

**Cómo  
encontrar,  
seleccionar  
y retener a  
los mejores  
vendedores**

**Daniel Gómez Visedo**

Gómez Visedo, Daniel, 1961-

Cómo encontrar, seleccionar y retener a los mejores vendedores /

Daniel Gómez Visedo. -- 1a. ed. -- Bogotá : Ecoe Ediciones ; Barcelona : Libros de Cabecera, 2021.

141 p. -- (Ciencias empresariales. Mercadeo y ventas)

Contiene datos del autor en la pasta. -- Incluye bibliografía.

ISBN 978-958-503-056-5 -- 978-958-503-057-2 (e-book)

1. Vendedores y arte de vender I. Título II. Serie

CDD: 658.81 ed. 23

CO-BoBN- a1071665

---



**Área:** Ciencias empresariales

**Subárea:** Mercadeo y ventas

**ECOE**  
EDICIONES



**Libros de Cabecera**

© Daniel Gómez Visedo

© Ecoe Ediciones Ltda.  
info@ecoeediciones.com  
www.ecoeediciones.com  
Carrera 19 # 63C 32,  
Tel.: 919 80 02  
Bogotá, Colombia

© 2020 Libros de Cabecera S.L.  
Rambla de Catalunya, 53, 7º G  
08007 Barcelona (España)  
www.librosdecabecera.com

**Primera edición España:** febrero del 2021  
**Primera edición Colombia:** abril del 2021

ISBN: 978-958-503-056-5  
e-ISBN: 978-958-503-057-2

Directora editorial: Claudia Garay Castro  
Coordinadora editorial: Gisela Arroyo Andrade  
Diseño de la colección: Nèlia Creixell  
Diagramación: Nèlia Creixell  
Carátula: Wilson Marulanda Muñoz  
Impresión: Carvajal Soluciones de comunicación S.A.S  
Carrera 69 #15 -24

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio  
sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

*Impreso y hecho en Colombia - Todos los derechos reservados*

# Índice

<b>Nota del autor sobre la ortografía</b>	7
<b>Presentación</b>	9
1. Dónde encontrar buenos vendedores	13
2. Las características del vendedor a la luz de la neurociencia	27
3. Los diferentes tipos de vendedores	39
4. La entrevista de selección	53
5. Las once decisiones inconscientes que seleccionan por ti	89
6. ¿Hemos acertado?	103
7. Cómo retener a los buenos vendedores	111
8. Conclusiones: el CEO a tiempo parcial	125
<b>Anexo.</b> Los diez mandamientos de la búsqueda, selección y retención de los buenos vendedores	129
<b>Agradecimientos</b>	133
<b>Bibliografía</b>	135

# Nota del autor sobre la ortografía

Tras defender, con grave riesgo para mi integridad moral<sup>1</sup>, una revolución en el idioma para que se eliminasen las tildes (para qué, si todos sabemos pronunciar todas las palabras que necesitamos y, sino, se puede acudir a un diccionario) o elegir una sola letra para un mismo sonido, creo necesario advertir de una regla ortográfica que es pura xenofobia gramatical: las comillas o cursiva para identificar una palabra de otro idioma (incluso del propio latín, ¡qué ingratitud!).

¿Señalar como marginado a aquello que viene de fuera a enriquecer nuestra lengua? ¿Utilizar unas comillas para cauterizar una supuesta herida al castellano impidiendo el contagio a las palabras cercanas? Xenofobia gramatical que, de forma inconsciente, alimenta el rechazo a lo diferente. Con esta norma todavía entrecomillaríamos palabras como almohada, aldea, aduana o nenúfar (de origen árabe), piragua o butaca (de los caribes), zurrón o boina (del euskera), brindis o blanco (del alemán), chocolate o chicle (del náhuatl), abanico o avatar (del exótico sánscrito), cate o chaval (del caló), orgullo o añorar (del catalán), charlatán o escayola (del italiano), kiosco o zueco (del francés) o, lo que es peor, las habría integrado la RAE como ha hecho con balé (en lugar de ballet), cuórum (en lugar de quórum) o, estas van a doler, güisqui (mejor un whisky con hielo) o cederrón (CD-Rom, tecnología tan efímera como la propia palabra). Y qué decir de expresiones latinas tan comunes como grosso modo, motu proprio o sine die, que deberíamos estigmatizar con cursiva o comillas, según la vigente ortografía.

El idioma es mestizaje y comunicación, y lo construyen los hablantes con las palabras que les parecen oportunas, tomadas de otro idioma si hace falta. Eso es algo muy común en la actualidad. Todos sabemos qué palabras no son originarias del castellano y, si alguien no lo sabe, dudo que sí sepa el motivo de que aparezcan entrecomilladas o escritas en cursiva. Otorguemos a esas palabras inmigrantes la categoría de ciudadanas de pleno derecho dándolas la bienvenida al castellano y tratándolas en pie de igualdad. Con la comprensiva anuencia de mi editorial, en este libro no se entrecomillan o resaltan en cursiva las palabras de idiomas distintos al castellano.

# Presentación

El 20 de julio de 1969, el módulo lunar Eagle del Apolo 11 alunizaba al sur del mar de la Tranquilidad. Al día siguiente, los astronautas Armstrong y Aldrin caminaban sobre la superficie de nuestro satélite. El Apolo 11 había despegado cuatro días antes de cabo Kennedy (cabo Cañaveral), en Florida, impulsado por un cohete Saturno V. Ocho días después del despegue, el 24 de julio, el módulo de mando amerizaba en el océano Pacífico, al sudoeste de las islas Hawaii, completándose una de las más extraordinarias odiseas del ser humano.

¿Extraordinaria odisea? Bueno, siempre que no tengamos en cuenta la más mundana hazaña de encontrar y contratar un buen profesional de la actividad comercial. Esto sí que es difícil. Si aplicásemos a la exploración espacial el mismo porcentaje de éxito que se suele obtener al contratar un vendedor, hace años que se habría descartado la navegación fuera de nuestra atmósfera por los inasumibles riesgos en vidas y en costos materiales.

Enviar un hombre a la luna se consigue disponiendo de un presupuesto casi ilimitado y utilizando ciencias exactas y un ejército de científicos que las comprendan: físicos, químicos, matemáticos, médicos, astrónomos, biólogos, ingenieros, psicólogos. Incluso astrólogos (por si acaso). Además de la contribución de numerosas empresas privadas como, entre otras muchas, Plantronics (hoy Poly) —responsable del gorro de telecomunicaciones de los astronautas—; IBM, que reutilizó el 360 —primer sistema de información para empresas— para ofrecer interconexión, multitarea y proceso de información en tiempo real; Hasselblad, que proporcionó las cámaras fotográficas; Whirlpool, responsable de la alimentación a bordo; Omega, proveedor del reloj que llevaban

los astronautas —el Omega Speedmaster, luego conocido como Moonwatch— o Kodak, que diseñó una película especial para garantizar unas ampliaciones de mejor calidad. En total, unas 400.000 personas. Si tienes todo esto, lo consigues. Para contratar a un vendedor no hay ciencia exacta que valga, y quien crea que tiene un olfato para detectarlos, como si fuese un perro trufero, se equivoca sobrevalorando una habilidad que se parece más a la magia que a la ciencia.

Este es el objetivo de este libro, presentar de una forma sencilla lo que opinan otros autores y aderezarlo con la experiencia de muchos años seleccionando vendedores, con algunos grandes aciertos y un buen montón de fallos.

Quiero advertir que estas páginas están lejos de ser un manual de recursos humanos para la búsqueda y captación de vendedores (aunque lo parezca); se trata, más bien, de una serie de sugerencias y consejos que complementan y mejoran tus habilidades en esta compleja (compleja no, endemoniada) disciplina. Sobre los procesos de selección hay un buen número de libros publicados, este no es uno más. Lo primero, porque no pretende definir un procedimiento de selección (más o menos todos sabemos cómo funciona) sino que solo quiere identificar aquellos matices específicos que tienen relevancia en la búsqueda, selección, contratación y retención de los buenos vendedores.

Los vendedores son unos peculiares profesionales de la empresa. Todas las empresas dependen de ellos (las nóminas las pagan los clientes que ellos ganan) pero son objeto de permanente sospecha: trabajan poco o están siempre en la calle, no sabemos lo que hacen, están todo el tiempo en la oficina y no salen, no tienen conocimientos técnicos, gastan mucho en comidas, son unos privilegiados, llegan tarde, venden servicios o productos que no tenemos...

A este rosario de lugares comunes se debe añadir que todo el mundo de la empresa opina sobre la actividad comercial, ya que

## ► Presentación

es una actividad para la que no se exigen conocimientos tecnológicos especializados. Creemos saber lo que hay que hacer y cómo debe hacerse y, por lo tanto, cada uno tenemos nuestras propias teorías sobre el departamento comercial.

Pero la verdad es que, cuando hay una vacante en el equipo comercial, nadie de la empresa quiere cubrirla, puro pánico a un trabajo en el que los resultados marcan tu éxito profesional, no hay forma de esconderse detrás una hoja de cálculo, por lo que se suele acudir al mercado para buscar a ese tipo de profesionales. Y esto no es tan sencillo porque se trata de un perfil muy escaso y, si lógicamente queremos que se trate de un buen vendedor, las dificultades se incrementan exponencialmente.

Para ser un buen vendedor deben aunarse en la persona algunas características no muy comunes como una importante dosis de inteligencia emocional, un optimismo impenitente, la resistencia ante el fracaso, el incansable liderazgo del resto de la empresa en pos de un objetivo y una innata capacidad para generar confianza tanto fuera como dentro de la empresa.

Gente así no es muy común. Añádase que debe ser trabajador, honrado, organizado y responsable, y nos encontraremos con un perfil más propio de la ciencia ficción que de la tozuda realidad. Y, por si faltaba algo, ahora emerge una nueva cualidad, la telegenia. Esta virtud, propia del mundo audiovisual, ha desembarcado en el mundo comercial a raíz de la pandemia de la covid-19 y, según un reciente informe de McKinsey<sup>2</sup>, ha llegado para quedarse.

Encontrar buenos vendedores es muy difícil. Si tienes alguno que encaje en esta descripción, debes cuidarlo porque tener en la plantilla a vendedores con talento es una ventaja competitiva de primer orden.

Así que, vayamos a la luna, casi sin presupuesto, con un punto de escepticismo y sin ninguna ciencia que nos ayude.