronto se truncó. PROMOTELSA, Promociones Telefónicas, S. A., estaba a cero. «No puede ser. Si he hecho todo lo que me han pedido. No entiendo nada, debe de haber un error. Con la lata que me han dado, el montón de llamadas, a veces hasta colapsarme el contestador, que si algo no va bien, que si los técnicos no han vuelto, que si ha sido peor el remedio que la enfermedad, que...»

Me fui a hablar con los de *reporting*.

—Este dato —dije, señalando el nombre de PROMOTELSA— debe de estar mal, porque sale a cero.

El porqué de las cosas

—Deja que te lo confirme —tecleó en el ordenador, miró en varios excel larguísimos llenos de números pequeños, y me dijo—: está correcto, se te ha dado de baja.

Marché hacia mi mesa, sin dar las gracias, repitiéndome «no puede ser, no puede ser».

Con esto no contaba. Miré el papel tantas veces y tan detenidamente que en un determinado momento tuve que frotarme los ojos. Aquellos números me parecieron letras que me preguntaban «¿cuántos más tendrás como éste?». Un escalofrío recorrió mi cuerpo. Quizá porque ahora empezaba a ver la venta y los clientes de otra manera, esta pérdida me dolía.

Cogí la carpeta de PROMOTELSA para encontrar, entre los papeles, alguna pista que me permitiese entender el porqué de aquella situación. No encontré nada. No le había prestado menos atención que a otros clientes, creo que más. Había contestado, dentro de lo que se puede, las llamadas y había trasladado las quejas para que las solucionaran.

En la carpeta no había ningún papel que me aportara una información que no supiera, tan sólo me llamó la atención una nota de Pepe Mayor: «RL». Le di vueltas a aquello, pero no supe qué quería decir. Pepe escribía poco y supongo que en su lenguaje, como hacemos todos.

Félix pasó a su hora y me dejó una carta.

—¿Pasa algo?

—No, ¿por...?

—Pareces preocupado.

—Félix, no se te escapa una.

—La ventaja de mirar a los ojos de la gente.

—El viernes recibí la noticia de una venta importante y hoy la de la pérdida de un cliente.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Félix no preguntó nada, tan sólo puso cara de querer saber más.

—Y el problema es que no sé el porqué. He buscado entre las notas de Pepe para ver si encontraba algo, pero no veo nada. Así que estoy...

—Ya me lo imagino. ¿Por qué no llamas a Pepe? Igual él te puede ayudar. Pepe era, bueno es, muy buen compañero y muy divertido. Cuando pasabas por aquí y te veía un poco apagado era imposible que no te dijera algo que te alegrara el día —miró el reloj de su carrito y añadió—: Bueno, te dejo que ya es tarde.

Empujó suavemente su carrito y poco a poco lo vi desaparecer por el final de la planta.

«Llamar a Pepe. Si no lo he hecho desde que cogí su cartera, llamarlo ahora será un papelón, pensará lo peor.» Me acordaba de aquella vez que no le llamé y, ¡uf!, la bronca que me montó al día siguiente. Desde ese día, para mí Pepe es de esos que si cuentas con él y le vas de cara, muy bien, en caso contrario... «Y no veas lo que le duró el enfado, dos días de silencio conmigo que se me hicieron eternos, aunque yo sé que lo que pasó fue que salió todo lo que llevaba por dentro. Vamos, que no me podía ver, seguramente porque las cosas me iban bien. Será porque la gente como Pepe es envidiosa, yo lo calé pronto, a mí no se me escapa una. En el fondo, no soportaba que los jóvenes triunfásemos...»

Podía darme todos los porqués del mundo, pero sólo tenía dos opciones: o daba carpetazo y aceptaba que las cosas estaban bien hechas y era un caso aislado o le pedía ayuda a Pepe Mayor.

«Alberto, tienes que dejar lo cómodo, lo que has hecho tantas veces. Tienes que seguir haciendo cosas nue-

El porqué de las cosas

vas. Disculpate y pedir ayuda a Pepe Mayor es una cosa nueva.»

Me senté delante del teléfono. Antes de descolgar vi las caras que pondría Pepe y me imaginé todo lo que me podría decir. «Debías haber llamado para ver qué tal me va en mi nueva vida de jubilado, deberías haber llamado para preguntarme sobre los clientes, deberías...»

Respiré hondo y me dije que la causa lo merecía, la empresa debía ganar dinero y yo tenía que aprender.

Descolgué el teléfono.

—Pepe, por favor.

—Sí, ahora se pone. ¿De parte de quién?

—Soy Alberto, un compañero de GSC.

—Pepe, es Alberto, un compañero.

Pasó un momento y oí a Pepe que decía: «Ya voy, ya voy...»

—¿Sí?

—Hola, Pepe. ¿Qué tal va todo?

—Muy bien. ¿Qué quieres?

Ya sabía yo que la cosa no iba a ser fácil, con lo par-lanchín que era Pepe y que me contestara tan seco.

—Pues, verás, yo... quería... bueno... se trata de...

—Alberto, ve al grano.

Hay que ver cómo cambia la gente cuando se jubila.

—Se trata de PROMOTELSA, que se ha marchado y quería hablar contigo para ver si podemos hacer algo.

—¿Y?

—¿Como que «y»? Pepe, era cliente tuyo y por eso queremos saber...

—Pues si queréis saber, preguntaos entre vosotros y llegad a una solución.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Hombre, Pepe.

—Hombre, Alberto. No me has llamado desde que me marché, pierdes a uno de mis mejores clientes y... —de fondo se oyeron arrumacos de abuela a bebé y un chupete en movimiento—. Mira, tengo a mi nieto en brazos, que lo he sacado del baño para atender tu llamada, así que lo mínimo que debes hacer es hablarme de «verdad», decirme por qué necesitas mi ayuda ¡ahora! y qué quieres. Y si aceptas un consejo de este «viejo», nunca hables como si tú no tuvieras nada que ver, involúcrate y hazte responsable del tema.

»En fin... Sea como sea, ya me conoces, así que no te preocupes, termino de bañar a mi nieto y si te parece quedamos a comer.»

Había aprendido la lección de Félix y la de Pepe. Pepe era un buen compañero y, gracias a él, comprendí que cuando estuviera ante una situación difícil la solución era hablar desde mí y de «verdad».

Comimos en uno de los restaurantes que más le gustaban a Pepe. Durante la comida me prohibí hablar de trabajo. Así que los nietos de Pepe y su ajetreada vida de jubilado llenaron la comida. Después de escucharle me quedé sorprendido de la cantidad de cosas gratis que se podían hacer en nuestra ciudad.

Después de comer me acompañó a la oficina. Allí saqué la carpeta de PROMOTELSA, una botella de agua y un par de vasos y comenzamos a charlar.

El porqué de las cosas

—Lo que quiero es comprender por qué se ha ido el cliente, y quién mejor que tú para explicármelo. Siento lo de la llamada...

—No sientas nada, porque ya estás sentado, así que, como dice mi mujer, «vamos al lío».

Félix tenía razón: era difícil que no te sacara una sonrisa.

—El lío es que PROMOTELSA se ha ido y no sé por qué. No me lo explico, porque cuando conoces a un cliente sabes qué te va a pedir, cómo se va a comportar y lo que tienes que hacer. Bueno, qué te voy a decir que tú no sepas, la rutina del vendedor.

—Eso de la rutina lo dejaremos para más adelante. Ahora, dime: ¿cuál ha sido la secuencia de los hechos? ¡Uy, qué detectivesco ha sonado eso!

Estábamos sentados los dos a la mesa que antes fue de Pepe y ahora era mía. ¡Qué mejor sitio!

Comencé a relatarle lo que había pasado y, sobre todo, las respuestas de los distintos departamentos que habían interactuado con él:

—Todo empezó con un «algo no va bien». Y a partir de ahí se fue complicando. Después de pensar mucho en el tema, y para que tú te sitúes, las tres o cuatro cosas que han pasado son las siguientes. La primera: le hice un par de preguntas al cliente y me equivoqué en el diagnóstico, mandé a los técnicos y no pudieron solucionar nada. La segunda: según los técnicos, antes de ponernos a arreglar nuestra parte la empresa que les vendió el *hardware* debería hacer una modificación. La tercera: ante su insistencia de llamadas, para quitármelo de encima le propuse algo que no sabía si era posible, y, la cuarta, los técnicos le hablaron de

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

una solución, pero no presentaron nada y con la solución provisional, al final, fue peor el remedio que la enfermedad. Sin embargo...

Pepe había escuchado atentamente, hasta ese momento:

—Para, para. Dime, ¿cuál es la diferencia entre oír y escuchar?

Lo preguntó poniéndose derecho en la silla y con una voz tan grave que me quedé parado. Sentí que me estaban examinando. No hubiera esperado jamás aquel comportamiento de Pepe. Si era un vendedor de los antiguos, de los de producto, de los parlanchines divertidos, ¿a qué venía aquello?

Desempolvé mis conocimientos de manual y cuando fui a contestarle me paró con la mano.

—Seguro que para ti lo sabes, pero ¿y para el cliente? ¿Crees que hacer un diagnóstico con un par de preguntas es escuchar? ¿Crees que mandar a alguien sin comprobar qué hace y sin interesarte por el resultado es escuchar? ¿Crees que proponer algo que no sabes si es posible es escuchar?

—Vale, Pepe, vale.

Puso los codos en la mesa, se aproximó a mí y, con voz de confianza, me dijo:

—El primer porqué de la fuga del cliente es: «No me cuidas». Para cuidar al cliente hay que escucharlo. Si no conoces los motivos del cliente, no puedes darle lo que realmente necesita.

Pepe estaba concentrado, pendiente de construir frases como dardos, ligeras y punzantes, y con la mirada fija en algún punto de la pared que debía contener la diana.

El porqué de las cosas

—¿Cuántas veces te llamó el cliente?

Repasé mentalmente las ocasiones que recordaba. A mi cabeza venían imágenes sueltas que, poco a poco, empezaban a tener conexión, como una especie de película. Pepe me había metido en la historia, ahora PROMOTELSA me era más cercana y me acordaba con total nitidez de las veces que al colgar le había llamado pesado, de la poca paciencia que había tenido con él, de lo que me molestaban frases como «A mí no me mandes técnicos nuevos que no conozco» o «parece mentira que con lo que pago tardéis dos días en venir»...

—Te diría que más de veinte veces, tan seguido que me colapsaba el contestador.

—¿Cuánta presión te metía cada llamada que no cogías?

—Bastante. Cada vez que llamaba o veía su nombre me echaba a temblar, era como si tuviese una deuda con él que no paraba de aumentar.

Pepe dejó escapar una ligera sonrisa, me puso la mano en el hombro, lo apretó un poco y me dijo:

—El segundo porqué de la fuga: «Huir de las quejas». Cuanto más se te quejen, más oportunidades te dan. Es lo mejor que te puede pasar, no te lo tomes como algo malo, aprovéchalo.

Repasando mi experiencia al hilo de las palabras de Pepe me di cuenta de que los clientes prefieren las malas noticias antes que la ausencia de noticias. Sin embargo, Pepe me hablaba de un cliente, pero en mi cabeza había cientos de ellos, por eso le dije:

—Ya, pero cuando es la octava vez en el día que oyes lo mismo de diferentes clientes, es difícil tomártelo como tú dices. Porque cuando se quejan, normalmente todos di-

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

cen lo mismo y llega un momento en que lo único que oyes son voces.

—Veo que eres un chico listo. Lo has dicho bien, sólo «oyes» voces.

—Ya, pero además de oír voces, ¿qué puedo hacer?

—Un par de cosas, a cuál más complicada. La primera, clasificar a los clientes, y la segunda —esbozó una sonrisa—, acordarte de ella.

—¿Y si no tienes memoria?

—Ponle imágenes. A mí toda la vida me han gustado los dibujos animados, y al tener hijos y luego nietos siempre he estado al día. Por eso yo en las carpetas ponía unas anotaciones breves que me permitían recordar pronto. PROMOTELSA es «RL». Los RL son los «Rey León», los clientes que quieren lo mejor, cueste lo que cueste. Luego están los «Tío Gilito»... —solté una carcajada—, sí, hombre, los que sólo buscan el dinero, la oferta, el mejor precio.

—«Scooby Doo», ¿has bautizado a algunos así?

—Sí, los que están un poquito nerviosos y buscan que les des seguridad, que todo salga bien, que todo funcione perfecto...

—Efectivamente. Qué curioso, yo también los llamo así.

—Luego podemos encontrar a los «Snoopy» —volví a reírme—, que son los comodones que quieren que se lo des todo hecho. Y los «Peggy», que son los que siempre quieren ir a la última y se vuelven locos con lo más revolucionario, lo más innovador... Y, para completar, mis preferidos, los «Baloos», los amorosos, cariñosos, que son como amigos.

El porqué de las cosas

Me quedé pensando en esa clasificación de clientes, pero no supe qué tenía que ver eso con que recibiera seis quejas iguales de seis clientes diferentes. Algo debió de notar Pepe, porque retomó la conversación para preguntarme:

—Para ti ¿cuántos tipos de clientes hay?

—¡Uf! Muchos.

—¿Y en cuántos lenguajes hablan?

—Supongo que tantos como clientes.

—Pues bien, éste es el tercer porqué de la fuga: los clientes utilizan las mismas palabras, pero distintos lenguajes.

El «algo no va bien» de un «Scobby Doo» no significa lo mismo que el de un «Rey León». El primero busca seguridad y le da miedo que las cosas no salgan, que haya problemas, y para el segundo lo que está en juego es tener al mejor técnico, que le des el seguimiento adecuado a su categoría y que le hables incluso de que algo no va bien porque no tiene lo mejor.

—O sea, que si no hablo su lenguaje...

—Dejará de llamar, dejará de decirte palabras. Ya te las ha dicho todas y tú no le has entendido.

—Efectivamente, lo de mismas palabras mismas soluciones me ha llevado a perder clientes. Gracias, Pepe, ahora ya tengo claro el tema. Al entender y gestionar mi cartera en base a los tres porqués podré...

—¿Podrás aguantar cuarenta años vendiendo como yo?

Puse cara de sorpresa. Había vuelto a captar mi atención. ¿Qué me quería decir?

—Antes me preguntaste por la rutina del vendedor. ¿Te acuerdas que dijiste que cuando conoces a un cliente

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

sabes qué te va a pedir, cómo se va a comportar y lo que tienes que hacer?

—Sí.

—¿Cuántas veces la gente se comporta de la misma manera?

La verdad es que no supe qué contestar.

—No lo sabes.

—No —contesté, moviendo la cabeza.

—Respuesta correcta. Si eres capaz de aprender e interiorizar esto se acabará la rutina para ti y retendrás un montón de clientes.

Pepe hizo una pausa, sacó un caramelo del bolsillo, lo saboreó un instante, se estiró en la silla y cuando la saliva volvió a su garganta y el confort a sus piernas siguió hablando.

—Te voy contar cómo lo aprendí yo. Había oído en muchos cursos de formación aquello de «nunca conoces a un cliente, nunca sabes cómo se va a comportar»; sin embargo, hasta que mi mujer no me puso mi mote, «don Porqués», no lo entendí.

»Mi historia, pequeña y sin trascendencia, como todas las cosas importantes de la vida, empezó un día que llegué a casa cansado y con ganas de ver un partido de fútbol. Nada más llegar supe que aquel día no iba a ser normal. Mi mujer no estaba vestida como habitualmente, ni la cena estaba hecha. Ella tenía mala cara y nada más verme me dijo: “Quiero salir”. “Vale”, respondí al momento.

»Mientras me cambiaba de ropa pensé: “Qué raro que mi mujer me diga que quiere salir tan directamente, cuando ella siempre me engatusa; además, esa cara no es normal, algo le pasa, seguro que es porque hace tiempo que

El porqué de las cosas

no salimos y pensaré que no me ocupo de ella, que soy un egoísta y... Bueno, lo mejor será no perder la calma. Si la cosa se da bien, volveremos pronto y podré ver la segunda parte del fútbol”.

»Terminamos de cenar y, en mitad de la calle, cuando yo estaba rezando para que pasara un taxi y volver a casa a ver el fútbol, me dice: “Quiero ir a bailar”. Durante el breve instante que tardé en decirle que “sí” sólo pude pensar en que la cosa era más preocupante de lo que parecía. Seguro que ella estaba así porque pensaba que no me ocupaba de ella, porque ya no pasábamos tanto tiempo juntos como antes, porque no le decía lo mucho que me gustaba estar con ella y porque... El taxi vino y fuimos a bailar. Sin embargo, al llegar al local le dije: “No quiero entrar”.

»A pesar del frío, mi mujer, que había recuperado su color habitual de cara después de la cena, me miró sin entender nada. “Pues no vamos a entrar porque yo quiero ver el fútbol, porque no hace tanto tiempo que no salimos, porque no soy un egoísta, porque no he dejado de ocuparme de ti y porque no he dejado de querer estar contigo. Eso es lo que pasa”, le dije.

»Ella me miró y, con cara de no entender nada, me respondió: “He tenido un día duro, estaba cansada, no tenía ganas de hacer la cena y me apetecía estar un rato abrazada a ti. Eso es todo lo que pasa”.

»Sonrió y añadió: “Cuando empiece a ver que te lías tú solo te llamaré don Porqués”.

»Efectivamente, después de aquel día lo entendí. Cada vez que me ponía “don porqués” me metía en mi rollo, me salía de la situación y los hechos se desdibujaban.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

»En resumen, el cuarto porqué es: “No seas don Porqués”. Conoce la situación en detalle. Descríbela, no te la imagines. Esto te permite comparar las palabras del cliente con los hechos concretos y de esa comparación salen las soluciones que quiere el cliente. Dejas lo genérico y pasas a lo concreto. Dejas tu “rollo” y te metes en el del cliente.»

Estaba desbordado. No sé cómo, pero me encontré tomando notas de lo que Pepe me decía. Siempre había tenido «cate-dráticos», y por fin aparecía un «cate-práctico».

Mi mente estaba concentrada en no perder ni una sola de las palabras de Pepe. Le había escuchado con tanto interés que no quería que se terminara lo que me estaba enseñando. Igual que un niño ante una noche de fuegos artificiales, no sabía si quedaban más o ya se había quemado la traca final.

Pepe bebió un poco de agua, sacó un pañuelo del bolsillo con el que se secó la comisura de los labios, carraspeó un poco y prosiguió hablando.

—Convendrás conmigo que la rutina del vendedor se la crea él mismo. De todas maneras, es humano caer en esa tentación. Caer en ella es el motivo fundamental para perder clientes y para quemarse. Ningún vendedor puede aguantar mucho tiempo en ella. Por eso, además de cambiar cosas según los porqués que hemos comentado, debes practicar el quinto porqué.

Preparé el bolígrafo, abrí los oídos y me dispuse a escuchar.

—El quinto porqué es hablar con gente que entienda de ventas. Es compartir con compañeros, escucharlos con ganas de aprender; es estar abierto a nuevos puntos de vis-

El porqué de las cosas

ta y a diferentes maneras de hacer lo mismo. En definitiva, es mejorar continuamente.

Me sentía tan superado que sólo pude darle las gracias a Pepe, como hacía tiempo que no se las daba a nadie, de corazón, y pedirle que nos volviésemos a ver lo antes posible.

—De acuerdo, pero la próxima vez en un sitio más cómodo, que ya voy teniendo una edad...

Nos miramos y los dos sonreímos a la vez.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

IDEAS CLAVE

DARME TODOS LOS PORQUÉS DEL MUNDO

Ante la fuga de un cliente, ni te justifiques, ni te castigues, no sirve para nada. Tu responsabilidad es saber por qué ha sucedido y afrontar la situación para intentar cambiar la realidad.

ANTE UNA SITUACIÓN DIFÍCIL LA SOLUCIÓN ERA HABLAR DESDE MÍ Y DE VERDAD

Sólo desde la sinceridad y la transparencia superaremos situaciones difíciles con los clientes, que sin duda se darán.

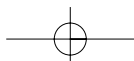
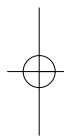
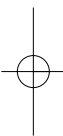
LOS CINCO PORQUÉS

Ten presente los cinco porqués de las fugas de los clientes.

1. **NO ME CUIDAS.** Ten cuidado con los «No me cuidas». Para cuidar al cliente hay que escucharlo, conocerlo y darle lo que pide y necesita.
2. **NO ME ESCUCHAS.** Huir de las quejas. Si quieres retener al cliente no huyas de las quejas, ¡afróntalas! Vive las quejas como una oportunidad para mejorar la relación.
3. **NO ME ENTIENDES.** Mismas palabras, distintos lenguajes. Para retener al cliente no te quedes en tu interpretación de las palabras del cliente, comprueba qué significan para él, esto te permitirá entrar en su lenguaje. Por lo tanto, huye del «mismas palabras, mismas soluciones».
4. **NO DESCRIBES LA REALIDAD.** No seas don porqués. No te hagas «tu película» de lo que pasa; describe y comprueba con el cliente cuál es la situación.

El porqué de las cosas

5. NO BUSCAS NUEVAS SOLUCIONES. Habla con gente que entienda de ventas. Busca nuevas alternativas y puntos de vista hablando con otras personas. En definitiva, busca la mejora continua.



8

El estanque dorado

Sábado, 28 de julio

En los quince días siguientes a la charla con Pepe Mayor me repasé todos los clientes. Aproveché el tiempo de pocas noticias en el que no se los podía llamar para analizar cada uno de ellos y sus porqués. Iba de sorpresa en sorpresa, haciendo anotaciones en las carpetas de los clientes. Félix me fue dejando las cartas en el borde de la mesa para no distraerme, hasta que un día ya no pudo más y me dijo:

—No sé qué te ha pasado, pero ahora miras los expedientes como si estuvieras leyendo la novela más interesante del mundo.

—Es que he aprendido que no sólo cada cliente es un mundo, sino que, como decía Louis Armstrong, es un mundo maravilloso.

Félix sonrió con una sonrisa cómplice y, empujando su carrito, soltó:

—Si va a resultar que a ti también te gusta tu trabajo...

Abrí la carta que me había dejado Félix y volví a sorprenderme. Otro cliente me confirmaba que aceptaban el proyecto que les había presentado. Di un salto y en voz alta grité:

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Félix, te quiero.

Llegó el viernes y decidí cumplir la promesa que me había hecho de ir a visitar a mi amigo Jorge Mesonero.

El viaje hasta Pueblo Perdido se me hizo menos pesado de lo que yo me esperaba, a pesar de que iba en un tren que, además de parar en todas las estaciones, se detuvo en mitad de un enorme secarral a recoger a un señor que venía con una cesta llena de pollos. El tren tenía sólo dos vagones, con una puerta de separación entre ellos que al estar siempre abierta daba la sensación de que todo era un solo vagón. Los asientos de madera estaban recubiertos de una tela que originariamente debía de haber sido azul, pero que ahora, a fuerza de sentarse gente, se había convertido en un color único casi indescriptible.

Dentro del tren se respiraba un ambiente especial, sobre todo para un urbanita como yo. La gente o se conocía o hacía por conocerse. Hablaban animadamente los unos con los otros. Todos menos yo. Bueno, menos yo hasta que el señor con los pollos se sentó a mi lado y me empezó a dar conversación. La verdad es que al principio me sentí incómodo, pero luego la bondad y el buen corazón de aquel señor me arrastraron de tal manera que hubiera deseado que el trayecto durase algunas horas más.

Antes de despedirme del señor de los pollos, que para mí había sido más mágico que el señor de los anillos, le pregunté:

—¿Dónde puedo coger un taxi?

Su respuesta fue mirar el reloj.

—No vas a tener suerte, aquí sólo hay un taxi que vie-

El estanque dorado

ne a las diez de la mañana y, con servicio o sin él, a las once se marcha a otro pueblo. Es la única manera de cubrir las emergencias. Si yo tuviera coche te llevaría, pero no lo tengo. De todas maneras, como la maleta que llevas tiene ruedas, te recomendaría que fueras dando un paseo; no hay mucho hasta la casa rural a la que vas, que por otro lado es preciosa y Jorge, el dueño, un chaval majísimo. Más gente como él tendría que haber, gana un buen dinero y al pueblo también se lo hace ganar.

Me despedí de aquel hombre y decidí seguir su consejo. Me adentré en un camino con árboles a los lados cuyas ramas se unían formando una hermosa bóveda verde y en cuyos troncos habían dibujadas infinidad de declaraciones de amor. En cuestión de veinte minutos llegué a la casa rural.

Estaba cansado, pero contento. Había vivido un viaje en toda la extensión de la palabra y con la ilusión de que todavía me quedaba lo mejor.

La casa tenía el tejado en forma de triángulo y el cuerpo en cuadrado: como las casas que hemos pintado todos de niño. Era de piedra, muy grande y verde, gracias a las enredaderas que trepaban por la fachada. La puerta estaba abierta de par en par y una coqueta y reparadora sombra se advertía en el rinconcito de la vacía recepción. Entré y aproveché para sentarme y descansar mientras esperaba. Al cabo de media hora apareció Jorge.

—Qué sorpresa. No puede ser. ¿Qué haces tú aquí? Estás... Estás... Deja que te vea... Un abrazo.

Nos dimos un fuerte abrazo y me dijo:

—Acompáñame a la cocina, que te voy a hacer un café como los que tomábamos de jóvenes.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

Mientras tomábamos café llegó la pregunta que inevitablemente tenía que llegar.

—¿Qué te trae por aquí después de tanto tiempo?

—Hace poco volví a ir a aquel prado, ¿te acuerdas? —los ojos de Jorge Mesonero se fueron de viaje y en décimas de segundo ya estábamos los dos allí—. Y en mi mente resonó...

No me dejó terminar. Y a la vez dijimos:

—Yo viviré «en» el campo «del» campo.

Nos reímos y nos fundimos en un abrazo.

Terminamos el café, me enseñó la casa, describiéndome todas las habitaciones, dándome a elegir cualquiera menos tres.

—Has venido en buen momento, esta semana sólo tengo un cliente. Una familia, tenían que venir dos, pero una me falló. Sin embargo, la semana que viene estoy completo.

—No sé, son todas tan bonitas que me quedo con la que tú me recomiendes.

Me instalé en una preciosa buhardilla con techo de viga vista de madera, cama de hierro forjado y escritorio rústico con vistas a un paisaje con tantos árboles, cultivos y animales que me llevó de inmediato a otro mundo. Cuando bajé, después de asearme y descansar un rato, tuve que dar varias vueltas por la casa hasta que encontré a Jorge en la huerta, recogiendo lechugas y tomates.

—Ven, ven y así me ayudas —me pidió Jorge.

—Pero si no lo he hecho nunca.

—Pues así aprendes. Que a ti eso de aprender y además rápido siempre se te dio bien.

El estanque dorado

—Sí, lo mismo que a ti lo de abrirte a la gente y decir las cosas de tal manera que al final todos terminamos haciendo lo que tú dices.

—Bueno, déjate de rollos. ¿Vienes o no?

—Pues claro.

—Mira, así se saca la lechuga de la tierra... —escenificaba todos los movimientos que debía hacer—. ¿Te queda claro? —Dije que sí con la cabeza—. Vamos con los tomates —me llevó a otra parte del huerto—. Los tomates son muy delicados, cógelos así —volvió con las escenificaciones—, y al hacerlo ten cuidado con las matas.

—Si porque las «latas» son muy traicioneras...

—Vale, vale —dijo sonriendo.

Nos pusimos manos a la obra, él con las lechugas y yo con las matas de tomates. Sudé como hacía tiempo, recordé el olor a naturaleza en la piel y noté el agotamiento que te pone los frutos en las manos. Fuimos a la cocina y Jorge Mesonero empezó a preparar la comida.

Después de un rato hablando de nuestros momentos de infancia y juventud, le pregunté:

—¿Te va tan bien como parece?

—Pues la verdad es que sí —contestó Jorge.

—Estaba convencido, porque tienes esa felicidad de la gente a la que le va bien.

—No te equivoques, yo no estoy feliz porque me vaya bien. A mí me va bien porque soy feliz.

—Ya —dije con escepticismo—. Te tenía que ir bien a la fuerza. Con ese carácter tan hospitalario, siendo tan abierto para con los demás y contando las cosas como las cuentas, que convences a cualquiera, es que te tenía que ir bien.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Efectivamente, las cualidades de cada uno ayudan, pero sólo con esas cualidades no hubiera llegado... Tú sabes lo que he tenido que luchar por tener esta casa rural. Empecé cuando apenas se conocía este tipo de establecimientos; he tenido que trabajar muchísimo para hacer la reforma, para conseguir y luego mantener a los clientes, para adaptarme a los cambios; he tenido que creer en lo que hacía porque te juro que ha habido temporadas malas... muy malas, en las que si no estabas convencido te daban ganas de rendirte... —Calló, buscó en su mente algo y antes de continuar me miró a los ojos—: Mira, es muy sencillo, es como hacer un pastel: los ingredientes son trabajo y creer en lo que haces, la guinda son las cualidades personales y el toque que lo diferencia de los demás es la felicidad que le echas.

Se fue a la despensa a por un bote de especias, echó un poco a la sartén y empezó a remover con energía. La sartén esquivó un par de llamaradas y volvió a su sitio.

En ese momento la televisión cambió al rapero de moda y su último video clip por la Doble Dulce. Cosas del horario. Renata aparecía en pantalla defendiéndose de las acusaciones de un periodista del corazón. Su presencia captó mi atención. Debí de estar un rato sin oír lo que me decía Jorge, porque lo siguiente que escuché fue:

—No me puedo creer que te guste semejante bodrio... Si son todos iguales, ganan dinero vendiendo sus intimidades, sus operaciones de estética, los nacimientos de sus hijos... ¡Qué asco! ¡Qué imagen para la sociedad, porque ni cerebro, ni cultura, ni...!

—Ya veo que en algunos aspectos todavía te dejas llevar por las apariencias.

El estanque dorado

—Sí, encima los defiendes.

—No los defiendo, pero evito juzgarlos. Y lo hago desde que viajé en tren con esa mujer y aprendí un montón de cosas de ella.

—Lo siento. Bueno, cambiemos de tema. ¿Sigues vendiendo?

—Sí, pero de otra manera —le contesté mientras le hacía un guiño a la imagen televisiva de Renata.

—¿Y eso?

—Para mí, antes —le expliqué—, vender era ganar dinero a cambio de hacer algo que no quería hacer nadie. Hacía algo que no estaba bien visto, y eso me llenaba de odio, porque aunque vendiera mucho sentía que no era comparable con lo que producían otras profesiones. No ayudaba a la gente como hace un médico, no solucionaba problemas como hace un abogado, no perseguía un sueño como tú. Sólo era una persona que ganaba más o menos dinero. Sin embargo, cuando descubrí qué significaba vender, entonces pude empezar a creer en ello. —Jorge me miró con un gesto que decía «por favor, cuéntame más»—. Creo en la venta desde que sé que vender es cambiar la realidad. Y como creo en ella ahora, preparo las visitas procurando tener toda la información sobre el cliente, lo escucho en las entrevistas, procuro conocer sus necesidades, hago propuestas muy elaboradas y trabajadas con todos los departamentos implicados de mi empresa, después le echo paciencia, porque cada operación lleva su tiempo, y por último las cualidades personales hacen que todo vaya mejor. Te voy a decir algo que nunca le he dicho a nadie. —Jorge se incorporó para estar más cerca de mí—. Las últimas ventas las he hecho cum-

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

pliendo todo lo que te he dicho y me he sentido orgulloso de ser vendedor, y eso me ha hecho feliz.

—Bienvenido al club —me felicitó, con un golpecito en la espalda.

Me mandó a poner la mesa para los únicos clientes que tenía en el hotel. «Una familia muy maja que viene todos los años.» Hice varios viajes a la cocina y, justo cuando llevaba los últimos detalles a la mesa, me encontré con él. Era la última persona que hubiera imaginado que me encontraría en una casa rural.

—¿Qué haces tú por aquí? —me preguntó.

Sin traje, fuera de ambiente y acompañado de una mujer y unos niños, el señor Rey más parecía el señor Vecino.

—Hola, señor Rey.

—Por favor, llámame Luis.

—Así lo haré.

—Qué casualidades tiene la vida, no hacía ni media hora que le he comentado a mi mujer, hablando de la gente que viene a verme, que a la vuelta tenía que darte una alegría, porque te voy a aceptar la propuesta que me hiciste.

—¿De verdad?

—De verdad, ya la tienes aceptada.

En ese momento su mujer le hizo una seña para que se sentara a comer. Jorge Mesonero salió de la cocina con el primer plato. El señor Rey le dijo:

—Qué bien huele eso que traes. —Se volvió hacia su mujer y me señaló con la mano—. Eugenia, te presento a Alberto, la única persona que ha sido capaz de venderme algo. El primer vendedor que puede llamarse tal. Me ha

El estanque dorado

escuchado, se ha preocupado de saber qué necesito, ha trabajado mucho para poder ofrecérmelo, ha esperado la respuesta sin presionar más que lo justo y me ha vendido.

—Enhorabuena —me dijo Eugenia—. Conociendo como conozco a mi marido, lo que le ha dicho es para sentirse orgulloso.

—Alberto, me gustaría que te sentaras con mi familia a comer —me dijo el señor Rey.

—Venga, Alberto, que te traigo un plato ahora mismo —intervino Jorge.

—¿Vienes mucho por aquí? —me preguntó entonces el señor Rey.

—La verdad es que no. He venido porque Jorge Mesonero y yo somos amigos de la infancia y hacía tiempo que no le veía.

—Nosotros venimos desde hace algunos años porque, además de unos paisajes increíbles, Jorge hace que te sientas como en casa. Da gusto, estás en otro mundo, desconectas de todo y la única pega que podía tener esto, los otros huéspedes, Jorge la ha convertido en una ventaja, porque nos trata tan bien que la mayoría venimos buscando ese trato. Y ya se sabe, los que buscan lo mismo suelen ser muy parecidos. Yo aquí he hecho amigos. De hecho, esta semana teníamos que estar aquí dos familias, pero una tuvo un problema y la semana que viene nos vemos.

—Es aquello de que la felicidad se contagia, y Jorge tiene mucha.

—Exacto —asintió el señor Rey.

Jorge vino con un servicio. Colocó los cubiertos, la servilleta y la copa que iban a ser para mí y en ese momento el señor Rey le dijo:

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

—Jorge, únete a nosotros y así comeremos todos juntos.

Durante esa comida le di la razón a aquel clarinetista canoso y cincuentón del periódico que leí en el tren: yo también, «desde que aprendí a estar orgulloso de mi profesión, soy feliz».

El estanque dorado

IDEAS CLAVE

**YO NO ESTOY FELIZ PORQUE ME VAYA BIEN, A MÍ ME VA BIEN
PORQUE SOY FELIZ**

Lo importante es sentirse feliz, orgulloso y satisfecho con quien soy y entender la diferencia entre lo que soy y lo que hago.

Dependiendo de cómo te sientas, así reaccionará el mundo.

LA GUINDA SON LAS CUALIDADES PERSONALES

Si hemos aprendido la profesión de vendedor, nuestras cualidades personales multiplicarán sus efectos a la hora de vender: Serán la guinda del pastel.

Puedes ponerle al pastel tantas guindas como cualidades personales quieras desarrollar.

CONTINUARÁ... ¡O NO!

Respuestas de los autores a preguntas de los lectores

En este apartado del libro hemos querido hacer buena la cita de Montaigne «La palabra es la mitad de quien la escribe y la mitad de quien la lee». Por esta razón, antes de que el libro entrara en imprenta dimos a leer el manuscrito a amigos, compañeros, alumnos y ex alumnos de nuestros cursos, a otros vendedores y jefes de ventas.

Porque una de las tareas más gratificantes para nosotros es entrar en contacto con los lectores y responder a sus preguntas, escuchar sus sugerencias de mejora y compartir sus sensaciones después de la lectura.

Ahora comenzamos con las primeras cuestiones que nos plantearon de aquellas primeras lecturas, pero esperamos recibir más y poder responder a todas ellas a través de la página Web:

www.elorgullodevender.com

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

CUESTIÓN 1

Nos dice un lector, que el libro le parece poco aplicable a ventas «sencillas», y cita a los dependientes de comercios y grandes almacenes, a los representantes minoristas, etc.

Respuesta

Nuestra intención no era escribir sobre técnicas de ventas, sino abordar el «núcleo duro» del vendedor, es decir, su implicación personal y vivencial, el sentir de la venta en todo su proceso. De esta forma es aplicable para cualquier tipo de venta, ya sea con presencia o sin ella, compleja, simple, venta de productos o de servicios, etc.

Nuestra visión es que vender es cambiar la realidad. El vendedor se comunica con el cliente para influir en él y cambiarle la realidad. Tanto cambia la realidad el que vende un helado, un periódico, tejidos, un muestrario de moda, como el que organiza toda la informática de una empresa o el que vende un buque.

En el libro ofrecemos historias que te ayudarán a encontrar las claves que te permitirán mejorar tanto en las distintas fases de la venta (desde la obtención de la información hasta el cierre) como los estados de ánimo (desde la tensión del comienzo a la adrenalina del final) y emociones (desde la confianza inicial a la satisfacción final), independientemente de que la venta se haga en medio minuto o dure años.

Respuestas de los autores a preguntas de los lectores

CUESTIÓN 2

¿Por qué habéis utilizado esos nombres y no otros?

Respuesta

En los nombres hemos querido jugar un poco con el significado en función de su etimología.

Por ejemplo, «Abril» proviene del latín y su etimología lo relaciona con apertura. De ahí que la secretaria se llame Esperanza Abril.

Otros nombres curiosos son:

Félix (Piernas, el conserje), «Feliz» en latín clásico. Jorge (Mesonero, el dueño de la casa rural), que proviene de la unión de las voces griegas «ge» «tierra» y «ergon» «trabajo». Jorge es trabajador de la tierra o agricultor. El personaje es agricultor y mesonero.

El único nombre que figura en inglés, Copypaste (copiar y pegar), obedece a lo extendido que está el término en el mundo empresarial. Es un nombre que nos definía con una sola palabra el personaje que representa.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

CUESTIÓN 3

¿Por qué relacionáis la excelencia con la felicidad?

Respuesta

No sólo pensamos, sino que estamos convencidos (y hemos vivido en nuestras carnes) que la felicidad te lleva a la excelencia. Si verdaderamente te gusta lo que haces, la curiosidad por todo lo que tenga que ver con eso, las ganas de aprender, la iniciativa para probar y arriesgarte a hacer cosas nuevas, la persistencia para vencer los obstáculos, etc., te llevará a sentirte muy bien, a ser feliz. La excelencia es el resultado, no la causa. Y, además, la gran ventaja de la felicidad es que es muy contagiosa, ya que atraemos lo que transmitimos.

Respuestas de los autores a preguntas de los lectores

CUESTIÓN 4

¿A quién va dirigido el libro?

Respuesta

El libro va dirigido a tres tipos de lectores:

1. A toda persona que se quiera acercar a la venta.
2. A quienes comienzan a trabajar en ventas o empiezan a sentir que aunque no trabajen en ventas, en determinados momentos hay que vender.
3. A quienes ya lleven tiempo vendiendo, bien porque trabajen en ello o bien porque les toque hacerlo dentro de su actividad, aunque su puesto no sea el de vendedor.

Entraremos un poco más en detalle.

Los del grupo 1, los que se acercan a la venta, descubrirán que la venta es una profesión tan digna y prestigiosa como cualquier otra. Encontrarán que se habla de la venta desde un punto de vista distinto a como lo pueden percibir o a como se aproximan otros autores.

También descubrirán que es una profesión que nos ayuda a interrelacionarnos con los demás y con nosotros mismos desde una perspectiva muy gratificante. Andar este camino es una aventura que os recomendamos.

Los del grupo 2, los que comienzan, descubrirán que uno tiene que vender independientemente de la profesión que ejerza. Constatamos el hecho de que todo el mundo en algún momento de su vida tiene que vender. Si la venta es un acto de comunicación con otro —para influir en él con el fin de mejorar su realidad—, todos los que no venden,

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

los que no se comunican, los que no influyen o no quieren mejorar la realidad, difícilmente llegarán lejos en el mundo empresarial. Si lo lleváramos al extremo podríamos decir que «quien no vende no es».

Los del grupo 3, los que ya venden, podrán tomar todavía más conciencia y reivindicar que la venta no es sólo una profesión, es una actividad profesional de la que se deben sentir orgullosos.

Por eso en el libro hemos querido recoger situaciones del día a día de la venta contadas de una manera amena que, además, por un lado, lleven a refrescar conceptos o actitudes y, por otro, abran espacio para reflexionar. Así podrán retomar aspectos que la rutina ha borrado o adquirir pistas para sacarle más punta a conocimientos que ya se tienen.

Y, además, estamos convencidos de que descubrirán algo nuevo.

Respuestas de los autores a preguntas de los lectores

CUESTIÓN 5

¿Este libro está pensado para enseñar a vender?

Respuesta

No, este libro no está pensado para enseñar a vender. Pretende que nos sintamos orgullosos de lo que hacemos y de lo que somos. Y nosotros, los autores, nos reconocemos vendedores (incluidos en nuestra nueva faceta de vendedores de libros).

No es un manual de ventas, de éstos ya hay muchos y muy buenos. Hemos querido poner en papel lo que se debe hacer para que los propios vendedores, los que se acerquen a la venta y la opinión pública, tengan una visión que les permita cambiar la percepción existente sobre la venta y lo vean como una profesión de la que sentirse orgulloso.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

CUESTIÓN 6

¿Por qué les habéis puesto a los capítulos nombres de películas de cine?

Respuesta

Porque es una licencia por ser los autores del libro y porque a los dos nos encanta el cine. A medida que escribíamos veíamos que el título de esa película resumía perfectamente lo que queríamos contar.

En plan irónico, también decimos que si el cine no está desprestigiado, ¿por qué la venta sí?

Por otro lado, esa referencia al cine nos permite recomendar no sólo las películas del índice, sino también la que figura dentro del libro y algunas otras como *Glen-garry Glen Rose* (David Mamet), *El bazar de las sorpresas* (Ernst Lubistch), *In good company* (Paul Weitz), *El pez gordo* (John Swanbeck) o *En busca de la felicidad* (Gabriele Muccino).

Respuestas de los autores a preguntas de los lectores

CUESTIÓN 7

El personaje de Renata parece poco académico; bueno, más bien parece vulgar.

Respuesta

El personaje nace para ejemplificar que no hay que prejuizar. Si prejuizas pones tu juicio delante, y así es imposible conocer al otro. Además, cuando conoces sueles descubrir (y los vendedores esto lo pueden experimentar hasta varias veces al día) que de todo el mundo se pueden aprender cosas. Por eso el personaje piensa unas cosas de Renata cuando la ve desde el prisma de sus prejuicios y otra bien distinta cuando deja a un lado esos prejuicios.

Por lo tanto, nos sirve para reivindicar el valor que tiene la primera impresión cuando está descargada de prejuicios.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

CUESTIÓN 8

Me gustaría que me explicaseis con más detalle el concepto «vender para cambiar la realidad».

Respuesta

Lo que queremos decir es que la venta es un proceso de comunicación mediante el cual el vendedor trata de influir en un cliente para mejorar su realidad. Por lo tanto, la intención siempre ha de ser positiva en ese aspecto.

Podríamos poner un montón de ejemplos, desde el más básico, conseguir que tenga un bien que no tenía y que le facilite la vida, pasando por ejemplos más sutiles, como ayudarlo a descubrir nuevos matices en cosas que él ya sabe, hacerle ver su situación desde un nuevo punto de vista y escuchar al cliente reconocer que le mejora su realidad.

Este concepto refuerza el hecho de que la venta la hacemos todos, independientemente de que nos llamemos vendedores. Para nosotros vende el director general, el de marketing, el de recursos humanos, etc. Porque el fin es mejorar las organizaciones y todos sabemos que donde hay buen clima la productividad también es más alta.

Por lo anterior podemos hablar de venta externa, pero también de venta INTERNA, y de venta de uno mismo, porque venderse es valorarse, y eso da fuerza para llevar a cabo proyectos y acciones que terminarán impactando y mejorando la realidad de otros.

Agradecimientos

«Las personas que dicen alguna cosa no son muy numerosas, las que escuchan son aún más escasas.»

ZUNDER

*A Julián Lopez Zaballos, José Cortina Orríos,
Javier Pladevall y Carlo Gallucci.*

Os damos las gracias por vuestras sentidas e inteligentes reseñas, que aparecen en contraportada, fruto del entusiasmo con el que recibisteis nuestra petición, el afecto que nos habéis demostrado y el orgullo compartido de la profesión.

Ha sido un honor para nosotros contar con vuestros comentarios.

*«El mundo entero se aparta cuando ve pasar
a un hombre que sabe dónde va.»*

A. SANT-EXUPÉRY

A *Alex Rovira* por tu amistad y por regalarnos la brújula que nos mostró el camino.

EL HOMBRE QUE RECUPERÓ EL ORGULLO DE VENDER

*«Que otros se jacten de las páginas que han escrito;
a mí me enorgullecen las que he leído.»*

JORGE LUIS BORGES

Agradecemos con toda nuestra alma a los amigos y amigas que nos ofrecieron su valioso tiempo para revisar y opinar sobre los diferentes manuscritos que hemos realizado, obsequiándonos sus opiniones, las cuales nos han ayudado a dar una visión más real a la obra: *José Sobrino, Valentín Diez Granell, Carlos Royo i Morón, Álvaro Vioque, Joan Piñol, Andrea Montrucchio, Enrique Aranda, Alberto Amat, Nuria Garrido, Santi Cirera, Jose Vicente Aragón, Elia García Saura, Ignasi Pascual, Pau Calderón, Esteban Fernández, María Ángeles Domingo, Araceli Sallent y Xavier Hernández.*

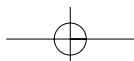
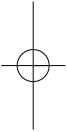
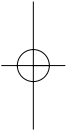
A Joan Salvador, quién con mano firme y cálida nos guió en todo el proceso editor, corrigió nuestra obra y le puso la guinda.

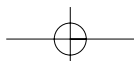
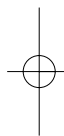
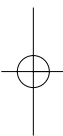
¡Cada día nos sorprendes más!

A Carlos Martínez y Rocío Carmona, por confiar en nosotros y en nuestro proyecto desde un principio.

A Cristina Ruiz por ayudarnos a hacer despegar este libro y a Soledad Calle por cuidar de todos los detalles.

Víctor Barajas y Lorenzo Muriel





Visítenos en la web:

www.empresaactiva.com

