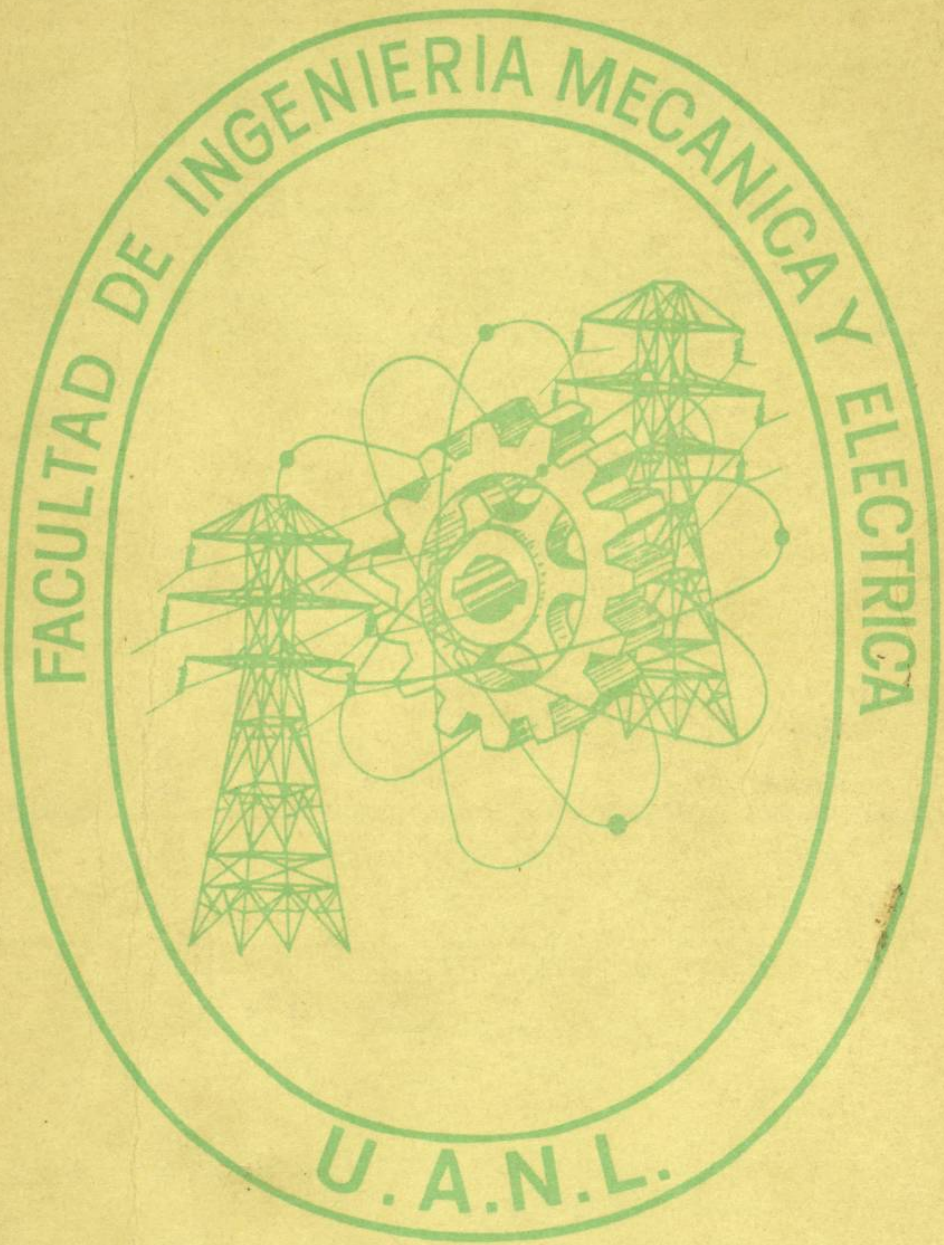


*Un. Anon.*  
*Jose Anon.*



*Ry*

T  
25853  
.M2  
FIME  
1975  
672.



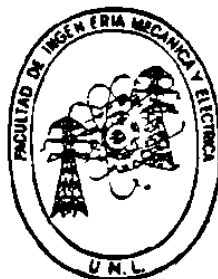


1020068497

um C s <sup>T</sup> 658.81  
úm. Autor 66447d  
Núm. Adg. 075432  
Procedencia 1-  
Precio  
Fecha 1- JUN. 1975  
Clasificó *Jainis*  
Catalogó

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NÚEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA



EL DEPARTAMENTO DE VENTAS Y LA CAPACITACION DE SUS VENDEDORES

## TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
INGENIERO MECANICO ADMINISTRADOR

PRESENTA

JOSE ANTONIO GONZALEZ TREVINO

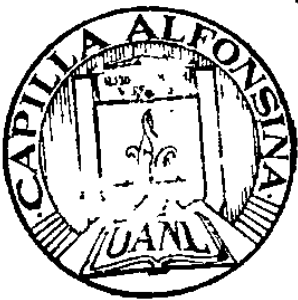
MONTERREY, N. L.

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA  
"ALFONSO REYES"

ENERO DE 1975.

075432

T  
258 3  
M  
F  
1975  
G72



143675

02247

A MIS PAURES

Sr. José Antonio González Tijerina  
Sra. Yolanda Ella Treviño de González

Con Cariño y agradecimiento por  
sus innumerables esfuerzos y sa-  
crificios para proporcionarme -  
esta carrera profesional.

A MIS HERMANOS

Con Admiración y Cariño

Roberto Iram

Martha Gabriela

Francisco Javier

Yolanda

Margarita Emilia.

A MIS ABUELITOS  
Con Respeto y Cariño

Sr. José González Leal  
Sra. Gabriela Tijerina de González

Sr. Francisco Treviño Villarreal (†)  
Sra. Emilia González de Treviño.



A MI NOVIA

MARIA DEL ROSARIO PENILLA LEAL

CON TODO CARINO

A MIS FAMILIARES

A MIS MAESTROS

A MIS AMIGOS

A LA FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

AL EQUIPO DE FUTBOL AMERICANO  
(OSOS)

A MI ASESOR  
ING. RAFAEL SANMIGUEL

## INDICE

	página
INTRODUCCION..... <sup>1</sup> .....	1

### C A P I T U L O I

<u>PLANEACION Y ADMINISTRACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.....</u>	3
--	---

1.- La organización debe girar en torno a funciones, no en torno a <u>per</u> <u>sonas</u> .....	4
2.- ¿ Qué es administración de ventas ?.....	5
3.- Funciones de la administración de ventas.....	5
4.- Técnicas administrativas modernas.....	9

### C A P I T U L O II

<u>SELECCION Y CAPACITACION DE VENDEDORES.....</u>	11
--	----

1.- Selección de los agentes de ventas.....	13
2.- El proceso de selección de agentes.....	17
3.- Importancia de adiestrar a los agentes de ventas.....	19

### C A P I T U L O III

<u>CREATIVIDAD.....</u>	22
-------------------------	----

1.- El temor reduce nuestras posibilidades.....	22
2.- La imaginación es cada vez más importante.....	23
3.- Encuentre al hombre que usted desea llegar a ser.....	25
4.- Desarrolle su capacidad para crear ideas.....	27

	página
5.- Desarrolle su actitud para descubrir problemas.....	28
6.- Incremente su valor para los demás.....	29

## C A P I T U L O    I V

<u>MOTIVACION Y RELACIONES HUMANAS.....</u>	31
1.- Motivación.....	31
2.- La necesidad de estimular a los vendedores.....	32
3.- ¿ Qué es lo que motiva a los vendedores ?.....	32
4.- Relaciones humanas.....	39
5.- Definición de las relaciones humanas.....	40
6.- Como vencer la resistencia a comprar.....	41

## C A P I T U L O    V

<u>LA PRESENTACION CON EL CLIENTE.....</u>	44
1.- Romper la barrera de la preocupación.....	44
2.- Tiente al cliente.....	45
3.- Como crear tentaciones.....	47
4.- Los doce pilares de la tentación.....	50

## C A P I T U L O    V I

<u>LA PREGUNTA.....</u>	52
1.- ¿ Qué distingue al vendedor extraordinario ?.....	52
2.- La venta como asesoría.....	54
3.- La reafirmación como recompensa.....	57
4.- La creación de tensión.....	58

## C A P I T U L O VII

	página
<u>LA SOLUCION</u> .....	62
1.- Presentamos soluciones.....	62
2.- Presentamos soluciones por el método del beneficio.....	64
3.- La característica. ....	66
4.- La ventaja.....	67
5.- El beneficio.....	68
6.- Los beneficios positivos.....	68
7.- Los carros de la convicción.....	70
8.- El dardo de la demostración.....	71
9.- Demostrar lo intangible.....	72
10.- El rayo de la recomendación.....	73

## C A P I T U L O VIII

<u>EL ARTE DE ESCUCHAR</u> .....	76
1.- Escuchamos para descubrir la realimentación.....	76
2.- Técnicas para escuchar.....	78
3.- Como escuchar con los ojos.....	82
4.- Marcos IV aritmético.....	83

## C A P I T U L O IX

<u>LA OBJECION</u> . ....	86
1.- Como responder a las objeciones.....	86
2.- La fobia del comprador.....	94



		página
3.-	La medida maravillosa.....	97

## C A P I T U L O X

	<u>EL CIERRE DE LA VENTA</u> .....	101
1.-	Cerramos la operación.....	101
2.-	Fórmulas de clarificación.....	107
3.-	La flecha del aseguramiento.....	110

## INTRODUCCION

A continuación exploraremos los conceptos fundamentales del proceso de toda venta, conceptos que tienen que ver ante todo con la gente. Y así tiene que ser, pues cualquier producto o servicio que vendamos, el primer punto de nuestra orden del día siempre lo constituirá el contacto humano.

Los psicólogos nos dicen que casi todas las personas desean ser personas mejores. Afirman que cualquiera que sea nuestra actitud en la vida, tenemos siempre el propósito de realizarla mejor—si podemos.

En otras palabras : Consideran que el hombre tiene una necesidad inherente de mejorar, de realizar al máximo sus posibilidades. Y una de las mejores maneras de realizar al máximo sus posibilidades como vendedor, como administrador, como padre, o como líder consiste precisamente en el conocimiento mejor de la gente, incluido usted. Cuando seamos conscientes de lo que hacemos, o de lo que deberíamos hacer, esa conciencia tendrá un efecto enorme y positivo en nuestra confianza en nosotros mismos. Hará surgir esa clase de confianza que tiene raíces profundas y firmes.

Muchos vendedores son buenos vendedores, algunos son excepcionales, pero sólo cuando sepan porqué son buenos o excepcionales alcanzaran su plena potencialidad. El verdadero profesional en cualquier campo de actividades no es meramente una persona que realiza un buen trabajo : Es una persona que sabe porqué hace lo que está haciendo.

Aprenderemos que el vender no es una lucha del vendedor contra el posible cliente.

Aprenderemos que el vender no es lograr que alguien haga algo que no desea hacer, o

lograr que alguien compre algo que no desea comprar. Descubriremos que proceso de la venta brilla al máximo, cuando es llevado a través de los ojos del posible cliente y no a través de los ojos del vendedor.

Nuestro trabajo consiste en ; ayudar a los clientes a descubrir, intensificar y aclarar sus deseos— y, en llevarlos a que nos hablen de ellos. Lo mismo puede decirse de los problemas que se interponen en el camino de sus deseos, al hacer descubrimientos, se produce una tensión a la que buscan soluciones. Cuando examinan nuestro producto como una manera de resolver sus problemas, nuestros presuntos clientes, se topan con varias grandes preguntas que exigen respuesta. Las preguntas del tipo, - ¿ Funcionará ? y, ¿ Será lo mejor en el futuro ?, tienen que ser contestadas antes de que confíen en nuestro producto y lo compren para solucionar su problema.

Responderemos a estas preguntas explicándole al cliente cuales son estas características, las ventajas y el beneficio de nuestro producto. Nuestras explicaciones crean confianza y reducen la tensión del cliente. Le añadimos dramatismo a nuestra presentación haciendo uso de la demostración, la recomendación, la aritmética, la medida y el aseguramiento.

El ciclo se cierra cuando, nuestro cliente descubre y cree, que puede obtener recompensas y evitar castigos gracias a que la utilidad de nuestros productos satisface sus deseos.

# C A P I T U L O I

## PLANEACION Y ADMINISTRACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

Deben tenerse presentes numerosas consideraciones de importancia cuando se va a diseñar o planear una organización de ventas. Esta debe adaptarse al volumen y características del negocio. Además deben tomarse en cuenta los objetivos de la empresa. Uno de los elementos más importantes de una buena organización de ventas es, establecer y definir claramente la autoridad. La organización debe girar en torno a las actividades o función de trabajos, no de personas. En su estructura, es preciso definir claramente los canales de comunicación y supervisión. En cada puesto de la entidad debe considerarse el campo de control, o sea el número de personas que pueden ser eficientemente supervisadas por un solo individuo. Las líneas de ascenso a puestos superiores tienen que quedar perfectamente claras en la estructura organizacional.

Al proyectar una organización comercial debe tenerse presente el volumen del negocio, el número y naturaleza de productos que vayan a venderse, la expansión geográfica de la distribución, el método de mercadeo, la categoría financiera y las tácticas o normas de ventas.

La ideación de una organización comercial depende en parte de los objetivos de la empresa a que se destinan. Si el plan de un productor es lograr la mayor distribución posible, necesitará una estructura organizacional mayor que si las ventas se concentraran en una zona limitada.

La autoridad debe definirse claramente. Autoridad es el derecho a ordenar o a

obrar. La organización requiere que los que tienen derecho a adoptar decisiones y a obrar deleguen a otros la autoridad en determinados asuntos. En una organización comercial, es muy importante la cantidad de autoridad que los superiores están dispuestos a delegar a sus subordinados. Ese volumen de autoridad delegada depende del número de funciones o subordinados que puedan ser controlados eficazmente por un solo ejecutivo.

LA ORGANIZACION DEBE GIRAR EN TORNO A FUNCIONES, NO EN TORNO A PERSONAS.

La finalidad de una organización comercial es lograr el cumplimiento de las funciones específicas del mercadeo, y la estructura de la organización debe planearse en torno a estas funciones no en consideración a los individuos. Las funciones esenciales, suelen agruparse en tres clasificaciones: Funciones administrativas, técnicas y operativas.

Las funciones administrativas comprenden los deberes que los administradores de ventas tienen de formular las grandes normas comerciales, planear la organización controlar y coordinar, valorar la actuación de los agentes, señalar la estrategia a seguir en las ventas y elaborar los programas.

Funciones técnicas. Son las actividades de los jefes técnicos y sus auxiliares cuando proporcionan asistencia y consejo especializado a los altos ejecutivos de ventas en el desempeño de sus funciones administrativas.

Funciones operativas, comprenden las obligaciones que tienen los subordinados de ventas sobre el terreno gerentes de división, distrito y sucursal y supervisores de

ejecutar las disposiciones, controles y planes de la alta gerencia.

Estas tres funciones básicas de la organización comercial requieren capacidades ejecutivas de distinto tipo. El trabajo administrativo requiere para planear, además de las cualidades corrientes en cualquier buen administrador. Las actividades operativas requieren por otra parte hombres de ímpetu, energía, magnetismo personal y entusiasmo. El trabajo técnico requiere individuos de ideas, hombres especializados en investigación, planeamiento y formulación de programas comerciales.

### ¿QUE ES ADMINISTRACION DE VENTAS?

La administración moderna de ventas comprende la dirección y el control de los agentes ; el planeamiento, la elaboración del presupuesto y táctica de las ventas ; la coordinación de la investigación del mercado, la publicidad, la promoción de ventas y sus beneficios.

La administración del departamento de ventas es responsabilidad del gerente de la misma, quien, junto con sus ayudantes, establece la organización, determina los procedimientos, dirige el personal administrativo, celebra juntas de ventas, coordina el trabajo de los miembros del departamento, lleva registros de las ventas y asigna tareas a los jefes de las secciones administrativas.

### FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION DE VENTAS.

Las funciones del <sup>de</sup> administrador de ventas varían considerablemente según sea la magnitud de la empresa, el número de los agentes de ventas, la cantidad de calidad de los productos vendidos, la extensión del mercado, los métodos de distribución y



la idea que tenga el mismo gerente de ventas sobre su oficio, es decir, si cree - que se limita a manejar a los agentes o si estima que debe integrar todas las actividades de la compañía que tengan relación con el mercadeo.

Las responsabilidades de un gerente de ventas que opera en virtud de una política de integración de las actividades mercantiles comprenden el desarrollo o manipulación del producto, su distribución física, el planeamiento de las ventas, la estrategia de las mismas, la publicidad y promoción, el estudio del mercado, el financiamiento de las ventas, sus costos y presupuestos, las relaciones con mayoristas y minoristas, el servicio mecánico, el personal de ventas, la administración del departamento de ventas, y la integración y coordinación de todas estas funciones, - las responsabilidades que comparte el gerente de ventas con su personal de especialistas y con los demás departamentos de manufactura y finanzas, son las siguientes:

Desarrollo o manipulación del producto. Un buen mercadeo depende de la aceptación del producto o servicio por parte del consumidor. En consecuencia, el gerente de ventas debe ser responsable de los perfeccionamientos del producto; de la introducción de nuevos productos; de las modificaciones en sus estilos, colores y modelos; de la eliminación de los productos pasados de moda; observación del desarrollo de los productos elaborados por la competencia; estandarización de los productos; su envase; relación de los productos anteriores y nuevos con otros de la misma línea; accesorios del producto; de su eficiencia; sus características distintas y su nombre.

Distribución física. Responsabilidad importante del moderno gerente de ventas, es - la distribución física de los productos.

Dicha responsabilidad es compartida por los gerentes de los departamentos de tráfico y envíos. El gerente de ventas coordina éstas con el tráfico, en los problemas relativos al manejo material de los productos desde la fábrica hasta el consumidor, que comprenden los costos y métodos de transporte, la localización de almacenes, los costos del manejo, los inventarios, el uso de distintos tipos de locales para almacenes, la reducción de reclamaciones por retrasos y perjuicios, y los costos de manejo.

Estrategia de ventas. La política a seguir constituye una de las grandes responsabilidades del gerente de ventas. Son normas prácticas que resultan las relaciones con los agentes, distribuidores, minoristas y clientes, tienen que ver con las condiciones y precios de las ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, marcas, créditos y cobros, servicio mecánico, pago de fletes, publicidad y promoción, reciprocidad, personal de ventas, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos.

Financiamientos de las ventas. Para financiar las ventas a plazos el ejecutivo de ventas tiene que consultar con los ejecutivos de finanzas de la empresa respecto a los planes de pago diferido que deben adoptarse, la duración del período de crédito, de una compañía financiera, y otros asuntos relacionados con la práctica crediticia. Es función esencial del ejecutivo de ventas estar en contacto directo con el departamento de crédito en lo relativo a cuentas pendientes y pedidos en curso.

Relación con los distribuidores y minoristas. Las buenas relaciones con mayoristas y minoristas requieren proporcionarles asistencia en ventas, servicios mecánicos, informarlos sobre los productos, servicios, tácticas y normas de la compañía, y con-

testar pronta y detalladamente a sus preguntas. Es preciso ayudarlos con programas de adiestramiento en ventas, con equipo, planes y métodos de administración de ventas, promoción de las mismas compañías publicitarias y establecer buenas normas de distribución para conquistarse su lealtad.

Servicios mecánicos. Corresponde a los gerentes de ventas cuyos productos mecánicos requieren servicios de instalación y técnicos, establecer normas al efecto en relación con el personal, equipo, locales, costos y servicios prestados por los vendedores al consumidor. Los ejecutivos de ventas, junto con el departamento de servicios, debe organizar programas educativos para adiestrar a los agentes de ventas del productor, a los dependientes de los minoristas y a los clientes.

El personal de ventas. El gerente de ventas y sus ayudantes en la organización de línea son responsables de buscar, seleccionar y adiestrar a los agentes de ventas, así como de su compensación económica, supervisión, motivación y control de gerencia de ventas debe determinar la amplitud de los territorios de los diversos agentes, y ayudarles a cambiar con eficiencia sus zonas y a emplear su tiempo con el mayor beneficio para ellos y para la empresa.

Administración del departamento de ventas. La administración del departamento de ventas responsabilidad del gerente de las mismas quien, junto con sus ayudantes, establece la organización, determina los procedimientos, dirige al personal administrativo, celebra juntas de ventas, coordina el trabajo de los miembros del departamento, lleva registros de las ventas y asigna tareas a los jefes de las secciones administrativas.

## TECNICAS ADMINISTRATIVAS MODERNAS.

Los jefes de ventas se dan cuenta de que la moderna administración de ventas ha -  
llegado a ser importantísima e implica para ellos una gran responsabilidad ; que ya  
ellos no son simplemente jefes de un grupo de vendedores, sino el principal factor  
en la creación de nuevos planes de ventas y mercadotecnia de la compañía; que -  
ya han aprendido, por amarga experiencia, que la mercadotecnia moderna incluye  
un gran número de importantes detalles que antes se pasaban por alto o que ahora  
se han hecho más importantes con el rápido progreso y el constante desarrollo de  
los problemas de mercadotecnia en este complicado mundo de la industria y comerci  
cio.

El jefe de ventas moderno está aprendiendo a ser un dirigente a la vez un jefe ;  
a desarrollar las aptitudes especiales de otros y aprovecharlos para sus propios proble  
mas ; a convertirse en jefe y consejero de su propio personal ; y a ser un buen  
organizador de negocios. Está aprendiendo a delegar la autoridad necesaria a sus  
subalternos y conservar así su mente libre para la planeación creadora y provechosa  
sa.

Acostumbra planear sus obligaciones más eficientemente y ejecutar sus planes más  
metódicamente ; estimular e inspirar a sus subalternos encargados de la publicidad  
y la promoción de ventas ; sabe crear y poner en práctica nuevos planes para -  
ventas selectivas y mercadotecnia ; y sabe aprovechar las nuevas técnicas de relaci  
ones públicas.

Los actuales jefes de ventas han llegado a comprender que existe una ley de oferta

ta y demanda en la administración, como la hay en las mercancías. Están aprendiendo que una alta administración bien organizada debe necesariamente incluir - funcionarios de diversas categorías que posean la capacidad y la preparación necesaria para encargarse de las funciones y obligaciones de la oferta y la demanda, así como una administración de ventas bien organizada tiene que incluir subalternos capaces y deseosos de encargarse de las múltiples obligaciones de este puesto.

## C A P I T U L O    I I

### SELECCION Y CAPACITACION DE VENDEDORES.

El principio primero para seleccionar agentes de ventas, es determinar las características, que deben adorar a cada uno de los solicitantes, varían según la naturaleza del producto, el mercado y las responsabilidades del agente.

Los méritos personales que de manera especial contribuyen esencialmente al éxito en la profesión de ventas, son las iniciativa, la laboriosidad, la estabilidad, la sociabilidad, la madurez el entusiasmo, la personalidad, el dinamismo, y la delicadeza. Estas cualidades, con más o menos variantes, se dan en todos los buenos agentes de ventas ; pero la dificultad de identificarlas en un solicitante constituye uno de los mayores problemas en la selección de agentes.

La existencia de estas dotes esenciales de un aspirante a agente de ventas sólo puede asegurarse con más o menos certeza a base de su historia personal y su experiencia. Por eso, los seleccionadores del personal de ventas atienden primero a los aspectos tangibles y mensurables de la historia personal del solicitante, la cual les proporcionará algún indicio de que posee la laboriosidad, iniciativa y demás características esenciales para su éxito en ventas.

Los factores de su historia personal que pueden sugerir la existencia de buenas cualidades en el candidato son : Su edad, su educación, su experiencia, su estado civil, el número de personas que de él dependen, los sueldos que ha percibido anteriormente, las organizaciones a que ha pertenecido, el número de cargos que ha desempeñado, y otros factores dependientes de la naturaleza del empleo de ventas.



Si uno considera que vale la pena formar su propia organización de ventas contrahando personas de capacidad y carácter superiores al promedio, es claro que conviene buscarlas. Hay que hacerles saber lo que se les ofrece ; no sólo pagar sus servicios en proporción a los resultados, sino también ofrecerles estabilidad en el trabajo si lo desempeñan bien, oportunidades ilimitadas de progreso y una carrera de la cual puedan enorgullecerse. Las compañías progresistas están aprovechando cuatro medios para este fin, a saber :

Pláticas personales con altos funcionarios. Antes de hacer la selección final por lo menos un alto funcionario tiene que entrevistar a las personas que hayan sido aprobadas como candidatos prometedores. Uno de los objetivos es juzgar a cada candidato desde el punto de vista de la alta administración ; y uno más importante es dar al candidato la impresión de que en esa compañía cada vendedor es objeto de un trato individual. Unos cuantos minutos de atención personal suelen constituir una gran diferencia en la actitud del candidato.

Folleto para los candidatos. Un procedimiento común en las entrevistas consiste en entregar a los solicitantes algo impreso acerca de la historia, instalaciones y productos de la compañía. Este es un instrumento especialmente útil para compañías que venden sus productos por conducto de distribuidores exclusivos, porque los vendedores de los distribuidores son de hecho, aunque no de nombre, representantes del fabricante, y deberán, por todos conceptos, tener una declaración autorizada del fabricante.

Películas habladas. Un medio todavía más efectivo es una película, ya sea de simple movimiento o hablada, para reforzar el folleto. De esta manera la compañía -

puede narrar la historia convincente, dramáticamente tal como uno quiere decirla.

Preparación anterior al empleo. La mejor manera de atraer e informar a los candidatos de alta calidad consiste en un breve curso de enseñanza para los solicitantes aprobados, en el cual se presenten con algún detalle los hechos concernientes a la compañía, a sus productos, sus mercados y sus sistemas de venta. Puede planearse el curso para que sea también un excelente medio de probar a los solicitantes y separar a quienes no den la medida de acuerdo con las normas de la compañía.

### SELECCION DE LOS AGENTES DE VENTAS.

La selección de buenos agentes de ventas es uno de los más importantes que debe tener la Gerencia de Ventas. La selección inteligente del personal vendedor es asunto fundamental para la compañía, porque el éxito del negocio depende del rendimiento de los agentes escogidos para representar a la organización. Si son eficientes y cumplen con su deber, quedan resueltos los problemas fundamentales de supervisión de las ventas, control, motivación y preparación de los agentes, volumen de ventas, costos y sus beneficios. Si se reciben agentes que no valen, aumentan las bajas del personal vendedor, disminuyen las ventas, se multiplican los gastos, se pierden clientes y se deteriora el prestigio y la popularidad de la compañía.

En un método eficiente para seleccionar agentes de ventas deben entrar los siguientes once elementos :

1) Considerar los requisitos del empleo. El conocimiento a fondo de la naturaleza del empleo de ventas es el fundamento de un plan selectivo perfecto. Los deberes y responsabilidades de un trabajo particular de ventas requieren ciertas caracterís -

ficas personales en los agentes.

2) Determinar el tipo de historial personal imprescindible para el éxito en ventas.

Hay que entender claramente el historial y los antecedentes personales que necesita un agente de ventas en el empleo que va a desempeñar, para poder seleccionar agentes capaces. Del historial de los agentes que han triunfado en la profesión de ventas, puede deducirse un patrón normativo, un tipo ideal de individuo para un determinado trabajo vendedor. Pueden compararse los historiales de los solicitantes con este patrón o ideal de agente.

3) Establecer un patrón de méritos personales con el cual valorar las características de los solicitantes. Las características personales y el historial esencial para el éxito en un empleo particular de ventas deben combinarse en conjunto de características ideales para triunfar en ventas. Con este patrón normativo debe valorarse a los solicitantes, de conformidad con diversas técnicas selectivas.

4) Señalar un objetivo para la selección de agentes. Es absolutamente esencial que los ejecutivos de ventas entiendan con toda claridad los objetivos del programa de búsqueda y selección de personal. Es imposible contribuir a la consecución del objetivo de la selección si no se entiende.

5) Fijar una estrategia selectiva. Para lograr el objetivo del programa de selección, debe fijarse una estrategia clara y definida, que describa cuáles son las personas responsables de la selección, y las normas prácticas que deben seguirse para determinar los méritos de los solicitantes al trabajo de ventas. Con una estrategia selectiva, los ejecutivos de ventas podrán adoptar las prácticas que han resultado más -

eficientes con anterioridad para seleccionar personal vendedor.

6) Procedimiento selectivo planeado. Debe planearse un programa de selección de agentes, para obtener los datos con que efectuar predicciones válidas sobre el rendimiento probable del solicitante en el empleo particular de ventas al que piensa destinársele. Con un conjunto de modales de selección, pliegos de puntuación o pruebas no basta para conseguir la información que se necesita para una buena selección. Es preciso planear el procedimiento selectivo, con objeto de que cada etapa cumpla su finalidad específica, eliminando las conjeturas y substituyendo los tanteos por técnicas acreditadas, y arbitrando un método completo y práctico para comparar las características del solicitante con las cualidades que requiere el empleo en cuestión, a fin de que la compañía pueda predecir con razonable exactitud si va a valer el solicitante para la actividad vendedora.

7) Considerar no sólo la capacidad, sino la disposición del solicitante. La mayor parte de los procedimientos selectivos tiene por objeto primordial determinar la capacidad para vender del candidato, pero pasan en gran parte por alto su disposición o voluntad de desarrollar dócilmente las actividades necesarias para el rendimiento de ventas. Hay muchos individuos dotados del talento vendedor, energía, aspecto personal, educación, inteligencia y aptitudes que se necesitan para tener éxito en ventas. Sin embargo, en su mayor parte no han aprendido a utilizar sus capacidades, a trabajar con ahínco y a aceptar responsabilidades.

Es de lamentar que la mayor parte de las técnicas de selección valgan para medir la capacidad, pero no la disposición voluntaria de los solicitantes. Las pruebas de aptitud, las entrevistas y las escalas de puntuación valen para determinar la capa-

cidad. En cambio, los factores contenidos en su historial y las referencias que presentan, pueden indicar si el solicitante utiliza sus capacidades y si tiene voluntad y está dispuesto a realizar un buen trabajo en ventas.

8) El método de selección debe ser práctico. El procedimiento selectivo tiene que basarse en un conocimiento práctico de la actividad de ventas y en las características personales que exigen las responsabilidades del agente. Debe efectuarse un estudio de trabajo de ventas por medio del análisis del empleo, preparar una descripción de éste y reunir calidades necesarias para desempeñarlo, lo cual constituirá el fundamento del procedimiento selectivo. Es igualmente importante y esencial un conocimiento práctico de la válidez de las distintas pruebas y medidas empleadas para seleccionar agentes de ventas, al organizar un buen sistema selectivo. Con vendría solicitar el asesoramiento de una agencia competente de pruebas, que tenga experiencia práctica en seleccionar agentes de ventas, para organizar y llevar a la práctica un buen plan selectivo.

9) Personal preparado para hacerse cargo del plan de selección. La eficiencia de un sistema de selección de agentes depende del interés y habilidad de los ejecutivos de ventas que desarrollan el programa. Además los responsables de la contratación de personal vendedor deben ser adiestrados en el arte de las referencias, y otras técnicas utilizadas en la selección. Es preciso preparar guías y manuales de selección en que se explique el sistema selectivo, para formar a los ejecutivos en el arte de entrevistar y valorar los méritos de los candidatos, y en las técnicas de selección.

10) Debe someterse a prueba el procedimiento selectivo. Antes de adoptar para el

general de toda la organización de ventas un nuevo sistema de selección, debe ser aprobado experimentalmente con un número determinado de solicitantes. El trabajo de ventas realizado por los que ya pertenecen a la compañía debe compararse con sus calificaciones, resultados de pruebas, y otros métodos calibrados de su mérito, con objeto de determinar la eficiencia del procedimiento para descubrir a los agentes de ventas que vayan a dar resultado.

11) El procedimiento selectivo debe ser revisado periódicamente. Están constantemente desarrollándose nuevas técnicas para seleccionar agentes de ventas, y es funda - mental que periódicamente se revise el procedimiento selectivo para conservarlo al día. Debe valorarse y comprobarse cualquier tipo de métodos y pruebas nuevas con el rendimiento de los agentes de ventas sobre el terreno. El problema de selección nunca está resuelto del todo y deben introducirse mejoras en el procedimiento merced a experimentos continuos, con objeto de perfeccionar la eficiencia del proce - so selectivo.

## EL PROCESO DE SELECCION DE AGENTES.

El proceso de seleccionar a los agentes de ventas se indica únicamente después de haber analizado los requisitos para el trabajo de ventas y de haber establecido un patrón o criterio de méritos personales, con el cual puedan medirse y compararse - las características e historiales de los solicitantes. Los sistemas o técnicas de selec - ción que a continuación exponemos para valorar los méritos de los solicitantes, han sido empleados profusamente en elegir agentes de ventas. Muchas compañías utili - zan todas estas herramientas de medida en sus procedimientos selectivos de personal de ventas, porque han comprendido que deben utilizarse diversos instrumentos para-



determinar las calificaciones de los solicitantes. Cada uno de los instrumentos incluidos en el procedimiento selectivo sirve para confirmar o rechazar los resultados de otras técnicas de selección, y garantiza una valoración más exacta del candidato.

La solicitud. Constituye una pieza fundamental en el proceso selectivo. El objeto principal de la solicitud es proporcionar datos verídicos sobre el candidato, que permitan al seleccionador predecir sus aptitudes, capacidad, interés, laboriosidad y otras características necesarias para el empleo de ventas que solicita.

Solicitud preliminar. Vale para filtrar a los candidatos y ahorrar tiempo en las entrevistas preliminares, dando al encargado de las mismas una idea rápida de los méritos fundamentales del candidato. Esto permite al entrevistador rechazar de manera instantánea a los solicitantes que no reúnen los requisitos mínimos establecidos en la solicitud preliminar.

La solicitud formal. Tiene por objeto conseguir información completa de las historias personales y cualidades para vender de los solicitantes. Además se obtiene, con la contestación a las preguntas formuladas en la solicitud, información sobre el candidato, para su investigación y discusión posterior en las entrevistas de empleo. Además de la información básica sobre el nombre, dirección y número de teléfono del solicitante, todas las preguntas planteadas en la solicitud deben tener un valor concreto de predicción.

Las entrevistas. No hay pruebas ni procedimientos selectivos más eficaces que las entrevistas personales con los candidatos a agentes de ventas. En último análisis el

criterio personal decidirá si se contrata o se rechaza a los entrevistados.

El objeto de las entrevistas es formarse una idea de cómo van a influir los solicitantes en los clientes con su personalidad y actitudes. Además, son esenciales las entrevistas para conseguir información adicional o para establecer datos no explicados en la solicitud puntuada o por otros procedimientos.

Son de diversos tipos las entrevistas que se celebran para seleccionar agentes de ventas : 1).- La entrevista preliminar o eliminatoria, en la que se rechaza a los aspirantes claramente no capacitados : 2).- La entrevista orientada o guiada de conformidad con un patrón, cuyo objeto es analizar y valorar los antecedentes y la experiencia del solicitante en su relación con la capacidad necesaria para desempeñar un empleo de ventas : 3).- La entrevista de comprobación, para comparar los juicios de diversos entrevistadores y reducir el margen de prejuicios : 4).- La entrevista definitiva para conceder el empleo. Los cuatro tipos de entrevistas caben en un amplio procedimiento selectivo.

#### IMPORTANCIA DE ADIESTRAR A LOS AGENTES DE VENTAS.

En los últimos años se han operado cambios importantes en el adiestramiento de los agentes. En otros tiempos el agente estaba en gran parte abandonado a sus propios recursos, sin someterse a un adiestramiento formal. Hoy los gerentes de ventas reconocen que los buenos agentes no nacen, sino se hacen en virtud de un programa cuidadosamente organizados y dirigidos de adiestramiento en ventas.

El arte de vender está acercándose a una categoría más profesional. Esto significa que es esencial un período de larga y especializada preparación para un agente de

ventas moderno y profesional. Tiene que saber diagnosticar los problemas de sus - clientes y recomendarles soluciones acertadas. Para esto, es indispensable que posea un conocimiento práctico, no sólo de las técnicas de vender, sino de ingeniería manufacturera, investigación del mercado, publicidad, finanzas y economía.

Es fundamental el adiestramiento organizado en ventas para la moderna gerencia - de mercadeo por muchos motivos : Aumenta el volumen de las ventas, sus costos se reducen, se atrae a la organización un tipo mejor de agentes, se unifican los esfuerzos de todo el personal vendedor, disminuye el índice de bajas de la fuerza - vendedora, se necesita menos tiempo para que empiece a producir un agente de - ventas cuando está adiestrando, la capacidad de los nuevos vendedores se descubre rápidamente en el proceso de su preparación, la supervisión se simplifica y se hace más eficiente, se eliminan las pérdidas intangibles producidas por las equivocaciones de los agentes no preparados, se necesitan menos vendedores y se sirve con mayor eficacia a los clientes.

Como un buen adiestramiento en ventas permite al agente aumentar el éxito y la - ganancia de sus operaciones, le merece mayor prestigio y lo capacita para atender a un puesto de supervisor, mejoran notablemente su actitud y el interés que pone en su trabajo. Con el adiestramiento, el agente de ventas adquiere confianza y experimenta la satisfacción que produce saber como tiene que desarrollar su trabajo.

El programa de adiestramiento debe planearse para lograr objetivos determinados. - Estos tienen que seleccionarse para cubrir las necesidades específicas de la organización de ventas controlar las actividades adiestradoras, poner en claro que el - adiestrador está entendiendo su oficio, mostrar a la gerencia lo que va a llevarse

a cabo y proporcionar a los agentes una idea de las finalidades de su adiestramiento.

Aunque el objetivo general de todo adiestramiento en ventas es que éstas y sus beneficios aumenten, entre los fines específicos de un programa de este tipo, deben de figurar uno o más de los objetivos siguientes :

Aumentar la unidad de venta, vender productos de mayor precio, introducir otros -nuevos, hacer frente a la competencia concreta, realizar mejores presentaciones de ventas, lograr un mercadeo más eficaz, conseguir minoristas mejores y más numerosos, orientar a los agentes de ventas que comienzan, incrementar las ventas de accesorios, perfeccionar el trabajo misionero, reducir las bajas de la fuerza vendedora y muchos otros. Al concentrarse en uno o varios de estos objetivos particulares, el programa de adiestramiento surtirá efectos más positivos y concretos.

## C A P I T U L O    I I I

### CREATIVIDAD.

La mayoría de los vendedores aprovechan solo una pequeña fracción de su verdadera capacidad. El principal obstáculo a su crecimiento lo constituye la conformidad, "No piensan".

Este capítulo nos muestra como aprovechar al máximo la capacidad mental que tenemos. Descubriremos como los obstáculos mentales que nosotros mismos nos hemos impuesto han creado problemas en nuestra máquina de pensar, aprenderemos a definir y atacar un problema...a lograr más ventas con menos esfuerzos, descubriremos el milagro del nacimiento de una idea y viviremos la emoción que proporcionan las ideas nuevas.

### EL TEMOR REDUCE NUESTRAS POSIBILIDADES.

Tal parece que la razón principal radica en que tenemos miedo, miedo de romper el tradicional círculo de gente e ideas en que nos hemos movido toda nuestra vida, nos encerramos tanto en la tradición, el hábito la costumbre, o como quiera llamarle, que dejamos de pensar, la tradición se convierte en sustituto del pensamiento constructivo, creador, llegamos a ser inflexibles y miedosos.

Tememos salirnos del círculo de seguridad representado por el hablar, actuar y conducimos en la "forma correcta", es decir, en la forma en que lo hacen todos los demás en el círculo.

Quizá sintamos ese temor porque, de algún modo, jamás hemos aceptado la idea --

de que se puede encontrar grandeza en el hombre... y mucho menos hemos pensado encontrarla en nosotros mismos.

La meta principal consiste en ayudarnos a comprender mejor a la gente, en efecto nuestro negocio es ante todo tratar con la gente cuanto más podamos aprender acerca de porque quieren hacer los demás lo que hacen tanto más eficaz será nuestra fuerza en nuestro trato diario con las personas.

La mayoría de las personas que se dedican a estudiar a la gente nos dicen que si realmente deseamos comprender mejor a nuestros semejantes deberíamos primero tratar de comprendernos mejor a nosotros mismos. Es importante que veamos a la gente como realmente es, no como pensamos que es, pero igualmente importante es, que nos veamos a nosotros mismos como somos... y no como creemos que los demás debieran vernos. Desafortunadamente para muchos de nosotros, buena parte de lo que somos es resultado de nuestro esfuerzo por desempeñar el papel que otros esperan de nosotros. La triste consecuencia de este esfuerzo es que perdemos nuestra verdadera identidad.

#### LA IMAGINACION ES CADA VEZ MAS IMPORTANTE.

La mayoría de las personas temen desencadenar su imaginación, pues prefieren evitar los riesgos a obtener las recompensas. El hombre con imaginación se convierte en cabeza, en héroe, en un hombre de éxito.

Si sus pensamientos son negativos, si no cree en el poder infinito de su mente, si considera que sus capacidades de vendedor se han desarrollado ya al máximo... - en tal caso, ésta será la imagen negativa que su computadora registrará, y reac-

cionará de acuerdo con esa imagen. La magnífica y completa máquina llamada ce  
rebro es totalmente impersonal, registrará los datos tal como usted se los transmita.

" El creer que podemos hacer algo no significa necesariamente que lo podamos hace  
er. Pero muy probablemente la creencia de que no podemos hacer algo representar  
á un obstáculo para lograrlo ".

Para poder lograr deshacemos de nuestra antigua imagen (creada por pensar y act  
uar tal como los demás esperan que lo hagamos) y construir una nueva imagen que  
nos refleje como personas de éxito que pensamos y actuamos por nosotros mismos y  
que tenemos fe en nuestras propias capacidades. La respuesta está en que debemos  
lograr dejar libre nuestra propia imaginación y comenzar a pensar por nosotros mism  
os.

En efecto, si queremos que nuestro cerebro actúe para nosotros, lo tenemos que alim  
entar con una decisión y con indicaciones específicas. Tenemos que decidir cons  
cientemente y definir específicamente la meta que deseamos alcanzar con el auxil  
io de nuestra computadora.

Los psicólogos de la conducta afirman que el ser humano en su plenitud es un anim  
al que persigue metas ; la necesidad de lograr algo no solo representa uno de -  
sus móviles primordiales, sino que indica a la vez que se trata de una persona psil  
ológicamente madura.

Los ejecutivos de más alta categoría en el mundo se han dado cuenta del poder -  
motivacional que tiene el alcanzar un objetivo después de habersele propuesto uno  
mismo. A ello se debe que, siempre que sea posible, permitan que cada persona -

de su empresa elija sus propias metas. Y esto es válido tanto para la producción - como para las ventas.

Hemos de destacar aquí que no importa que nuestro objetivo se refiera a lograr mayores ventas, mayores ingresos o una mayor satisfacción espiritual ; la palanca que produce nuestra energía es nuestra propia meta.

#### ENCUENTRE AL HOMBRE QUE USTED DESEA LLEGAR A SER.

En primer lugar, la principal meta específica que debe perseguir consiste en decir la clase de persona que quiere llegar a ser. El mayor descubrimiento consiste en - dar con la persona que usted quiere llegar a ser, con la persona que en el fondo usted sabe que lleva dentro de sí. Y a continuación, en tratar de desarrollar al - máximo las posibilidades de esa persona.

En caso de que usted decida llegar a ser:

Una persona que se interesa por los problemas de sus semejantes más de lo que se interesa ahora ; una persona capaz de amar y comprender al prójimo ; y una persona que quiere alcanzar metas elevadas y lograr grandes éxitos, desarrollando al máximo sus posibilidades...

...En suma si lo anterior forma parte de la imagen que tiene usted de sí mismo... en tal caso, todas las investigaciones realizadas en torno a como alcanzar el éxito y ser feliz indican que ya han aumentado considerablemente sus oportunidades - para lograr su objetivo.

Una vez creada su serie de imágenes mentales en que se refleja como el hombre -



de éxito que desea ser, proyéctese los días tras días. Esta técnica es la más poderosa fuente de energía que se conoce para alimentar continuamente su computadora. Claro está en que habrá días que las cosas no marchen tan bien, y si no tiene un plan de acción, esos momentos desafortunados pueden llevarle fácilmente pensamientos negativos, pensamientos que pueden oscurecer y confundir la imagen de éxito que tiene en su computadora, pensamientos que incluso pueden crear respuestas de fracaso en su mente. Siempre que empiece a sentirse deprimido, vuelva a cerrar los ojos y obsérvese durante un instante como la persona de éxito que ha creado en su computadora.

¡ El buen resultado será tan asombroso como repentino !

Volverá a tener fé y confianza en sí mismo. Y gracias a su nueva energía que fluirá en su computadora, volverá a convertirse en la persona que tiene reflejada en su cerebro. Esta energía le ayudará a su computadora a generar ideas nuevas y fascinantes, ideas tuyas. Siempre que nace una idea, la vida adquiere un nuevo cariz dramático, y si es usted quien descubre un nuevo método, una nueva solución, sin duda generará un entusiasmo profundo y duradero.

La definición del arte de vender presenta tres problemas generales que debemos resolver si queremos realizar un trabajo más que meramente satisfactorio :

- 1).- Determine el deseo.
- 2).- Presente el producto para satisfacer el deseo.
- 3).- Ayude al cliente potencial a racionalizar.

En vista de que el proceso entero de una venta consiste en resolver una serie de -

problemas, o en una serie de ideas que deben crearse, resulta ilimitada la oportunidad de generar entusiasmo y emoción en nuestra vida.

## DESARROLLE SU CAPACIDAD PARA CREAR IDEAS.

Se han realizado investigaciones en el campo del proceso creador y se llegó a la conclusión de que la creatividad se puede desarrollar deliberadamente. Una manera de hacerlo es eliminando los "bloques mentales" que obstaculizan el surgimiento de las ideas, he aquí los bloques mentales más importantes :

- 1).- No darse cuenta del hecho de cada uno de nosotros, posee el don de la potencia creadora.
- 2).- No darse cuenta de que todos podemos hacer mucho por llegar a ser más creadores.
- 3).- No estar dispuestos a intentar y a seguir intentando la creación de ideas nuevas y mejores.

Pero repitamos que los principales bloques mentales son esas imágenes que tenemos de nosotros mismos y que tienen por tema nuestro temor de parecer ridículos, nuestro deseo de mantenemos seguros y vivos en el círculo.

Al igual que casi todas nuestras otras habilidades, la capacidad de crear ideas se desarrolla mejor a través de la práctica. Uno de los métodos para mantener en buena forma sus musculos mentales consiste en atacar cualquier problema que se le presente como si fuera un problema personal. Y para llevarlo a cabo conviene que se convierta en un donador de ideas.

• {

Cuando su imaginación creadora tenga la estructura y la energía necesaria, verá

como las ideas nuevas irán surgiendo como de la nada. Pero vienen de alguna parte del departamento de retención de su mente, en el que ha ido archivando todos sus conocimientos y experiencias. Armada con ese poderoso arsenal de datos, su computadora puede improvisar, reordenar y reajustar millones de datos parciales para producir nuevas combinaciones, nuevas soluciones y nuevas valiosas ideas.

#### DESARROLLE SU ACTITUD PARA DESCUBRIR PROBLEMAS.

Esto significa que debe intentar descubrir los problemas que más preocupan a la gente, cualquiera que sea el lugar al que vaya y la gente con que se tope, no es fácil hacerlo.

He aquí las palabras del Dn. Russell acerca del problema de los problemas : "Ante todo debemos tener la disposición y voluntad de desear saber qué problemas preocupan a los demás. Esto es cosa de actitud y no se puede encender y apagar fácilmente. El vendedor debe tener la firme y genuina convicción de que los problemas de sus prójimos son importantes y que vale la pena tratar de ayudarlos a resolver los problemas que afrontan. A mi juicio, el desarrollo de esa actitud constituye para todos nosotros uno de los objetivos más difíciles de alcanzar. En alguna ocasión podremos preguntarle a alguien acerca de sus problemas, pero si nuestro deseo de conocerlos no es auténtico y genuino, nuestras preguntas no denotarán un interés verdadero. Por otra parte, la mayoría de las personas no discute con un extraño más que problemas muy superficiales, y aun con un amigo se resisten a hablar de problemas más graves o íntimos. Es cierto que a casi todos les gusta hablar de sí mismos, pero consideran peligroso discutir sus problemas con un vendedor que todavía no conocen bien, los problemas que formula una persona no son necesaria--

mente los que lo preocupan. Además una persona puede ser consciente de un problema que lo aqueja, pero al mismo tiempo no darse cuenta de otros problemas - mucho más graves que yacen en su subconsciente".

Las actitudes se basan en las experiencias acumuladas y al propio tiempo ayudan a determinar las experiencias futuras. No obstante, en cierto grado controlamos la - formación de actitudes, y este hecho resulta sumamente valioso para el vendedor - dispuesto a conocer los problemas que más preocupan a la gente. Es más asunto de práctica que de intención el lograr una actitud positiva determinada por el deseo de conocer los problemas de los demás. No podemos cambiar de actitud simplemente por que en ese momento lo intentemos, claro que la intención de cambiarla es importante, pero es sólo el primer paso. Lo que hace falta es la práctica diaria.

No se preocupe si le faltan experiencia o conocimientos en el campo al que pertenecen determinados problemas. Después de todo su punto de vista será nuevo y espontáneo, además la gente no espera que realmente le vaya usted a resolver sus problemas, o sea que no hay razón para estar tenso. Pero descubrirá que sus interlocutores estarán muy contentos de que alguien se interese lo suficientemente en ellos como para ayudarlos a encontrar soluciones y por añadidura, siempre que dé con una idea que funcione, se habra ganado un amigo de por vida.

#### INCREMENTE SU VALOR PARA LOS DEMAS.

Casi todos quisieramos aumentar el valor que tenemos para aquellos a quienes servimos. Pero el como hacerlo ha sido objeto de confusiones y malos entendidos no sólo para los vendedores, sino para los grandes consorcios industriales.

El mejor modo de aumentar nuestro valor personal consiste en agregar valor a nuestro servicio, la palabra servicio merece una definición mucho más amplia de la que le dan en general los vendedores. Para casi todos, servicio equivale a entrega rápida, mantenimiento de lo vendido y servicios personales. Los servicios mencionados no son propiamente servicios, sino lo que tiene usted que hacer por lo que le pagan por hacerlo.

Servicio significa hacer aquello por lo que nos pagan, estamos obligados a encarar los problemas de nuestros clientes actuales y profesionales y convertirlos en problemas nuestros. Cuando nos acercamos a la gente con esta actitud, obtenemos una gran ventaja frente a nuestros competidores gracias a que nos hemos convertido en donadores de ideas.

Pasamos así del estrecho campo de vender desde la perspectiva de nuestro producto al amplio campo del mercadotécnico que vende a través de los ojos de sus clientes. Cuando estamos dispuestos a pagar esta mayor renta de servicio que consiste en valor, valor agregado ganamos el espacio más amplio de tierra y el bocado más grande de la vida.

## C A P I T U L O    I V

### MOTIVACION Y RELACIONES HUMANAS.

#### MOTIVACION.

Hay grandes diferencias en los volúmenes de ventas producidas por agentes incorporados a distintas organizaciones, aunque aparentemente tengan el mismo adiestramiento, las mismas cualidades e idéntica oportunidad. Los agentes siempre venden más a las órdenes de un gerente de ventas que se ha conquistado su confianza y granjeado su esfuerzo entusiasta por medio de una hábil " MOTIVACION ". Los agentes cuya cooperación y lealtad no haya sido ganado por su gerente de ventas no dedicarán con el mismo entusiasmo su tiempo y su esfuerzo, aunque tengan igual capacidad.

La diferencia en el rendimiento de dos organizaciones de ventas depende de la manera que se den los respectivos gerentes para motivar a la fuerza vendedora y hacer que usen sus conocimientos y su preparación con la dedicación máxima.

El secreto de saber dirigir a los agentes de ventas consiste principalmente en un hábil proceso de MOTIVACION. Llamamos motivo a cualquier idea, necesidad, o emoción experimental y sentida hondamente por el individuo que lo impulsa a la acción. Es una fuerza que pone en Movimiento su voluntad y lo induce a obrar. Puede provocarse por medio de un incentivo externo, en forma de alabanza, recompensa económica y honor.

La motivación consiste en proporcionar a los agentes alicientes • estímulos que in-

fluyen en los "motivos" que pueden tener para trabajar, y dedicar todo su esfuerzo y capacidad a su trabajo.

Para motivar a los agentes, se necesita conocer las necesidades y emociones de cada elemento de su fuerza vendedora, de las cuales depende su comportamiento comercial y sus relaciones con los clientes.

#### LA NECESIDAD DE ESTIMULAR A LOS VENDEDORES.

Es evidente la necesidad que todas las organizaciones de ventas tienen de estimular a sus agentes a que pongan en juego todas sus capacidades y operen con el mayor entusiasmo. En muchas compañías, el setenta y cinco % de las ventas son obra del veinticinco por ciento de los agentes. El potencial que es capaz de obtener y alcanzar cualquier organización de ventas está por encima de todo cálculo. Los psicólogos suponen que la eficiencia humana solo llega al 30% de sus posibilidades. Motivando a cada agente de ventas para que aumente su rendimiento en solo un 5%, las mayores ventas individuales multiplicadas por el número de vendedores que integran la organización de ventas marcarán un nuevo record en la compañía.

#### ¿ QUE ES LO QUE MOTIVA A LOS VENDEDORES ?

Para estimular a los agentes, se necesita primero comprender los deseos cuya satisfacción puede inducirlos y animarlos a desarrollar un mayor esfuerzo productivo, a ser leales a la compañía y a sentir entusiasmo por su producto y su trabajo. Son numerosos los estudios que se han llevado a cabo sobre los deseos de los agentes y las satisfacciones a que aspiran en el desarrollo de su actividad. Se han emprendido estos estudios con el objeto de determinar cuáles son los deseos de los agentes

que debe satisfacer la gerencia para estimularlos a un mayor rendimiento.

Las aspiraciones principales de los agentes son por orden de importancia, las siguientes : Reconocimiento y prestigio, compensación económica mejor que en la industria, buena supervisión o dirección, oportunidad para hacer carrera, buenas normas directivas de la compañía, adiestramiento continuado, gusto en el trabajo de vender, y que no falte trabajo. La satisfacción de estos deseos anima a los agentes de ventas a desarrollar un esfuerzo mayor.

Hay otros factores que estimulan a los agentes a alcanzar mayores metas de ventas : El respeto a su dignidad personal, el deseo de ser aceptado socialmente, la seguridad, la oportunidad para expresarse a sí mismos, la participación en las decisiones que afectan en su trabajo, y el deseo de sobresalir.

Reconocimiento y alabanza. Los agentes de ventas desean que se reconozca su mérito y sus realizaciones. Para muchos de ellos, tiene más valor un elogio por el trabajo bien hecho que las mismas compensaciones económicas. Cuando un agente supera su cuota, logra un gran pedido o presta más servicios de los que normalmente se esperan de él en la realización rutinaria de su trabajo, aspira a que caigan de ellos en la cuenta sus superiores. Cuando no recibe señales de reconocimiento por lo que han hecho, se siente desalentado y chasqueado. Una de las quejas más comunes de los agentes de ventas, es que rara vez reciben un elogio de sus gerentes. "Mi gerente de ventas no me ha felicitado todavía una sola vez por el buen trabajo que me parece haber hecho para conseguir éste o aquel pedido", es el comentario de la mayor parte de los agentes. Algunos gerentes de ventas escatiman las alabanzas a sus agentes, porque temen que se van a dar por satisfechos, que



van a flojear en sus esfuerzos o a pedir un aumento de sueldo. Al no encomiarlos como se merecen, se está ignorando una necesidad vital del vendedor, y un factor importante para su rendimiento.

Compensación justa. Los agentes de ventas tienen que ganarse la vida para ellos - y para sus familias, por lo cual el deseo de tener ingresos adecuados es uno de los motivos principales que los impulsan a trabajar. Sin embargo, el estímulo económico va frecuentemente detrás del reconocimiento y de otras satisfacciones a que aspiran los agentes. Quieren tener seguridad de que reciban una paga igual por el mismo rendimiento y responsabilidad, que los demás miembros de la misma empresa y las firmas de la competencia. La práctica de incluir elementos estimulantes en el plan de compensación de los agentes se debe a la importancia que se concede a la remuneración económica, como incentivo poderoso para impulsar a los vendedores a mejorar su rendimiento. El plan de compensación debe ser estudiado minuciosamente, para que proporcione incentivos a los agentes.

Buenas condiciones de trabajo. La actitud que adopta el agente de ventas respecto a su trabajo obedece muchas veces a las condiciones del mismo. Aspira a que se le adjudique un territorio en que tenga campo adecuado para su actividad. Quiere sentirse protegido en su territorio contra la invasión de sus compañeros de ventas, y que se divida equitativamente la compensación por las operaciones que realice con ellos. Además, espera que se le paguen justamente los gastos y que la compañía le proporcione automóvil o una asignación económica por el uso de su propio vehículo. Otros factores que contribuyen a las buenas condiciones de su trabajo son : La duración del tiempo que están fuera de su casa, la liberación del excesivo papeleo burocrático, y locales cómodos para oficinas.

Oportunidades de progreso. Muchos agentes de ventas estiman que las oportunidades para abrirse camino y progresar son más importantes que su trabajo que su sueldo o la seguridad de una buena compensación económica. Todos los hombres anhelan progresar en la medida de su capacidad natural, y estar convencidos de que hay horizontes para ascender en su organización. Quieren tener oportunidades de subir y - aumentar sus ingresos por un trabajo bien hecho. Aspiran a que se les tome en cuenta para ascensos a los que se consideran acreedores, cuando llega la hora de las - promociones. Cuanto más ambiciosos y eficientes sea el agente de ventas, mayor sera su interés por su progreso personal. Si no se le abren caminos para ascender, se le deja sin satisfacer una necesidad fundamental, se provoca su descontento es la - razón principal de las bajas en muchas organizaciones de ventas.

Buena supervisión y dirección. El mecanismo y la naturaleza de la autoridad en una empresa, desde el presidente hasta los supervisores inmediatos de sus agentes ejerce una influencia considerable en la productividad de la fuerza vendedora. Los agen - tes consideran a sus gerentes y supervisores como modelos de la industria, maestros - en el producto, y experimentados en el arte de venderlo. Respetan a los gerentes - justo e imparcial, que cumplen su palabra, consideran la dignidad personal de los - agentes, y no los reprenden en presencia de otros. Los agentes necesitan supervisores accesibles, que comprendan las aspiraciones y los problemas de los miembros de la fuerza vendedora.

Información al día por medio de una buena comunicación. Los agentes desean estar enterados sobre lo que pasa en la compañía y en la industria, quieren informarse - de las tácticas y planes de ventas que van a afectar a su trabajo. Necesitan con

cer los cambios que se están operando en el personal y en las prácticas de ventas. La información que en este sentido reciben muchos agentes suele ser de segunda mano y poco de fiar. Si aceptan como verdadera esta información falsa, es porque la gerencia no se ha ocupado de comunicar a los agentes los datos auténticos. Muchos gerentes de ventas no quieren compartir con sus agentes la información relativa al negocio. Esta costumbre recelosa entorpece la libre comunicación, que es el fundamento de la confianza y de la relación cordial entre la gerencia y los vendedores. Es necesario establecer canales claros de comunicación en ambos sentidos. Para que la gerencia pueda comunicarse con los agentes y éstos puedan expresar sus opiniones a la superioridad.

Oportunidad para expresarse a sí mismo. Los agentes de ventas necesitan exponer sus puntos de vista, afirmar su personalidad y proyectar su talento y capacidad. Con oportunidades para prepararse y desarrollar su personalidad, el agente intensificará esfuerzos. La represión de este deseo natural de los agentes no sólo destruye su iniciativa y su afán de realizaciones, sino que priva al negocio del beneficio de innumerables ideas valiosas y de sugerencias constructivas para aumentar el rendimiento en las ventas. Los agentes experimentan un sentimiento de participación cuando se les brinda oportunidad de hablar a la gerencia sobre los productos, las tácticas de ventas y los programas comerciales. Les gusta que se les consulte sobre las normas prácticas que deben seguir y los planes que tienen que ejecutar. Cuando se les da voz en los asuntos que afectan en su trabajo, sienten la satisfacción de ser considerados como personas de valía. Pasar por alto a los agentes y negarles la oportunidad de comunicar sus ideas equivale a privarlos de una satisfacción humana fundamental. Por escuchar los puntos de vista que desean expresar los agen

tes, la gerencia no pierde autoridad alguna, sino que ésto le sirve para abrir una fuente no explotada de ideas para incrementar las ventas, reducir los costos y aumentar los beneficios.

Ser socialmente aceptados. Los agentes de ventas desean ser bien recibidos por los miembros del negocio. El sentimiento de "pertenecer" o formar parte de un grupo es fundamental en la naturaleza humana. Es preciso hacer sentirse a los agentes como en su casa en la organización de ventas, hacerles saber que pertenecen a ella y que no son sólo un nombre mas en la nómina. Aspiran a la satisfacción de ser aceptados como miembros del equipo vendedor, de que se les considere como partícipes en sus actividades, con voz y voto en sus asuntos, y miembros cooperantes en las cuestiones de interes común. El agente de ventas constituye parte de un grupo de vendedores de una sucursal o distrito, y ese grupo está relacionado con otros semejantes. La naturaleza de estas relaciones sociales entre los agentes en su medio de trabajo determinan en gran parte su satisfaccion de pertenecer a la organizacion y su utilidad para ella.

La seguridad. El agente de ventas quiere tener una seguridad de que va a conser var un empleo mientras su trabajo sea satisfactorio y las condiciones economicas se lo permitan. Necesita sentirse protegido contra despidos arbitrarios o traslados a territorios de ventas indeseables. La seguridad social, o sea, la sensación de permanencia y estabilidad derivada, no sólo del sueldo, sino de ser considerado como miembro del grupo, es algo que necesita todo agente de ventas. Con el seguro de vejez o con una pensión estipulada, para cuando su avanzada edad no les permita presentar servicio activo, se disipara el temor que muchos agentes de ventas experi

mentan de no poder bastarse a sí mismos en sus últimos años.

El deseo de sobresalir. El afán de superar a los demás es uno de los motivos básicos que impulsan a los hombres. Se expresa en la agresividad o dinamismo que caracterizan a los agentes de ventas que saben triunfar. Un buen agente porfía por superar a sus compañeros en aumentar las ventas, reducir sus costos y ganar los beneficios que les proporcionan. Cuando la gerencia satisface estos deseos de la fuerza vendedora, se granjea su interés y cooperación, y estimula a sus hombres a aumentar las ventas.

Participación. Los agentes de ventas desean tomar parte en la elaboración de los planes y campañas de ventas de sus organizaciones, ganarse la confianza de la gerencia y ser escuchados en los asuntos importantes. Debe dársele oportunidad para que expresen sus puntos de vista, y hay que satisfacer sus deseos de participar en las decisiones de la compañía a cuyo éxito contribuyen con sus ventas y ganancias.

Fé en la importancia del trabajo de ventas. Sentirse orgulloso de dedicarse a la profesión de vender es un factor importante de la satisfacción de los agentes. Aunque algunos de ellos hablan en plan de chiste de la "pillería" o "negocio sucio" de vender, todos quieren estar convencidos de que su trabajo es un factor esencial y constituye una aportación importante al bienestar humano y a la economía general. El deseo de realizar algo digno y que valga la pena está profundamente arraigado en la naturaleza humana, y los agentes de ventas necesitan cerciorarse de que la actividad a que están dedicando su tiempo y sus esfuerzos es importante. En los cursos de adiestramiento, en las publicaciones periódicas de los agentes y en las palabras y manera de conducirse de la gerencia, debe subrayarse la importancia de -

vender. Convendría que así se reflejase en la actividad de los altos ejecutivos y - en su relación con el trabajo de ventas.

## RELACIONES HUMANAS.

Hoy en día las Relaciones Humanas constituyen el problema número uno de la in - dustria. A través de los años hemos aprendido a dominar las intrincadas dificultades de la ingeniería y las finanzas ; ahora debemos ponernos a la par con estos progre - sos mejorando nuestra capacidad en el arte de tratar con la Gente.

Los hombres que capitanearon los pequeños negocios de nuestra época precursora, - daban a la Gente el primier lugar. Antes de las operaciones automáticas y de la - producción mecanizada, la administración dependía tanto del potencial humano, que el estrecho contacto y las relaciones amistosas eran esenciales para el buen éxito. A medida que los negocios crecían, los propietarios y los administadores tenían me - nos tiempo para pensar en el personal, porque los problemas de comprar, vender, - producir y programar ocupaban su atención y su inteligencia hasta el grado de que el personal vino a ser secundario de la mecánica del negocio.

Los negocios están pagando actualmente el precio de su magnitud ; están descubrien - do, en la hora undecima, que el personal es lo primero. Se estan dando cuenta de que la mejor ingeniería y tecnica para la produccion pueden resultar nulas, con la consiguiente pérdida para los propietarios, los trabajadores y el público, si no se - sabe como tratar a la gente. Nuestra principal necesidad es revisar y reavivar nues - tra apreciación de la importancia que tiene el personal.

## DEFINICION DE LAS RELACIONES HUMANAS.

Podemos definir las Relaciones Humanas como el modo en que nos conducimos con nuestros semejantes.

Sin embargo, sabemos que la manera de conducimos con los demás influye grandemente en nuestro éxito en la vida, en la forma en que logramos nuestros objetivos, y en los niveles de aspiración que alcanzamos.

En amplia medida, nuestra conducta refleja las actitudes que hemos adoptado y nuestras actitudes, a su vez, reflejan una serie de valores profundamente arraigados que cada uno de nosotros ha desarrollado.

Podemos definir los valores como aquellas amplias normas de conducta aquellos conceptos o ideas que un individuo considera importantes y significativos y que gobiernan su conducta diaria. El sistema de valores de un hombre puede incluir el valor de la dignidad humana, de la libertad personal, de la honestidad, de la justicia - igualitaria para ricos y pobres. Otro individuo puede tener como valor el concepto de que el dinero es más importante que la aprobación social, que el adquirir poder sobre otros, constituye la única verdad, que el fin justifica los medios y que primero nos debemos preocupar por nosotros mismos y mandar al diablo a los demás. Podemos estar seguros de que estos dos hombres no solo verán el mundo bajo una luz diferente, sino que todo su modelo de actitudes, creencias y conducta será diferente.

Muchos libros dedicados al arte de vender, muchos gerentes de ventas y otros tantos vendedores creen que el proceso de la venta es una batalla o conflicto entre el vendedor y el cliente potencial.

Cualquier vendedor que considere el arte de vender como una lucha con su cliente potencial reflejará el correspondiente juicio de valor en su actitud y su conducta con el cliente. Y del mismo modo, el cliente potencial asumirá el papel de contrincante y su conducta reflejará ese papel.

Día tras día se realizan incontables ventas dentro de ese marco de batalla. Pero por cada venta lograda se pierden muchas más. Y lo que es quizá más importante: El cliente potencial resiente los golpes recibidos en el campo de batalla y se muestra hosco frente a todos los vendedores futuros.

Cuando la venta se considera como una situación de conflicto subraya los rasgos más negativos de hostilidad y explotación de los demás y saca a relucir nuestras peores cualidades.

Cuando la venta, en cambio, se concibe como una situación auxiliar para resolver un problema, hace resaltar las cualidades humanas más positivas - el amor y el deseo de dar a nuestros semejantes - y saca a relucir nuestros mejores rasgos.

#### COMO VENCER LA RESISTENCIA A COMPRAR.

En cada situación de venta existe un problema humano al que a menudo se tiene que enfrentar el vendedor aún antes de abrir la boca. He aquí el problema: "La Gente teme que se les venda". Esto no equivale a decir que teme comprar, teme que se les imponga algo, teme cometer un error, teme hacer algo que pueda parecerles tonto a los demás.

Según la ley del efecto, tendemos a repetir la conducta que nos depara recompensa.



sas y a evitar lo que nos pueda traer un castigo.

En alguna ocasión a todos nos han vendido algo de lo que mas tarde nos arrepentimos. Es una experiencia que no deseamos repetir. No era tanto cosa del dinero, sino de la dificultad de borrar el ridículo frente a los amigos y parientes. Pues -- bien, si hemos aceptado como uno de nuestros valores que nuestro trabajo consiste en ayudar a los demás, y que no debemos de tratarlos de manera diferente de como nos gustaría que nos trataran a nosotros, nuestra actitud y conducta sincera hablaran por sí solas.

Si nos preguntamos : "¿Cómo me gustaría ser tratado si yo fuese el posible cliente?", lo que hacemos es utilizar la empatía. Y cuando nuestra conducta refleja que comprendemos lo que sienten sencillamente aplicamos la norma dorada.

Quizá ya no recuerde usted cuantas veces se ha sentido tentado de formular la palabra adecuada al estar conversando con una persona que tartamudea o habla con extremada lentitud. Se identifica tanto con ella y con su problema que casi desearía poder meterse en su pellejo y hablar en su lugar. Pero si realmente la comprende, usted se calla la boca. Espera pacientemente a que su interlocutor pronuncie la palabra..., pues si realmente estuviese metido en sus zapatos, probablemente le molestaría que otros formularan las palabras por usted.

En el primer capítulo estudiamos el concepto de valor agregado (interesarse en los problemas del cliente a fin de ofrecerles mejor servicio . Si tomamos en serio este concepto, no nos resultará nada difícil ser sinceros.

Más ¿Cómo comunicar nuestra actitud sincera? en verdad, es cosa bien sencilla si-

todo lo que hacemos o decimos, con palabras o sin ellas, tiende a comprender los problemas de nuestro posible cliente, a ayudarlo a resolverlos y ayudarlo a quedar bien con la solución. (Si efectivamente somos sinceros, nuestra actitud será evidente. Pero si no somos sinceros, nuestro cliente probablemente se dará cuenta).

Abraham Lincoln dijo : " Si quieres ganar a un hombre para tu causa, convéncelo primero de que eres su amigo sincero ".

Uno de los medios más seguros para ayudarlo a una persona a obtener una recompensa y sacarle de la mente la idea de que le están vendiendo algo consiste en hacerla hablar acerca de algo que realmente le interesa.

## C A P I T U L O V

### LA PRESENTACION CON EL CLIENTE.

La mayoría de los posibles clientes están preocupados con sus propios problemas y pensamientos y la mayoría de los vendedores no han aprendido el arte de la barrera de esa preocupación. En éste capítulo aprenderemos a tentar a nuestros clientes potenciales ofreciéndoles un adelanto del beneficio de un producto que puede satisfacer un deseo dominante a través de una pregunta estaremos creando las fórmulas que rendirán más ventas.

### ROMPER LA BARRERA DE LA PREOCUPACION.

Si nosotros como vendedores que somos, queremos suscitar el interés de nuestros presuntos clientes, tendremos que decirles lo que ellos desean oír y evitar decir lo que nosotros queremos decir. La labor de un vendedor consciente y profesional y por lo tanto competente consiste en su indiferencia o de su abierta resistencia. Nuestra mente debe estar bien surtida de tentaciones planeadas anticipadamente, para que puedan deslizarse de nuestros labios, sin esfuerzo alguno, las palabras más emocionantes, motivadoras y persuasivas. El reto consiste, en decir o hacer algo que apremie a su cliente a dejar de pensar o hacer lo que estaba pensando o haciendo con el objeto de prestarle a usted toda su atención por lo anterior, el adelanto de los beneficios que ofrece usted debe adaptarse a los deseos de su candidato o cliente, debe ser algo que le ayude a obtener ganancias; recompensas, placeres o aprobación y que le ayude a evitar pérdidas, castigos, dolor o desaprobación y puesto que usted quiere que su posible cliente reflexione acerca de las

palabras tentadoras que pronunció y participe de las promesas implícitas haga lo posible por convertirlas en pregunta.

De este modo atravesará la barrera de la preocupación.

TIENTE AL CLIENTE.

Un problema nada despreciable que afrontamos todos los vendedores es el del acercamiento al cliente, muy especialmente el de obtener y mantener la atención del cliente potencial.

Una forma excelente de atraer u conservar su atención consiste en tentarlo. Las tentaciones nos ayudan a atravesar la barrera de su indiferencia mediante un adelanto de los beneficios relacionados con su deseo dominante en forma de pregunta.

Una de las razones por las que son tan importantes las tentaciones estriba en que garantizan el interés del presunto cliente en lo que tiene que decirle.

Recuerde : ¡No puede vender nada si no le prestan atención

Las tentaciones no son útiles sólo al iniciar una entrevista : Debe utilizarse a lo largo de toda ella. Gracias a ellas puede insistir en algún punto, comprobar si su interlocutor sigue sus razonamientos e irlo entusiasmando por su producto o servicio.

Las tentaciones se deben dirigir a los problemas de nuestros clientes...no a los nuestros. Debemos poner todo el cuidado necesario para reforzar el ego de nues-

tros clientes y dejar que queden bien a si mismo.

En lo posible debemos crear nuestras tentaciones con anticipación. No podemos - buscar la pólvora cuando estamos en el frente y a punto de disparar. Nuestro arsenal debe estar bien surtido de tentaciones para inducir a comprar.

El acercamiento a través de las tentaciones inicia el cuerpo propiamente dicho de la entrevista. Usted y su presunto cliente pueden ir calentando el motor con un poco de plática intrascendente, pero no gaste demasiado tiempo de su candidato - en palabras no esenciales. Pronto desarrollará usted un sexto sentido que le dará cuándo terminar con la plática intrascendente para comensar con la fase de las - tentaciones.

Una de las razones por las que el tentar es tan importante radica en que lo encauza a usted por un sendero directo y positivo le asegura que está hablando con alguien que le presta atención y que está interesado en escucharlo.

Los vendedores realizan gran parte de las ventas entre la gente que ve con cierta regularidad. Y se preguntará algo escéptico si realmente se tiene bien, sólo para ir sobre seguro debería ofrecerles continuamente las razones por las que les conviene seguir gastando su tiempo y dinero en el producto que usted les presenta.

Si se encuentra usted en la etapa de servicio de una situación de venta en que está convirtiendo en realidad lo prometido en sus previos beneficios tentadores, no - deje pasar la oportunidad de recordarles las recompensas que están obteniendo o - las pérdidas que están evitando.

Uno de nuestros mayores errores está en hacer suposiciones sin ponerlas en duda. -

El profesional en cualquier ramo de actividad es aquel que ha aprendido a suponer lo menos posible;... y a dejar que sus resultados hablen por sí mismos.

La verdad es que casi todos los vendedores profesionales están tan convencidos de la importancia del acercamiento al cliente que lo evitan siempre que pueden. Y buscan que alguna otra persona lo haga en su lugar. Por lo general, esa otra persona es un cliente satisfecho o un buen amigo vendedor. Muchas veces, el candidato es alguien que un cliente o un amigo le recomendaron al vendedor. En la mayoría de los casos, la recomendación o el dato, fueron dados como resultado de la petición expresa del vendedor.

En estos casos, la tentación o sea la promesa de los beneficios, el adelanto de lo que se va a ganar o a evitar quedó establecida desde antes de la llegada del vendedor. Así es como trabajan los profesionales. Es el mejor sistema de ventas.

Hemos hablado de las tentaciones durante el inicio de una entrevista, es decir, durante el acercamiento al cliente. Sin embargo, las buenas frases o preguntas tentadoras deben de usarse bien dosificadas a lo largo de toda la entrevista. Con ellas se puede insistir sobre un punto ya tratado y comprobar si el cliente atiende a lo que uno dice, es decir, tomarle el pulso para ver si se está entusiasmado por el producto.

#### COMO CREAR TENTACIONES.

Algunos vendedores consideran difícil el acercamiento al candidato ; parece que no confían en su habilidad para manejar adecuadamente esta parte de la presentación de su producto.

Pero en muchos sentidos ésta debería ser uno de los aspectos más fáciles. El acercamiento se puede planear con anticipación hasta en sus detalles, de modo que el vendedor puede saber exactamente que hará y que dirá.

Formas de crear tentaciones eficientes y planeadas, que puedan utilizar los vendedores :

Misterio.- Una afirmación inicial que crea un ambiente de misterio.

Ejemplo: Sr. Cliente, en fechas recientes varias compañías que tienen el mismo negocio que usted comenzaron a aplicar un nuevo método de comercialización que hace parecer anticuados todos los métodos conocidos hasta ahora. ¿ No le gustaría que le explicara el detalle en que consiste ese nuevo método ?.

Referencia.- La gente se inclina por comprarles a las personas o empresas que les agradan, que respeten y en las que tienen confianza. Si nos compran a nosotros, por lo general nos recomendarán gustosamente con otros... si se lo pedimos. Parte de ese agrado, respeto y confianza se trasfiere a las personas a las que nos recomiendan que visitemos.

Ejemplo: Sr. Cliente, uno de sus amigos, que por cierto se expresó muy bien de usted, sugirió que debería yo verlo precisamente a usted. Se trata del Sr. González. Le gusto tanto al Sr. González la idea que le propusimos que no quería que usted dejara de analizarla. Esa idea consiste en ayudar a sus agentes a aprovechar mejor su potencialidad vendedora. ¿ Quiere que le explique porqué se entusiasmó tanto el Sr. González.

Servicio.- Ayudar al presunto cliente a resolver un problema sin que usted reciba por ello una recompensa directa.

Ejemplo: Sr. Cliente, ¿ Sabía usted que los beneficios que le corresponden por -- concepto de su seguro social ascienden a mucho mas de los consabidos \$ 50,000.00? ¿ Ha estudiado usted su situación en concreto como para estar seguro de que su fa milia no perderá un solo peso y de que aprovechará todo lo que por derecho le co rresponde. Mi compañía ha elaborado un servicio especial de información sobre be- neficios para ayudarle a usted, como a tantos otros, a recibir todo lo que por ley es suyo. ¿ Desea ver cómo podemos comprobar si la información que tiene acerca de sus derechos es completa ?.

Idea.- Comunicar al posible cliente una idea que le ayudará a resolver un proble- ma.

Ejemplo: Sr. Garza, ayer, pasé por Mexico y me acordé de usted. Un concesiona- rio allá esta empleando un nuevo método de promoción para su plan de créditos - que creo le podría servir. ¿ Quiere que le explique en qué consiste ese método y como le vendría muy bien a usted adaptarlo ?.

Nombre conocido o importancia.- Todos nos dejamos influir por otros. El nombre de una persona o empresa, especialmente si merece nuestro respeto, nos puede im- presionar favorablemente.

Ejemplo: Sr. Gutiérrez, la Cía Nacional de Supermercados acaba de poner a prue- ba una idea sobre como resolver el grave problema de los robos en sus tiendas. La idea funcionó y sigue funcionando y los ejecutivos de las empresas, están franca - mente contentos con los resultados. ¿ Le interesaría saber cómo la Cía Nacional - ahorra bastantes pesos al reducir los robos ?.



Cumplido.- Un elogio que lleva directamente a un adelantado de los beneficios.

Ejemplo: Sr. Treviño, veo que ya instaló usted esos nuevos mostradores en que estaba pensando el mes pasado. Creo que se ven estupendos. Armonizan muy bien con el resto de la decoración y el estilo general de la tienda. ¿ Quiere saber cómo en otros negocios parecidos al suyo han logrado duplicar los ingresos que percibían gracias a esos mostradores ?.

Lógicamente, usted empleará muchas veces una combinación de estos acercamientos. El reto consiste en darse perfecta cuenta de lo que estamos haciendo. De este modo podemos evaluar las reacciones de nuestros clientes y ajustar nuestra presentación a esas reacciones. Para recordar los acercamientos al cliente le convendrá tener algún método que los haga inmediatamente presentes.

#### LOS DOCE PILARES DE LA TENTACION.

- 1.- ¿ Le gustaría tener... ?
- 2.- ¿ Sabía usted que... ?
- 3.- ¿ Le podría mostrar... ?
- 4.- ¿ Se puede imaginar... ?
- 5.- ¿ Le interesaría... ?
- 6.- ¿ Ha visto alguna vez... ?
- 7.- ¿ Le sorprende saber que... ?
- 8.- ¿ Si pudiera tener... ?
- 9.- ¿ Me permite informarle... ?
- 10.- ¿ No cree usted que... ?
- 11.- ¿ Le gustaría ver... ?

12.- ¿ A que se debe que... ?

## C A P I T U L O   V I

### LA PREGUNTA.

El arte de hacer preguntas es un rasgo que caracteriza al verdadero profesional.

Este capítulo nos ayudará a descubrir el porque, cuándo y dónde hacer las preguntas que crean entre el vendedor y el cliente una relación de asesoría.

Nos asombrará ver con qué facilidad podemos guiar el pensamiento de un cliente a través del círculo de la motivación con sólo aplicar la técnica de la recompensa - por reafirmación.

Sólo cuando el posible cliente haya descubierto sus propios deseos y problemas deberá el vendedor auténticamente profesional presentar las soluciones que ofrece su producto. Pero hace falta ese auténtico profesional para ayudar a que el cliente - haga ese descubrimiento... mediante el arte de hacer preguntas.

### ¿ QUE DISTINGUE AL VENDEDOR EXTRAORDINARIO ?.

Pese al descubrimiento de nuevas y prometedoras ventas en el conocimiento del - hombre, de porqué se comporta así y porqué compra como lo hace, el arte y la ciencia de vender se sigue conceptuando como una especie de habilidad mística.

Muchas de sus mejores amigos le dirán que un buen vendedor nace, no se hace. O tiene usted el talento, o no lo tiene. Son las brillantes semiverdades como éstas - las que han dificultado tanto el progreso en el campo de ventas.

Que duda cabe, por supuesto, que se requiere una cierta habilidad natural para - ser buen vendedor. Pero se necesita más que eso... mucho más.

Los doctores Morgan y Strong dicen : "Con el objeto de que su presentación tenga la máxima eficacia, cada vendedor analiza a sus clientes potenciales, desarrolla una estrategia de venta y planea sus palabras. Pero la mayoría de los vendedores hacen todo eso sin saber como. Han aprendido a vender empíricamente. Su proceso de aprendizaje se ha efectuado como el aprender a nadar. Lo que en la práctica no funcionaba, lo desechaban ; lo que tenía éxito, lo continuaban aplicando. Los porqués y los cómo no les preocupaban. Este método empírico de aprendizaje a producido muchos grandes vendedores, muchos vendedores mediocres y una multitud de fracasados. El análisis genuino y la planeación cuidadosa deben sustituir en medida creciente la intuición y las corazonadas".

La naturaleza del arte de vender ha cambiado radicalmente en el curso de los últimos años. Las corazonadas y la intuición siempre formarán parte de este arte, pero han tenido que ceder su importancia a otros factores. Los vendedores de hoy necesitan algo más que una habilidad innata, buena suerte y algunas lecciones en la dura escuela de la vida. En medida creciente, el vendedor de primera categoría es aquel que convierte la venta en todo un proceso de genuino análisis y cuidadosa planeación.

El arte de vender era generalmente muy directivo, es decir, le daba al vendedor el papel dominante por el cual tenía que decirle al presunto cliente cuáles eran las características de su producto y por qué a esa persona le convenía comprarlo.

En nuestros días, en cambio, gracias a los importantes descubrimientos realizados por los psicólogos, el papel del vendedor se ha transformado muchas veces en el de un asesor a consultar. En esta calidad guía al cliente potencial a través del

descubre nuevos aspectos en el cliente y participa en sus descubrimientos. El vendedor se tiene que retirar, pero si llegó a establecerse una comunicación, la presión permanece donde debe estar...en la mente del presunto cliente.

Pero esto sólo sucederá si el vendedor capaz de hacer preguntas espera una respuesta verbal. De hecho, una persona puede acumular una presión mucho mayor dentro de sí misma de lo que un tercero puede suministrar. El silencio, cuando es utilizado por vendedores experimentados, puede crear una enorme presión favorable. Por ejemplo, si el cliente potencial ha declarado que tiene un deseo particular y ha aceptado que el producto o servicio del vendedor satisface ese deseo, el silencio por parte del vendedor prácticamente obligará al cliente a llegar a una conclusión lógica. Pero si el vendedor sigue hablando o comienza a hablar antes de que el presunto cliente haya podido analizar plenamente lo que tiene que decir, éste se puede sentir frustrado, más por el problema que representa el vendedor que por el suyo propio. En resumen, no irritamos a las personas cuando les hacemos preguntas y esperamos que nos den una respuesta completa. De hecho, esta actitud demuestra cortesía.

Hay una gran diferencia entre la presentación de una oferta y la entrevista. Cuando hablamos de presentación, usamos las palabras colorida, dinámica, entusiasta, emocionante. Todos estos adjetivos nos dicen mucho acerca del vendedor y lo muestran como actor principal. Pero nada dicen del cliente. En cambio, si pensamos en una entrevista, los conceptos que nos vienen a la mente son empatía, escuchar, comprender y descubrir - son términos que evocan una interacción, algo que se hace junto con otro.

Un excelente método para dirigir a su presunto cliente a través de una entrevista - consiste en el uso de preguntas. Las preguntas no son recomendables sólo porque - nos proporcionan muchos datos útiles acerca de nuestros clientes y sus problemas, - sino también por que nos permiten aplicar la ley de la reciprocidad psicológica.

Cuando le hacemos una pregunta a nuestro candidato a cliente, su respuesta nos - ofrece la oportunidad de expresar nuestro acuerdo en caso de que realmente este- mos de acuerdo con él). Esta clase de recompensa verbal le agrada al cliente y se siente inclinado a ser agradable con nosotros, en reciprocidad.

Nos hemos dado cuenta poco a poco de que el empleo de la pregunta para guiar y asistir a nuestros prójimos con el objeto de que realicen sus propios descubri- mientos es mucho más efectivo que el tradicional método de simplemente decirles las cosas. Ahora sabemos que las preguntas pueden...ayudar al presunto cliente a descubrir, intensificar y esclarecer lo que desea; ayudar al presunto cliente a des- cubrir, intensificar y esclarecer los problemas que tiene que resolver para satisfa- cer su deseo; ayudar al presunto cliente a descubrir cómo nuestro producto consti- tuye la mejor solución a sus problemas porque con él satisface su deseo.

Otra razón del poder persuasivo de la pregunta está en "el descubrimiento a tra- vés de la participación". Casi todos tenemos deseos y metas algo vagas. A veces hace falta que alguien nos pregunte acerca de ellos para que se inicie un proceso de esclarecimiento o por lo menos intensificación de esos deseos.

En administración se ha visto que cuando se pide a los empleados planteándose sus propias metas, muchas veces persiguen objetivos bastante más elevados y ponen ma- yor empeño en su trabajo. También en el campo de la administración se ha observa-

do que la gente suele estar más dispuesta a aceptar ideas opuestas a las suyas -- cuando antes se les ha dado la oportunidad de expresar ideas y sentimientos.

## LA REAFIRMACION COMO RECOMPENSA.

Incontables estudios han demostrado que a la gente le encante hablar...y que la escuchen. En realidad, al ser humano le gusta tanto la oratoria que estará dispuesto a hablar acerca de cualquier tema que crea le pueda interesar a alguien como para que lo escuche. Si usted manifiesta interés, estará reafirmando al que habla.

Los seres humanos tienen necesidades. Y buscan satisfacerlas. Podemos darles "Recompensas por reafirmación" en conversaciones normales con sólo decir cosas como "aja" o "en efecto" o "ya veo", etc. Este tipo de recompensas útiles hace que la gente siga hablando, especialmente acerca de los temas que provocaron nuestras recompensas verbales.

Otra forma de recompensa es la repetición con sus palabras o, mejor aún, con las nuestras, de algo que dijo nuestro interlocutor.

En los experimentos controlados hechos durante entrevistas, en que el entrevistador recompensó sistemáticamente ciertos enunciados del sujeto entrevistado con reafirmaciones tan simples como un "aja", la conducta del individuo cambió en la dirección deseada sin que éste se diera cuenta de ello.

Conocemos las diferentes maneras en que nuestro producto puede ayudar a nuestro cliente potencial a obtener recompensas y evitar castigos. Cuando hable acerca de uno de estos temas, lo reafirmaremos en lo que dice. Lo guiaremos, lo haremos seguir hablando sobre las cosas que son pertinentes a lo que puede obtener o evitar

mediante nuestro producto.

Cuando el cliente se desvíe y comience a hablar de cosas que poco tengan que ver con las necesidades que le queremos ayudar a satisfacer o con los problemas que le podemos ayudar a resolver, nos abstentamos de toda reafirmación, es decir, retendremos las recompensas. De este modo lo desanimaremos y seguirá hablando del tema.

Cuánto más reafirmada se siente la persona, tanto más se extiende en sus comentarios, y tanto más participa. Y cuanto más participa, tanto más descubre, esclarece e intensifica.

#### LA CREACION DE TENSION.

La investigación realizada por el Dr. Haas mostró que a gran mayoría de los vendedores entran de lleno en su presentación de la oferta hablando de su producto. Comienzan a describir el producto y lo que hace, antes de que el eventual cliente esté dispuesto o condicionado. No olvide usted que el producto representa la fase final del ciclo de la motivación. En ciertos casos un posible comprador ya habrá identificado y esclarecido sus deseos y problemas. Pero aún entonces es mejor que él se los manifieste a usted y no que usted se los señale.

La gente no se siente motivada ni interesada hasta que experimenta una cierta tensión interior. Esto sucede casi siempre cuando se afanan las personas por alcanzar una meta y descubren que deben vencer algunos obstáculos o resolver algunos problemas antes de poder lograr sus propósitos.



La tensión deriva del conflicto creado entre lo que una persona desea y los problemas que obstaculizan el cumplimiento de su deseo.

Todos nosotros tenemos una buena cantidad de deseos y una buena cantidad de problemas. Pero cuando una persona es capaz de relacionar un deseo específico con un problema específico a resolver, generalmente comienza a buscar también una solución específica.

Cuando ello ocurre podemos decir que esa persona está "psicológicamente condicionada", es decir, que su mente está dispuesta a encarar nuestro producto como una posible solución para ayudarlo a conseguir lo que desea.

Los doctores Morgan y Strong destacan : "Si se comprende claramente el obstáculo, por lo general es fácil descubrir los medios que lo pueden vencer ; pero cuando el obstáculo se desconoce o se entiende sólo vagamente, casi siempre resultará difícil descubrir los medios capaces de superarlo. Una parte considerable de nuestros pensamientos confusos, de nuestro aprendizaje a través de experimentos y errores, deriva de que no comprendemos los problemas a que nos enfrentamos. En otros términos, cuanto más clara la comprensión del obstáculo ambiental, tanto más fácil es elegir un medio adecuado para superarlo."

Tal como dicen estos psicólogos, la comprensión del problema constituye un prerrequisito para encontrar su solución.

Durante una entrevista de venta, rara vez sucede que la conversación se atenga directamente al modelo, es decir, que pase de los deseos a los problemas y de éstos a las soluciones.

Para comenzar, suele hablarse durante un buen rato de asuntos generales e intrascendentes. Y por lo demás es muy común que en las conversaciones se pase varias veces de los deseos a las soluciones y de éstas a aquéllos...y a decir verdad es positivo que así sea.

Es cosa de la naturaleza humana el tratar de conseguir algo que hemos deseado conscientemente. Si hay un obstáculo o un problema que superar para conseguirlo, nuestro eventual cliente tratará de vencerlo.

Cuanto más fuerte el deseo y más claro el problema...tanto más ansioso está el cliente por resolver el problema.

A medida que va creciendo la tensión, el cliente potencial comienza a buscar con mayor determinación las soluciones adecuadas. Es el momento en que su mente está mejor dispuesta para analizar y probar nuestro producto como posible solución a su problema.

El vendedor que ha aprendido el arte de conducir a su futuro cliente hasta este punto se puede llamar verdaderamente profesional, es un auténtico asesor. Es el vendedor que cierra ventas con el doble de los candidatos visitados...pues a aprendido a dejarlos hablar a ellos.

Comience usted ahora mismo a crear sus preguntas de deseo y de problema. Intercambie con sus compañeros vendedores algunas de las preguntas creadas. Póngalas a prueba en situaciones reales de venta. Experimente con el fenómeno de la recompensa por reafirmación. Compruebe usted mismo lo fácil que es dirigir sus conversaciones con la gente. Ejercite su capacidad de escuchar y captar los puntos im--

portantes que se refieran al ciclo de la motivación.

Solamente unos días de pensar en estas habilidades y de ponerlas en práctica le -  
ayudarán a convertirse en un vendedor conscientemente competente. La aplicación  
de estos conceptos le ayudará más que cualquier otra idea de nuestro curso a lo-  
grar resultados insospechados en su profesión de vendedor. Recuerde que sólo cer  
rá la venta si pregunta...pregunte pues.

## C A P I T U L O   V I I

### LA SOLUCION .

La gente no compra nuestro producto, sino lo que se imagina que el producto hará para ella. ¿Cuántos vendedores se olvidan de esta antigua norma durante sus presentaciones y persisten en sólo describir su producto detalle por detalle? en este capítulo descubriremos el sendero del beneficio que todas las soluciones representadas en un producto deben de seguir. Además pondremos a prueba los cinco " carrros de la convicción " que llevarán la presentación de nuestro producto por ese bien aplanado sendero del beneficio.

### PRESENTAMOS SOLUCIONES.

Al presentar su oferta, lamentablemente la mayoría de los vendedores se limitan casi por completo a describirles a los eventuales clientes el producto que les ofrecen, con frecuencia hasta en sus más pequeños detalles.

Generalmente, el cliente apabullado por los detalles técnicos, tiene que arreglárselas sólo para descubrir cómo este o aquel producto le puede ayudar a resolver un problema y satisfacer un deseo.

Pero bien sabemos que " la gente compra soluciones a sus problemas... no compra productos ".

Afortunadamente para nuestra economía personal, casi todos los clientes potenciales son capaces de realizar el trabajo que le correspondería hacer al vendedor, -- aunque tengan que poner considerable empeño en ello. Es decir, son capaces de --

traducir el montón de características del producto que reciben de boca del vendedor en beneficios razonables para el comprador... y gracias a ese hecho compran un producto.

Pero ocurre alguna vez que se encuentran con un vendedor profesional que les ayuda a traducir los datos escuetos acerca del producto en beneficios vivos para los interesados. Cuando sucede un hecho insólito como éste, compran sin titubear, pagan más, se sienten mejor respecto a la decisión tomada... y vuelven para comprar más.

Este capítulo tiene por objeto ayudarle a convertirse en ese tipo de vendedor profesional.

La primera parte de la entrevista de venta debe dedicarse a ayudar al candidato a cliente a descubrir, esclarecer e intensificar sus deseos y problemas. El vendedor le hace preguntas de respuesta abierta para alimentar el proceso del descubrimiento. Y utiliza recompensas de reafirmación para lograr que su eventual cliente siga hablando de los asuntos pertinentes al ciclo de la motivación.

Si hemos hecho las preguntas adecuadas y le hemos dado tiempo suficiente a nuestro interlocutor para que las conteste y luego escuchamos atentamente esas respuestas... sin duda habremos descubierto varias cosas importantes. Tanto el futuro cliente como el vendedor tiene ahora una idea más aproximada de lo que aquél desea y de los problemas que debe resolver para conseguir lo que quiere.

La siguiente misión del vendedor consiste en ayudar al futuro comprador a descubrir y creer que el producto ofrecido por aquél es la mejor solución para satisfacer

cer sus deseos. El presunto cliente sólo llegará a esta conclusión si está satisfecho con la respuesta a tres preguntas fundamentales acerca de la solución ofrecida por un producto cualquiera :

¿ Funcionará ?.

¿ Es lo mejor en el mercado ?.

¿ Será lo mejor en el futuro ?.

Dedicaremos los capítulos que nos faltan principalmente a la forma en que debemos responder a estas tres preguntas.

La segunda parte de una entrevista de venta se concentra en la confianza. Está estructurada y organizada de tal manera que pueda lograr tres finalidades. Ante todo, pretende ayudar al posible cliente a comprender qué es el producto y cómo funciona. En segundo lugar, esta parte de la entrevista le ayuda a confiar en que el producto representa la mejor solución a sus problemas, tanto ahora como en el porvenir. Y finalmente, ayuda al cliente potencial a confiar en que mediante el producto alcanzará la satisfacción que desea obtener.

#### PRESENTAMOS SOLUCIONES POR EL METODO DEL BENEFICIO.

Nuestro posible cliente sólo llegará a estas conclusiones si está razonablemente satisfecho con las respuestas a las tres preguntas fundamentales que mencionamos hace poco :

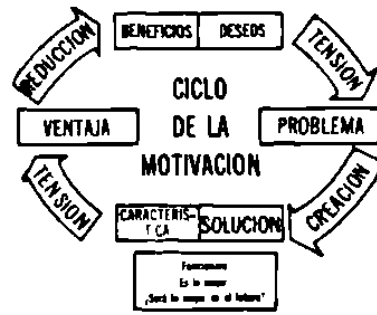
A.- ¿ Funcionará ?.

B.- ¿ Es lo mejor en el mercado ?.

C.- ¿ Será lo mejor en el futuro ?.

La manera más rápida y segura de conducir a cualquier cliente potencial hacia las respuestas correctas en la del sendero del beneficio.

¿ Por qué ? porque es el sendero que continúa y cierra el ciclo de la motivación



Estudie usted cuidadosamente esta gráfica del ciclo de la motivación.

Las palabras DESEO? PROBLEMA Y SOLUCION representan los descubrimientos realizados por el cliente potencial durante la primera parte del ciclo de la venta.

Le ha dicho usted lo que DESEA, discutió sus PROBLEMAS y expresó su conformidad con buscar una SOLUCION. Este proceso del descubrimiento engendró en el cliente una cierta tensión. Esta tensión lo condicionó psicológicamente para poner atención a lo que usted tiene que decir acerca de su producto. Y ahora el comprador eventual está buscando la manera de reducir su tensión mediante al hallazgo -

de una solución adecuada a sus problemas... una solución que te ayudará a conseguir lo que desea.

Las palabras CARACTERISTICA, VENTAJA y BENEFICIO representan los puntos clave que le debemos mostrar a nuestro candidato. Son los puntos que le ayudarán a confiar en que nuestro producto es la mejor solución para su problema actual y futuro. Son los puntos clave que ayudan a reducir la tensión en la mente del posible comprador.

### LA CARACTERISTICA.

( Rasgos del producto o servicio )

Tenemos costumbre de explicar nuestro producto o servicio describiendo las diversas partes que forman la totalidad. Estas partes o rasgos distintivos son las CARACTERISTICAS de nuestro producto.

Casi todos los productos tienen una serie de rasgos característicos. Por lo general, cada característica constituye una solución separada a un problema específico. Al sumar las soluciones de cada característica tenemos la solución del producto completo.

Las características físicas de un automóvil, por ejemplo, incluyen el motor, el diseño, cada uno de los accesorios, etc. Las características de servicio abarcan la reputación del concesionario, su taller de servicio, el tiempo que lleva en el negocio, la honestidad de sus vendedores, etc.

Cuando presentamos nuestro producto como solución solemos explicar cada caracte-



rística por separado. Este es el punto de partida, el inicio del sendero del beneficio.

El modo más efectivo de presentar las características de nuestro producto consiste - en formular nuestras afirmaciones de tal manera que respondan automáticamente las dos preguntas siguientes :

1.- ¿ Qué es ?

2.- ¿ Qué hace ?

Para contestar al " ¿ Qué es ?" basta con que le demos a nuestro presunto cliente el nombre de la característica. (ejemplo : dirección hidráulica, frenos de doble acción, válvula de control automático, garantía de noventa días, promedio del costo de mantenimiento).

Para responder al " ¿ Qué hace ? " sólo hace falta que expliquemos brevemente la función o el rasgo distintivo de la característica. (Ejemplo : La dirección hidráulica que hace casi por si sola girar las ruedas delanteras del automóvil).

LA VENTAJA.

(Por ejemplo)

¿ Qué es una ventaja ? es fácil contestar a esta pregunta. Es simplemente la manera en que se utiliza una característica para superar un obstáculo o un problema. Las características tienen que ver con lo material; las ventajas de las características, en cambio, se refieren al modo como ayudan a la gente a resolver sus problemas.

La ventaja representa lo opuesto del problema. Viene a ser el problema resuelto.

La ventaja ayuda al cliente a comprender. Le ayuda a descubrir el significado que para él tiene nuestro producto en cuanto solución a un problema. Es fundamental - para ayudarlo a creer que nuestro producto fué hecho para él.

Por las razones mencionadas, el vendedor profesional dedica más tiempo y palabras a la ventaja que a la característica y aún que al beneficio.

## EL BENEFICIO.

(obtendremos... evitaremos).

A estas alturas, los últimos pasos ya no deberían significar ningún problema. Sabemos ya lo que es un beneficio, es la manera en que nuestro producto le ayuda a nuestro cliente potencial a obtener recompensas y evitar castigos.

Sabemos también que los beneficios positivos incluyen el obtener recompensas, ganancias, placeres y aprobación, y que los beneficios negativos abarcan el evitar - castigos, pérdidas, dolor y desaprobación.

## LOS BENEFICIOS POSITIVOS.

Sólo le ayudamos a nuestro candidato a cliente a comprender y confiar en los be neficios de recompensa de nuestro producto cuando le mostramos los resultados, o sea cómo le ayuda a obtener, ganar, progresar, recibir créditos, ser considerado un héroe, lograr, alcanzar una meta, recibir un honor, recibir un premio, una bo nificación o una promoción, tener más éxito, tener un afán de competencia, o go

zar la satisfacción de haber realizado bien un trabajo.

Le ayudamos a nuestro futuro cliente a comprender y confiar en los beneficios de ganancia de nuestro producto cuando le mostramos cómo tienen por resultado ayudarlo a mejorar, incrementar, ganar, progresar, obtener, añadir fuerza, ser más productivo y ahorrar tiempo y dinero.

Le ayudamos a nuestro presunto cliente a comprender y confiar en los beneficios de aprobación de nuestro producto cuando le mostramos sus resultados, o sea cómo le ayudan a ser reconocido, secundado, estimado, popular, admirado, aceptado, apoyado, respetado, favorecido y a que piensen en él con afecto y lo tengan en cuenta.

Sólo recuerde que el beneficio debe dirigirse siempre al cliente potencial con quien esté tratando. Si le ha dado suficiente tiempo para que hable y se exprese, no le habría de ser difícil a usted personalizar los beneficios adaptándolos a su entrevistado.

Benjamín Franklin lo formuló con estas palabras :

" Para vender una idea hay que presentarla con moderación y precisión. Con esto, quien la escucha se mostrará receptivo y las más de las veces se volverá para convertirlo a usted mismo del valor de su idea ".

Al seguir el sendero del beneficio, usted será organizado, lógico, moderado y preciso. No despilfarra más tiempo ni el de su posible cliente. Y puede estar seguro de que serán más las personas que se tomarán el tiempo para hacerle más pedidos.

## LOS CARROS DE LA CONVICCION.

Demostración.

Recomendación.

Aritmética.

Medida.

Aseguramiento.

El vendedor profesional es aquel que posee por lo menos uno de cada uno de estos carros de la convicción. Y no es nada extraño que en sus entrevistas utilice los - cinco a la vez.

La clave está en saber qué coche maneja, porqué lo maneja y a dónde piensa ir con él.

Cualquiera de estos cinco carros es capaz de conducir a su presunto cliente hasta la meta. Pero el orden en que se presentan tiene su razón de ser. Casi todos los - psicólogos concuerdan en que siempre conviene utilizar primero el argumento más - potente cuando se trata de persuadir de vender. Los cinco métodos de persuadir su producto como solución aparecen en el orden de su persuasividad.

Cada uno de los métodos requiere una planeación y práctica considerables, por lo que no los analizaremos todos en detalle en este capítulo.

Durante este capítulo estudiaremos el dardo de la demostración y el rayo de la recomendación. Y en los últimos capítulos dedicaremos nuestra atención a los restantes tres carros de la convicción.

Concentrémonos, pues, en manejar el vehículo más potente que existe en el camino de las ventas : el dardo de la Demostración.

#### EL DARDO DE LA DEMOSTRACION.

" Ver es Creer ", y su candidato creerá y comprará después de que le haya hecho dar una cómoda vuelta de demostración por el prometedor sendero del beneficio.

¿ Sabe usted porqué la demostración genera el máximo de energía persuasiva ? : porque el presunto cliente puede convencerse por sí mismo. Cuando puede ver con sus propios ojos cómo se puede resolver su problema, la única pregunta que le queda por hacer es : ¿ En cuánto tiempo me lo entregan ? .

En cuanto medio de publicidad, la televisión está a la cabeza de todos los demás, tanto en lo tocante a costos como a resultados. ¿ porqué ? porque los patrocinadores tienen la oportunidad de demostrar su producto. Y podemos aprender algo acerca del arte de vender si analizamos los anuncios televisados como si fueran entrevistas directas entre vendedor y cliente potencial. Claro está que no todos los anuncios son buenos ... pero cuando sea usted capaz de distinguir cuáles son buenos y porqué, sin duda habrá alcanzado el nivel más alto en la profesión de vender.

Pese al tiempo que dedican a su preparación, a los elevados sueldos que percibe su personal y a los presupuestos aparentemente ilimitados, la mayoría de los publicistas (como la mayoría de los vendedores) ignoran en realidad cómo y porqué compra la Gente. Hace más de cincuenta años, el legendario héroe del mundo publicitario Claude Hopkins comentaba que el buen anuncio le ofrece a la Gente una -- " razón por la cual comprar ". Y la razón es siempre la misma. Cuando las perso-

nas descubren cómo pueden resolver un problema y obtener lo que desean, compran.

## DEMOSTRAR LO INTANGIBLE.

Usted comenta : "Lo malo es que mi producto es intangible". Y yo le contesto : -  
" tanto necesaria es una demostración en vivo ".

Se entiende que tiene que sustituir el producto real con alguna otra cosa. El agente de seguros de vida utiliza una gráfica o un cuadro para mostrar cómo los réditos de un seguro de vida se combinan con otros activos para procurar un ingreso constante a la viuda. Cada activo está representado por un color distinto. El cliente potencial puede ver qué cantidad recibirá su familia si él muere, y de qué fuentes -- proviene esa cantidad. Tanto el agente como el candidato a cliente descubren sin mayores esfuerzos en qué momento y circunstancias podría ser conveniente suscribirse a un nuevo seguro. Si la gráfica se va trazando frente al cliente y con su ayuda, - él mismo forma parte de la demostración.

Algunos vendedores se enorgullecen de vender "a mano limpia". Tanto mejor para ellos si realmente tienen todo el éxito que son capaces de tener. Si las palabras - pueden crear imágenes poderosas, las imágenes reales, los objetos reales y los "auxiliares visuales" facilitarán enormemente la tarea de la Demostración... tanto para usted como para su presunto cliente. Los medios auxiliares visuales pueden ser - cualquier cosa, desde una película a colores y con sonido hasta un lápiz y una hoja de papel o un cordel... es decir, todo aquello que le ayude visualmente a demostrar y comunicar.

Los auxiliares visuales son tan variados como lo puede ser la imaginación de un -

vendedor. Siempre deberá usted estar alerta para descubrir medios visuales nuevos y más eficaces, así como para buscar también palabras, frases o historias nuevas y útiles.

#### EL RAYO DE LA RECOMENDACION.

El vehículo más emocionante que puede guiar un vendedor para difundir sus "buenas nuevas" es la recomendación hecha por un tercero. Cuando no es posible hacer una demostración, o si la demostración sola no ha sido enteramente suficiente para cerrar la venta, la historia del éxito obtenido con un tercero es frecuentemente lo único que se requiere todavía para "amarrar" la operación.

Su historia de la recomendación tendrá especial interés para su cliente potencial - si puede "ver" a sí mismo en la historia, es decir, si se puede poner en el lugar del protagonista. Y le será fácil identificarse con éste si le ayuda a "meterse en los zapatos del protagonista".

Sencillamente dá marcha atrás y revisa junto con su eventual cliente los deseos importantes de que éste le habló. Rápidamente revisa los problemas que mencionó. - Luego le dá a entender que sus sentimientos eran muy parecidos a los que había tenido uno de sus clientes satisfechos. Este proceso le ayuda a "identificarse" con el protagonista de la historia que va usted a contar.

En este momento, el escenario esta listo. El futuro cliente va a escuchar un drama de la vida real, es decir, una historia con un protagonista, un conflicto y un desenlace feliz.

Este metodo lo llamo Venta Oblicua, contraponiéndolo al de la venta d'recta. Mu

chos vendedores se sienten incómodos cuando le dicen a un posible comprador : --  
" permítame que le diga lo que le va a suceder a usted... " y mucho me sospecho  
que un buen número de candidatos a clientes también se sienten incómodos consien-  
te o inconscientemente cuando alguien los proyecta directamente hacia el futuro. De  
aquí la ventaja de una buena historia de un tercero bien contada, pues puede cum-  
plir con el mismo objetivo de proyectar los resultados en el futuro. Lo logra sin -  
que se sientan incómodos ni el comprador ni el posible cliente.

Este método de la venta oblicua mediante una historia que se refiere a un tercero  
tiene también otras ventajas. En primer lugar, le añade credibilidad a su producto.  
La historia se refiere a una persona real; los resultados son también reales. Puede  
manejar hechos y cifras tomados de la realidad. Y finalmente le es fácil incluir -  
citas literales y conversaciones verdaderas dentro de la historia.

Con lo anterior, usted puede mantener fuera de la historia su propio ego, sus opi-  
niones, su personalidad.

Y por si fuera poco, puede elaborar su historia con todos los elementos que le con-  
ferirán simplicidad, familiaridad y dramatismo. Puede emplear palabras comunes, -  
tratar un asunto a la vez y comprobar la realimentación. Estará usted hablando -  
acerca de la Gente. Puede ser descriptivo e incluir diálogos reales. Por supuesto,  
tendrá un protagonista que al tener un conflicto lo resolvió con el producto que us-  
ted le ofrecía, con el resultado de que ahora está gozando los beneficios que de -  
seaba ; con esto, la historia culminó en un desenlace feliz.

Los seres humanos siempre están buscando la forma de obtener recompensas y evitar



castigos. Desean creer, tener fé y confianza. Esa confianza surgirá con toda su fuerza cuando se enteren del éxito alcanzado por otros.

\*

▼

## C A P I T U L O   V I I I

### EL ARTE DE ESCUCHAR

No podemos vender si no escuchamos, el escuchar intensivamente es esencial para tener éxito al utilizar cada concepto del ciclo de la motivación.

A la gente le gusta venderse a sí misma, y no lo puede hacer si nosotros nos dedicamos a hablar y ella tiene que escuchar. Debemos aprender a escuchar y a dejar que el futuro cliente hable ( y venda ) tanto como sea posible.

Sin embargo, no debemos dejar que el presunto cliente divague sin orientación alguna. Si deseamos escuchar lo que queremos oír, tenemos que guiar hábilmente a nuestro candidato por medio de preguntas, reafirmaciones y una mente y un oído abiertos.

### ESCUCHAMOS PARA DESCUBRIR LA REALIMENTACION.

El más grande maestro, vendedor, entrenador, gerente y motivador nos dijo que usaríamos nuestros oídos para oír.

No hay un solo concepto de este tema cuyo empleo no está basado en la importancia de escuchar.

El predicamento egocéntrico demuestra que nuestra habilidad para ser más creadores está en relación con nuestra capacidad para ser más perceptivos. Percibimos a través de nuestros sentidos. Pero la personalidad egocéntrica encierra sus sentidos, incluso al auditivo, y fracasa en la liberación de su facultad creadora o creatividad.

El poder comprender a la gente y las Motivaciones Humanas requiere que estemos atentos a las claves y patrones de la conducta. Y entre las claves mas importantes están las palabras que pronuncian nuestros prójimos.

Las Relaciones Humanas consisten en ayudar a los demás a que se sientan bien... cuando están con nosotros. Al escuchar con atención lo que los otros tienen que decir demostramos específicamente nuestro sincero interés en ellos.

Los mejores acercamientos al cliente comienzan con una pregunta. El único modo como podemos determinar si hemos atravesado la barrera de la preocupación es atendiendo a la reacción de nuestro cliente potencial.

El proceso de la venta se basa en la Pregunta, o sea en las preguntas pensadas para ayudarnos a nosotros y a nuestro presunto cliente a descubrir sus deseos y sus problemas. El fundamento de la entrevista guiada y de la venta por asesoría consiste en reafirmar aquellas cosas que el posible cliente diga y que sean relevantes para el ciclo de la motivación. Tratar de lograr estos resultados sin escuchar concentradamente es como tratar de pegarle a una pelota de tenis con una raqueta de Ping Pong.

Es muy sencillo desarrollar la capacidad de presentar La Solución de acuerdo con lo que su futuro cliente ha dicho... siempre y cuando haya escuchado lo que dijo.

La mejor forma de persuadir a su posible cliente consiste en presentarle una imagen verbal sugestiva acerca de alguien que se le parece.

Como veremos, la capacidad de responder a las objeciones depende, en primer lu-

gar, de que verdaderamente hayamos escuchado la objeción.

Y el cierre de la operación no es difícil, si hemos escuchado decir al presunto - cliente que está dispuesto a comprar.

Buena parte de la capacitación de vendedores se centra en como presentar ideas y cómo superar resistencias y objeciones. Los vendedores experimentados han descubierto que el escuchar inteligentemente puede ser la principal estratagema que - alentará al candidato a cliente a convencerse a sí mismo a hacer una compra. Con la sencilla técnica del escuchar se puede ejercer una fuerte presión sobre el cliente potencial, ya sea para que venza sus propias objeciones, o para que alcance - una decisión que lo empuje a comprar.

Dicen que el escuchar es, frecuentemente, más persuasivo que el hablar. Si uno - lo medita un poco, resulta fácil entender la fuerza psicológica que emana del bien escuchar.

Como ya dijimos, la gente teme que le vendan algo, pero le agrada comprar. El vendedor que habla mucho y escucha poco es considerado generalmente como un - buhonero excesivamente terco. El vendedor que hace preguntas y que escucha pa- cientemente es identificado por lo general como un asesor.

Se debe dar al cliente en potencia la oportunidad de participar activamente. Del vender depende, por lo tanto, la creación del ambiente propicio para el descu - brimiento y la participación.

TECNICAS PARA ESCUCHAR.

Mencionaremos cuatro técnicas para escuchar y que también nos ayudará a nosotros a ser mejores oyentes.

Observar y Evaluar : Debemos superar el significado y la importancia de las palabras de nuestro presunto cliente mientras el habla y nosotros escuchamos.

Cuando habla la otra persona, usted puede utilizar el tiempo divagando sobre temas diversos, o sobre el tema al que se refiere su interlocutor. Un buen método para mantener sus divagaciones centradas en el tema del otro consiste en hacerse este tipo de preguntas de observación y evaluación : ¿ De dónde obtuvo su información ? ¿ Está dando sólo su opinión o está mencionando hechos comprobados ? - ¿ Ha pensado a fondo lo que está diciendo en su favor ? ¿ Porqué me está diciendo esto ?.

Mientras usted trata de observar y evaluar las afirmaciones de la otra persona...lo que significa para usted... se obliga a si mismo a escuchar.

Indagar y anticipar : Un buen oyente trata de adivinar los puntos en que hará hincapié su interlocutor.

Una técnica efectiva para controlar nuestra tendencia a divagar consiste en indagar y anticipar a dónde se dirige nuestro presunto cliente con sus pensamientos. Un buen oyente tratará a menudo de adivinar mentalmente los puntos que la otra persona va a desarrollar. Se preguntara a sí mismo : ¿ A dónde quiere llegar esta persona ? ¿ Qué pretende que yo entiendo, crea. Haga ? si su conjetura es correcta ... sentirá una victoria mental ; y esta recompensa le ayuda a no olvidar el punto. Si su conjetura es equivocada, empezará a compararla con el punto real que desa-

rolló la otra persona... y se mantendrá centrado en el tema.

Este último proceso es una técnica para escuchar por comparación y contraste... ; la usan los maestros desde los tiempos de Aristóteles.

Mientras usted le dá tiempo a su cliente potencial para hablar, el le estará dando tiempo a usted para escuchar. Trate de indagar lo que el piensa... anticipando la meta de su conversación ; si lo hace, irá en línea recta hacia el dominio del arte de escuchar.

Dominar y Revisar : Un excelente modo de llenar una pausa en la conversación - consiste en tabular mentalmente lo que una persona ya ha dicho.

La gente generalmente titubea por un instante al pasar de un punto a otro. El buen oyente utiliza estas pausas para revisar rápidamente lo que se dijo antes... y almacena las frases e ideas principales para referencias futuras : "Sr. cliente, hace un rato dijo usted que...". Nada es más poderoso o persuasivo que ser capaz de citar le exactamente a una persona algo que dijo. Hay que revisar, examinar, almacenar y dominar lo escuchado... y convertir las divagaciones tangenciales en un mayor - número de ventas tangibles.

ORDENAR Y ESPECULAR : Escuchamos mejor cuando buscamos el mensaje " entre - líneas". Esto sucede cuando especulamos sobre "porqué" dice el cliente potencial - lo que nosotros oímos.

En general la gente no quiere decir todo lo que dice... y no dice todo lo que - quiere decir. A veces, lo que una persona no dice puede ser más importante que - lo que dice. Un buen oyente usa parte de su tiempo desocupado en "ordenar" lo que-

escucha y " especular " sobre el significado de lo que oye... y de lo que no oye.

Quizás una persona dedique un tiempo exagerado a un tema ; un buen oyente especulará sobre los motivos que tiene esa persona para darle tantas vueltas. En otros casos, el cliente eventual parece evitar o rodear ciertos temas ; un buen escucha querrá saber porqué.

El buen oyente es extremadamente sensible al lenguaje no verbal de su interlocutor. Todos sabemos que el significado de una palabra depende de la inflexión de la voz, de ciertos gestos o de otro tipo de expresiones "no verbales".

Cuando expeculamos sobre los motivos de lo que dice la gente, estamos, "escuchando entre líneas". Y muy a menudo es allí, entre las líneas donde se puede encontrar el verdadero mensaje.

Si analizamos las técnicas para escuchar que mencionamos, descubrirá muy pronto - la clave que las hace funcionar. En todos los casos se le pide que escuche para encontrar algo. Si usted busca información, escuchará ; si no la busca, escuchará.

La habilidad de vender por oído requiere un experto en el arte de escuchar. El vendedor consumado sabe exactamente que descubrimientos espera que haga su presunto cliente. Esos descubrimientos se resumen en la necesidad, el problema y la solución del ciclo de la motivación. Su oído está sintonizando para captar cualquier cosa - que diga el cliente potencial y que guarde relación con estos puntos del ciclo. Usa la reafirmación para que su posible cliente se extienda en esas áreas. Y durante todo el tiempo deja que el futuro comprador mismo haga la venta.

Mientras un vendedor no haya alcanzado este nivel de competencia consciente, en

el que comprende totalmente el proceso de la venta, le será difícil vender por oído ; por lo tanto, usa la otra alternativa ; habla hasta por los codos, con la esperanza de decir algo que decida al posible cliente a comprar su producto.

## COMO ESCUCHAR CON LOS OJOS.

Este capítulo no estaría completo si pasara por alto la técnica de vender por la vista. Para ello tiene usted que aprender a escuchar por los ojos.

Cuando guiamos a nuestro posible cliente a través del ciclo de la motivación, su medio primario para comunicarse con nosotros es la palabra. En general es su expresión verbal la que nos indica que entiende y que nos sigue en lo que decimos.

A veces, las acciones hablan con mayor potencia que las palabras. La observación cuidadosa del rostro de su cliente potencial le puede decir cosas que él quizás no diría nunca en alta voz. Todos nosotros, sin haberlo pensado conscientemente, hemos aprendido desde hace mucho tiempo a leer el lenguaje de los rostros.

De la expresión facial de su presunto cliente puede deducir a menudo si está molesto, interesado, perplejo, satisfecho, indeciso, reacio, impaciente, incrédulo, aburrido, receptivo, desafiante, cansado, divertido, ofendido, convencido, distraído. La cara de nuestro cliente puede registrar cualquiera de estas actitudes o docenas de otras más.

No deberían pasarse por alto ; van como uña y carne con las palabras que pronuncia nuestro posible cliente, y si su expresión no coincide con sus palabras, ¡cuidado! entonces sabe usted que ambos tienen que explorar y analizar más el punto en-



cuestión.

Casí siempre, cuando un cliente en potencia está diciendo lo que quiere decir, - su cara lo reflejará ; y cuando no, un buen "oyente visual" puede detectar la contradicción y dar los pasos necesarios para remediarla.

#### MARCOS IV ARITMETICO.

En este capítulo hablaremos del tercer carro de la convicción que es el de MAR - COS IV ARITMETICO. Una poca de preparación, combinada con otro tanto de practica, puede hacer que este pequeño vehículo lo lleve volando por el sendero del - beneficio hacia un mayor número de ventas en menos tiempo de conversación que - cualquiera otro de los carros de la convicción. Funciona de este modo.

SUME LAS CARACTERISTICAS. Primero seleccionamos y sumamos los tres más importantes y peculiares características de nuestro producto. Generalmente son las características por las que nuestro cliente potencial ha mostrado mayor interés. (Ajustamos nuestra presentación al presunto cliente en cuestión).

RESTE LOS PROBLEMAS. En seguida, resumimos las ventajas de estas características y explicamos cómo restarán-es decir, eliminar y resolver los problemas más importantes que hayan discutido.

MULTIPLIQUE LOS BENEFICIOS. Después explicamos cómo estos problemas resueltos multiplicarán los beneficios que recibirá nuestro cliente. Esta explicación viene a ser el sumario de todas las recompensas, ganancias, placeres, y aprobaciones que obtiene el cliente, y todos los castigos, pérdidas, molestias y desaprobaciones

que evita gracias a nuestro producto.

DIVIDA EL PRECIO ENTRE LA VIDA DEL PRODUCTO PARA DESCUBRIR EL COSTO REAL. Finalmente mostramos a nuestro cliente potencial la relación costo/vida de nuestro producto ( y todas sus características, ventajas, beneficios) y lo dividimos entre el número de años que según las estimaciones comprobadas, ese producto dará servicio al cliente. Si comparamos nuestro producto con alguno de la competencia... con alguno que no tenga nuestras características peculiares, pero cuesta menos, entonces sólo dividimos la diferencia de precio entre los años de vida del producto, para mostrar cuán poco más cuesta el nuestro.

PRECIO CONTRA COSTO. ¿Cuál es la diferencia entre el precio y el costo ?.

La palabra precio representa los pesos que usted paga por un producto cuando lo compra.

La palabra costo representa los pesos que usted paga por un producto mientras lo usa. Considere el costo en términos de precio por año de utilidad.

Por ejemplo: Le gustan dos automóviles, pero esta indeciso acerca de cuál comprar. Uno cuesta \$ 36,000.00 ; el otro \$ 40,000.00. Si se decide por el modelo de precio más bajo ; dos años después desea cambiarlo por un coche nuevo ; le ofrecen \$ 12,000.00 a cuenta de su coche usado. Por lo tanto, y dejando aquí los gastos de mantenimiento, el costo de su coche fué de \$ 12,000.00 al año ( \$ 36,000.00 - \$ 12,000.00 / 2 ).

Como lo muestra el ejemplo del automóvil, un producto de precio más alto puede realmente costar menos. El posible cliente lo sabe, pero hay que recordárselo.

El vehículo perfecto para refrescar su memoria es el MARCOS IV ARITMETICO. Lo podemos utilizar en cualquier momento durante la presentación de nuestro producto.

Pero en relación con el poder de persuasión lo ponemos después de la Demostración y de la Recomendación por una razón específica.

Vimos que la entrevista concebida como asesoría en el proceso de la venta, permite y alienta al cliente potencial a comprometerse y a dialogar con el vendedor. Generalmente cubren mucho terreno juntos, y es conveniente que así sea, sin embargo, llega el momento en que es importante consolidar y sintetizar los puntos clave de la discusión. En muchas ocasiones, la oportunidad de sintetizar y consolidar se presenta después de la demostración y de la recomendación a través de la historia de un tercero. Casi siempre es el momento en que el futuro cliente quiere aplicar algo de Aritmética para determinar el valor económico.

## C A P I T U L O IX

### LA OBJECION.

El propósito de este capítulo es ayudarle a comprender el verdadero significado de las "objeciones" ; ayudarle a desarrollar su habilidad para analizarlas durante la presentación de su oferta, y ayudarle a practicar la aplicación de las habilidades que le servirán para superar la mayoría de las objeciones.

Las objeciones son el resultado natural de una entrevista de venta bien llevada.

El cliente potencial ha pasado por el ciclo de la motivación.

Cuando opone una objeción, generalmente se debe a que está interesado. Al hacer una objeción esta formulando una pregunta que no ha sido contestada... una pregunta que puede no haber sido incluida anteriormente durante la entrevista. O puede tratarse de un problema que se pasó por alto, o un deseo que le parece que no será satisfecho. O quizás solamente esté tratando de quedar bien ante sí mismo al aparecer como un comprador "difícil". Quizás esté tratando de racionalizar su decisión de compra, o de esconder sus temores. Al hacer objeciones está formulando preguntas y anda en busca de respuestas lógicas y razonables. Necesita su ayuda, y la está pidiendo, para superar su temor a cometer un error.

### COMO RESPONDER A LAS OBJECIONES.

La idea que se expresa en la exhortación : " ¡Que esté alerta el comprador! "; ha sido inculcada a todos por años y años. Resultado de ello es la "tímidez a comprar". Las personas temen que les vendan una decisión de compra ilógica, por lo -

que a toda prisa tienden una cerca de alambre de púas para defenderse.

Y usted como vendedor se encuentra colgando de un ciento de minucias en tanto que el posible cliente le presenta a la carrera una objeción trillada tras otra.

Esta barricada de objeciones trilladas es la primera línea de defensa de la que se vale el cliente para evitar que se le venda. Con ella señala que no está seguro de lo bueno que nuestro producto pueda ser para él, ni de que le deparará recompensas en vez de castigos.

Todos llevamos dentro de nosotros las características del Sr. seguro. Todos tememos al castigo, al dolor, a la pérdida y a la desaprobación. Y tratamos de evitarlos.

Al comprar el producto indebido, pagar demasiado o dejar que nos vendan algo que realmente no nos hace falta, que no deseamos o que no podemos racionalizar, se puede desencadenar toda la potencia de los peores temores del Sr. seguro.

A ésto se debe que la gente necesite reaseguramiento. Necesita razones lógicas para comprar el producto que le ofrecemos. Y, en realidad, sus objeciones y preguntas constituyen una oportunidad ideal de dar las explicaciones y respuestas racionales que está buscando. De hecho, si el futuro cliente no ha expresado algunas de las objeciones esperadas, no estaría de más que las hicieramos nosotros mismos, con el fin de crear uno o dos monigotes de paja para echarlos abajo y disipar así sus dudas y temores.

Estas son las circunstancias en que las objeciones son bienvenidas.

La primera etapa para contestar las objeciones consiste en escuchar cuidadosamente lo que dice su presunto cliente. En general, aunque no siempre, las palabras del cliente son un fiel reflejo de lo que está pensando.

La etapa número dos estriba en comunicarle que comprendemos lo que siente, también debemos reconocer todo elemento de verdad que haya en lo que dice. Debemos evitar cuidadosamente decir o hacer cualquier cosa que aumente su temor o inseguridad.

De más está decir que nunca se debe atacar o discutir directamente un juicio del futuro cliente. No, quizás no esté de más... así que lo diré. Nunca ataque o discuta directamente lo que dice el interesado. Recuerde... "un hombre convencido en contra de su voluntad sigue sosteniendo la misma opinión...".

El cliente opone sus objeciones porque siente temor. Sus emociones están en juego. A usted le corresponde calmarlas... y ayudarlo a que tome una decisión de comprar lógica y racional. Uno no puede calmar las emociones de alguien si ataca directamente lo que está diciendo. Las calma demostrando que comprende como se siente... mostrando que no está sorprendido o disgustado por lo que dice.

Cuando los clientes perciben la confianza del vendedor, la de ellos se refuerza. Así que... para repetir y volver a subrayar la segunda etapa : "Demuéstrele a su posible cliente que comprende cómo se siente, y no haga o diga nada que tienda a aumentar su temor ".

En la tercera etapa debe condicionar la mente del comprador potencial para que acepte las pruebas lógicas sin quedar mal. Debe prepararlo para recibir las pruebas

bas decisivas que va a presentarle haciendo que pase suave y calmadamente de un temor vago a un problema concreto y solucionable.

Una vez hecho lo anterior, ha llegado el momento de pasar a la cuarta etapa... la presentación de las pruebas clave. La cuarta etapa le parecerá fácil de manejar si adiestra su pensamiento. "me está haciendo una pregunta. ¿ qué es lo que me está preguntando ?".

No hay que olvidar que frecuentemente el presunto cliente nos está haciendo la misma objeción que él sospechaba que le van a hacer otros... después de haber hecho la compra. Quiere oír nuestra respuesta. Quiere saber si puede dar la misma respuesta a otra persona. Generalmente está satisfecho si puede " verse a sí mismo" dando nuestra contestación. Todo lo que hagamos o digamos debe girar en torno a cómo se siente nuestro posible comprador.

Es posible descubrir cómo se siente el posible cliente gracias a las preguntas u objeciones que surgen y casi siempre corresponden a alguno de estos tres campos :

A.- ¿ Funcionará ?.

B.- ¿ Es lo mejor en el mercado ?.

C.- ¿ Será lo mejor tanto en el presente como en el futuro ?.

Si se ha formulado usted las preguntas-objeciones en estos tres campos, las ha escuchado, suavizado, condicionado y presentado, habrá recorrido más de la mitad del camino.

Lo único que resta es sugerir que actúe... y en eso consiste la quinta etapa. Solicite que le hagan el pedido. No hay manera más segura de averiguar si está -

dispuesto a comprar.

Los pivotes de este proceso en cinco etapas son la tercera y la cuarta... suavizar las objeciones y condicionar la mente del posible comprador para que acepte las pruebas lógicas sin quedar mal. Cuando el interesado presenta una objeción, lo que perseguimos no es demostrar que esta en un error. No queremos contradecirlo, ni encontrar puntos débiles en su lógica o señalar que terrible error de juicio acaba de cometer.

Entonces ¿ Qué es lo que hacemos ? ¿ Cómo logramos que cambie de modo de pensar y a la vez se convenza de que ha sido muy sensato al hacerlo ?.

Hacemos que le sea fácil cambiar decorosamente su modo de pensar. Le damos la oportunidad de reasegurarse. Lo guiamos... cambiamos su pensamiento para que, en vez de ir en reversa con temor, corra con la tercera velocidad de la lógica.

Para responder de lleno a las objeciones nos basamos en uno o más de nuestros carros de la convicción. Las palabras de transición y las técnicas de cambio de velocidades que estamos considerando aquí nos ayudan a introducirnos en los carros... y en el modo de pensar de nuestro presunto cliente.

En suma, estudiaremos cinco diferentes técnicas de cambio. De la A a la E :

#### A. CONVERTIR EN PREGUNTA.

Ya que la mayor parte de las objeciones son preguntas, es natural que tratemos de descubrir... y ayudar al cliente a descubrir... Cuál es exactamente la pregunta - que nos está haciendo... Cuando ambos hayamos hecho el mismo descubrimiento...



la comunicación puede volver a darse en ambos sentidos.

La siguiente fórmula para " convertir en pregunta " le ayudará a usted y a su po\_sible cliente a descubrir la verdadera pregunta.

PRIMER PASO : Suavice la objeción. Nunca dé a entender a su cliente que le mo\_ lesta su objeción. No dé jamás la impresión de que lo dicho por él ha tocado un punto débil en usted. Como asesor, su tarea consiste en explicar y guiar... no en discutir y presionar. En la conciencia de su cliente, la objeción que opone es vá\_ lida y lógica.

A continuación ofrecemos algunos recordatorios verbales que lo ayudarán a suavizar una objeción con la muelle almohada de las Relaciones Humanas :

" Comprendo como se siente... "

" No me sorprende oírlo decir que... "

" Me parece lógico que esté preocupado... "

" Ha hecho una buena observación... "

" Creo que si estuviera en su lugar me sentiría igual... "

" Hay mucho de verdad en lo que dice... "

SEGUNDO PASO: Conviértala en pregunta. Una vez suavizada la objeción de su presunto cliente, es hora de que la convierta en pregunta. La mejor manera de con\_ dicionar la mente del cliente potencial y de hacerle saber que está haciendo una pregunta consiste en decir algo parecido a esto :

" Su pregunta dió justo en el clavo ". "

" No me sorprende oírlo formular esta pregunta ". "

" Esta es una pregunta que hacen casi todos ".

" Acaba de hacer una pregunta muy sensata ".

A continuación procede a convertir la objeción en preguntas como las siguientes :

" Me pregunta si es más probable ganar más dinero invirtiendo por su cuenta o invirtiendo en nuestro fondo. Esta es una pregunta ¿ verdad ? ".

" O sea que pregunta si los... \$ 300,000.00 menos que le damos a cuenta del usado quedarán compensados con el servicio adicional, la confiabilidad y la integridad de nuestro negocio. Es ésa una pregunta, ¿ no es cierto ? ".

TERCER PASO : Confirme la pregunta : Este intento de repetir con nuestras propias palabras lo que ha dicho nuestro cliente potencial le demuestra que hemos estado - escuchando y tratando de comprender.

Al decir "Es ésa su pregunta, ¿ no es cierto ? permitimos al cliente potencial que confirme como propia nuestra reformulación de la objeción, es decir, que se muestre de acuerdo en que es la que quería que se le contestara. No tendremos ningún problema en llevar a cabo la conversión si hemos pensado en dichas objeciones antes de enfrentarnos a nuestro posible comprador. Si lo hemos hecho, generalmente nuestra pregunta será confirmada por el interesado.

B.- SIENTE-HABER SENTIDO-SE PERCATO. :

Una de las técnicas de cambio más comprobadas y seguras es la fórmula Siente-Haber Sentido-Se percató. La razón de su éxito estriba en que es un recordatorio ver

bal que lo lleva automáticamente a decir las cosas que ayudan a llevar una objeción de la emoción a la lógica.

Echemos un vistazo a su magia :

Cliente : El precio es demasiado alto.

Vendedor : Comprendo porqué lo siente así, Sr. cliente. La verdad, creo que la mayor parte de nuestros clientes actuales deben haber sentido exactamente como usted cuando se enteraron del precio de nuestra mercancía. Pero a la segunda ojeada, al comparar lo que obtenían de nosotros por ese precio, junto con los problemas que eliminarían en el futuro, se percataron de que precisamente en nuestro precio residía la razón de su compra. ¿ Le gustaría ver como esta comparación de los beneficios que obtendrían y de los problemas que evitarían les ayudó a descubrir porqué nuestro precio era su mejor inversión ?.

Si no está usando la fórmula Siente-Haber Sentido-Se percató, se está esforzando demasiado y, lo que es más importante, también a su presunto cliente lo está obligando a que se esfuerce demasiado.

### C.- EL REFLECTOR.

A veces, las objeciones se presentan de tal forma que hacen difícil su contestación, debido a que las palabras de nuestro posible comprador no reflejan realmente lo que quiere decir, porque lo que dice no es la verdadera causa de sus objeciones.

Este tipo de objeciones suele asomar dos formas....

A. La objeción oculta.

B. La fobia del comprador.

La objeción oculta es precisamente eso. El cliente expresa una opinión vaga y generalizada que toma por un hecho absoluto.

Generalmente, nos resulta casi imposible responder a la pregunta tangencial que tenemos en mente : " Me está preguntando algo, ¿ Qué es lo que me está preguntando ? ". La razón por la cual no podemos contestar nuestra propia pregunta está en que no contamos con los datos suficientes, por lo que.... seguimos cavando hasta poder enfocar el reflector en la pregunta verdadera y específica... y posible de contestar.

Una vez que ambos-nosotros y nuestro cliente potencial-hemos visto la verdadera luz, podemos efectuar otra vez el cambio a la velocidad de venta.

Ya que deseamos que el cliente nos ayude a localizar el verdadero foco del problema, seguimos haciendo preguntas para reducir el campo hasta llegar al punto cero, es decir, a la verdadera pregunta. Además, ofrecemos muchas recompensas que lo reafirmen para que él continúe hablando... y nosotros escuchando.

#### LA FOBIA DEL COMPRADOR.

El mejor modo de explicar el fenómeno conocido como Fobia del Comprador consiste en pedirle a usted mismo que recuerde cuando fué la última vez que le sucedió. Recuerde la última vez que compró algo que costó más del sueldo de una semana. Algo que usted no pensaba comprar. Fué una venta creadora. De las que se deslizan hacia usted de que ha accedido a ver al vendedor aunque supiera que no iba a comprarle.

La entrevista llegó a una etapa en la cual se dió cuenta de que no quería com-

prar. Estaba seguro de que deseaba el producto, pero, al mismo tiempo, la duda y el temor empezaron a filtrarse en su mente. Lo que tiene es la "Fobia del Comprador". El temor emocional ha reemplazado a la razón lógica. En esos instantes, está pasando un rato desagradable tratando de imaginar algunas razones lógicas para comprar... y el temor aumenta. Tiene un miedo mortal de comprar algo de lo que después se va a arrepentir. Su reacción inmediata es empezar a toda carrera a presentarle objeciones al vendedor.

Se aferra a cualquier objeción lógica o ilógica. No le importa, con tal de lograr mantenerlo ocupado y darse tiempo para pensar... pensar en algo que le impida - firmar la hoja de pedido que agita ante sus ojos.

Como ve, hay una diferencia gigantesca en su mente entre comprar algo y dejar que le vendan algo.

Lo que ocurre cuando pensamos que nos están vendiendo es lo mismo que les pasa a nuestros clientes potenciales cuando creen que les están vendiendo.

Recuerde, en circunstancias como ésta, las personas no actúan sino que reaccionan. Lo que haga un vendedor en este momento crítico puede decidir el cierre de la - venta... o el tedioso regreso a la oficina.

#### D. BUMERANG.

La técnica de cambio del Búmerang es rápida, potente... y efectiva. Se trata simplemente de tomar una negación y convertirla en afirmación. Es la misma psicolo-gía que se tiene cuando se emplea una debilidad y se la transforma en fortaleza.

( Tratamos con más ahínco porque somos los segundos. Claro que un Volkswagen es pequeño... pero hará que su casa se vea mas grande .

Lo único que tiene que hacer es tomar la objecion que le dá su presunto cliente y convertirla en la razón misma por la cual debiera comprar.

#### E. COMPARE EL PRECIO CON EL COSTO.

El consumidor de hoy dista mucho de los clientes de antaño. Su prosperidad lo ha convertido en comprador profesional. Ha comprado lo suficiente como para darse cuenta de que uno obtiene, día a día, aquello por lo que se paga.

Lo sabe... pero a veces necesita que se lo recuerden. Y eso es lo único que tiene usted que hacer.

Es fácil. Y a la gente le gusta que le recuerden que está adquiriendo mercancía - de primera calidad... y que la están obteniendo al precio "justo". El concepto que debe inculcarse en nuestros candidatos a clientes es la diferencia entre el precio inicial y el costo eventual. El costo eventual sugiere que se consideren todos los factores que intervienen en el uso y la vida del producto.

El concepto de "costo eventual" es la manera más segura de hacer que su "precio-inicial más alto" sea algo muy deseable en vez de objetable.

Esta comparación entre precio y costo que para otros ha obrado milagros contra las objeciones... espera hacer lo mismo para usted. Si no está dispuesto a pagar el precio de intentarlo... Le costará una buena cantidad en ventas perdidas y comisio

nes perdidas.

## LA MEDIDA MARAVILLOSA COMPARE-CONTRASTE .

Muchas veces, a lo largo de este curso, hemos comparado el vender con el enseñar y el comprar con el aprender. Ayudar a la gente a hacer descubrimientos es lo mismo que ayudarles a aprender.

Una de las técnicas más antiguas de enseñanza es la de enseñar mediante la comparación y el contraste.

Empiece con algo familiar... Con algo que todos entienden. A continuación, com párelo con lo nuevo o poco común. Compare las semejanzas y luego ponga en con traste las diferencias... y estará manejando el cuarto carro de la convicción, la Medida Maravillosa.

Este procedimiento dá al que aprende una base para medir... Los cimientos para entender.

Uno podría explicar la diferencia que existe entre el conocimiento y la habilidad comparándolos con el juego de golf. Una persona puede poseer grandes conocimien tos acerca de cómo se juega el golf. Puede estudiar, hacer preguntas y observar pa ra aumentar su conocimiento. Sin embargo, no es lo mismo que tener la habilidad de jugar golf. Esto es algo que solo puede alcanzar haciéndolo.

El hecho de que usted pueda aprender más (conocimiento acerca del arte de vender al seguir un curso no es lo mismo que hacer uso (habilidad, de lo que ha apren

dido para realizar más ventas. El conocimiento es información adquirida. La habilidad es información puesta en práctica.

Suponiendo que está familiarizado con el golf. Le será fácil pasar del conocimiento y la habilidad en el golf al conocimiento y la habilidad en las ventas.

Este tipo de ejemplo por comparación se llama analogía. La analogía adecuada ofrecida en el momento oportuno representa un instrumento poderoso para descubrir... y, por lo tanto, para vender.

Cuando se echa mano de una analogía para explicar su producto o una de sus características, se debe mantener en el sendero del beneficio.

Escoja una característica de su producto, de preferencia alguna que sea difícil de entender, y cree una analogía que ayude a explicar tanto la característica como sus ventajas y beneficios. No se olvide de responder a las tres preguntas del sendero del beneficio. " ¿ Qué es y qué hace ? ", "¿ Cómo soluciona el problema?" y " ¿ Cómo me ayuda a obtener ganancias y evitar pérdidas ?".

Una segunda forma de manejar la Medida Maravillosa consiste en establecer con su posible cliente un método alternativo para resolver el problema. Esta alternativa podría competir directamente con el primer método o, sin competir ser una manera distinta de abordar el problema. ( A menudo podría ser la manera con que está tratando en ese momento de resolver su problema ).

La venta por comparación es, cuando está bien llevada, una comparación absolutamente honesta entre las propiedades de un producto y las mismas o semejantes -



propiedades de otros productos de la competencia.

El vendedor profesional no se limita a aprender todo lo que hay que saber sobre su producto... y darse por satisfecho. Para él, la siguiente etapa lógica es aprender todo lo que pueda sobre los productos de la competencia.

Sólo entonces sabe realmente qué terreno está pisando. Sólo entonces conoce los verdaderos puntos fuertes de su producto... así como los puntos débiles. Sólo entonces puede desarrollar una estrategia de venta verdaderamente depurada y efectiva para sus visitas cotidianas.

Como aún se discute si se debe emplear o no la venta por comparación, no es de sorprender que tampoco se haya establecido cuándo y cómo debería ser usada.

Sin embargo no está de más señalar unos cuantos puntos lógicos y de sentido común sobre este asunto.

La razón más lógica para emplear la venta por comparación es que una demostración de carácter competitivo o una comparación hecha punto por punto demostrará claramente la superioridad de su producto. No es en absoluto indispensable que su producto sea superior en todos los detalles. Muy pocos lo son. Lo único que se necesita, por regla general, es que su producto sea superior global o específicamente en los aspectos que más le interesen a su posible comprador.

Otro paso en el que quizás sea provechoso emplear la venta por comparación es en los terrenos en que la competencia les es muy grande. Este tipo de terrenos los compradores suelen estar excepcionalmente bien informados y son muy sofisticados. Es -

posible que conozcan todas las propiedades de todos los productos. Debido a las -  
propagandas contrapuestas que se desatan frecuentemente en casos como éste, los -  
consumidores son muy sensibles a las investigaciones y a cualquier tipo de informa-  
ción que puedan obtener a fin de determinar si el producto A supera al producto -  
B.

Una tercera situación que invita a emplear la venta por comparación es aquella  
donde los productos en competencia son de tipo técnico. Los productos técnicos -  
exigen una presentación muy elaborada, y en algunos casos la explicación de mi-  
les de propiedades. Al pensar que de todas maneras sus ofertas serán comparadas -  
con las de los competidores, algunas compañías les evitan a sus posibles compra-  
dores el trabajo de hacerlo.

La comparación de los costos componentes es la técnica que consiste en descompo-  
ner un producto o un servicio en las partes que lo forman, ya en lo físico, ya en  
sus características, ventajas y beneficios... y dejar que el posible cliente asigne  
un valor a cada uno. Es casi inevitable que el cliente potencial se de cuenta y  
se convenza de que está recibiendo un verdadero valor por el precio que está pa-  
gando.

## C A P I T U L O X

### EL CIERRE DE LA VENTA.

El propósito de este capítulo es ayudar a tener éxito en el cierre con que culmina todo proceso de la venta. Si ha seguido el ciclo de la motivación, si el ambiente de compra ha sido suavizado con buenas relaciones humanas, la cosa más natural - del mundo es solicitar que le hagan el pedido. Este capítulo persigue el fin de ayu- darle a pulir su habilidad para cerrar una operación.

### CERRAMOS LA OPERACION.

He aquí el momento mágico. El presunto cliente dice y usted obtiene su firma en la línea de puntos. Su acertada dirección lo induce a hacer nuevos descubrimien- tos y encontrar nuevas satisfacciones.

El momento en el que se efectúa una venta tiene algo de mágico. Es una expe- riencia que no se parece a ninguna dentro del mundo de los negocios. Nunca lle- ga realmente a perder fuerza, se trate de la primera venta o de la venta número cuatro mil. Y la alegría es todavía mayor si se tiene espíritu de cruzado. Esta - uno tan seguro de sí mismo y de su producto, que quiere convertir al mundo ente- ro a sus creencias. En cierto sentido, cada nueva venta es una conversión, una - recompensa en sí misma. Es trágico que a veces el temor nos prive de la satisfac- ción de ayudar a alguien, y al mismo tiempo, de ayudarnos a nosotros mismos.

¿ Porqué a veces los vendedores no se atreven a solicitar que les hagan el pedi- do ? . ¿ A qué temen ? . Temen que su cliente potencial sea un hombre que pre-

fiere decir no en lugar de sí. Ven en el "no" un golpe mortal a su orgullo, en vez de un reto a su habilidad.

El orgullo es un bloque mental, un enredo de cables que impida el libre funcionamiento de nuestras computadoras. Un experimentado Doctor en ventas reconocido mundialmente llegó a la raíz del problema, al decir : "Pocos son capaces de aceptar un rechazo propio, sino una experiencia terrorífica. No es de extrañar que muchos vendedores sean reacios a solicitar que les hagan el pedido ; saben que si no lo solicitan, nunca serán rechazados ".

¿ Puede usted decir honradamente que nunca ha sufrido esta preocupación por su orgullo ? . La mayoría de nosotros, si somos honrados con nosotros mismos, debemos admitir que tenemos esta tan comprensible debilidad humana. Después de todo, hay personas que han llegado a suicidarse por orgullo ; ha atacado a sus amigos y seres queridos en aras de su orgullo.

No debemos permitir que el factor orgullo sabotee nuestra carrera de vendedor.

Lo primero que debemos hacer para librar a nuestras computadoras de esta barrera electrónica es admitir que existe la tendencia a sobreproteger nuestro orgullo luego debemos esforzarnos en superar este problema. Es una considerable preocupación la que hemos de eliminar.

Al lograrlo, podemos preocuparnos por nuestro futuro cliente, y por las necesidades que le quedarán por satisfacer si no adopta una actitud positiva, diciendo que " sí " Para entonces, ya le ha ayudado usted a que descubra sus propias necesidades y problemas. Le ha ayudado a descubrir la forma en que su producto resol-

verá dichos problemas y dará satisfacción a esas necesidades.

Por medio de la magia de la imaginación y del poder de sus imágenes verbales, - el cliente puede visualizar su futuro. El vendedor le ayudó a superar las objeciones y los temores a posibles inconvenientes y a asumir una actitud lógica y razonable. Se podría pensar que a estas alturas sería capaz de hacer el pedido sin ayuda... ahorrándole así lo incómodo de tener que exponer su orgullo al verse obligado a pedirle que compre.

Muchas veces lo hará, si hasta este momento su presentación fué brillante y vigorosa. Pero no se quede inactivo mientras espera que el posible cliente le pida la pluma para firmar.

Por extraño que parezca, a menudo estará dispuesto a hacerlo. Sin embargo, la gente necesita ser dirigida. Es una de las cosas de la vida que también puede almacenar en su computadora. Son muchas las ventas que se pierden, cada hora de cada día, por los vendedores que no solicitan el pedido.

Pedir al interesado que compre es la cosa más fácil, natural y esperada : Siempre que nuestra actitud sea la de ayudar.

El hecho de vender, en su mejor aspecto, no es una competencia en la que si yo gano, tu pierdes. No obstante, hay ocasiones en que sí existe una lucha.

A medida en que se acerca el momento de la decisión, el cliente se debate en - una guerra particular suya. Mientras no haya luchado y ganado esta guerra, usted puede mantenerse inactivo, desde luego... a menos que decida ponerse de su lado

y ofrecerle ayuda para que lleve adelante su batalla mental.

En realidad el cliente potencial quiere comprar, pero trata de encontrar una razón para satisfacer su deseo por el producto que se le ofrece, en vista de que tiene - otros muchos deseos esperando en fila. Está esperando las razones en pro y las razones en contra ... tal como todos actuamos al comprar algo. Por muy entusiasmado que esté con su producto, lo asaltan pensamientos pesimistas, temores a castigos, al dolor, a pérdidas o desaprobación. El cliente necesita al vendedor para que le ayude a librar esa batalla.

Si conoce la situación de su cliente, las respuestas negativas de éste no serán tan humillantes ni tan desmoralizantes para su yo. Todos los días hay vendedores que hacen fortuna al cerrar operaciones después de una primera, segunda y tercera negativas.

La batalla entre decir que sí y decir que no empieza en la mente del posible cliente en el momento en que el vendedor se le pone enfrente. Pasa los pros y los contras y al principio éstos llevan una considerable delantera. Pero luego el vendedor empieza a dar fuerza a los pros a medida que va tentando al cliente, le ayuda a descubrir una tras otra las características, las ventajas y los beneficios del producto. Cada vez que usted formule una pregunta para averiguar si el comprador potencial le agrada alguna ventaja o beneficio, y él se muestra de acuerdo, se va fortaleciendo su buena disposición y confianza y, por ende lo que usted persigue.

Es posible que a estas alturas note alguna actividad en su "Barómetro de Compra". (al vendedor). Se trata de una pequeña y muy sensible aguja indicadora situada en el tablero de su computadora... y que obtiene su realimentación de la antena-

perceptiva. Observe la aguja cuando el cliente se muestra especialmente interesado en algún beneficio. Lo más probable es que la aguja se mueva un poco. El cliente pone a funcionar su barómetro de compra en cuanto empieza a relajarse, - se frota la barbilla, asiente a la propuesta de estudiar la oferta con mas calma o, lo que es mejor, dice o pregunta cosas que señalan que ya se ha decidido.

¿ Porqué hace preguntas que demuestran su voluntad de comprar ? El cliente actúa así porque en su fuero interno ya ha comprado lo que se le ofrece y trata de imaginarse a sí mismo en calidad de dueño.

¿ Qué tipo de cosas dirá o preguntará ? Por lo menos algunas sonaran familiares.

" Me parece bastante bien ".

" Es posible que funcione ".

" ¿ Cuánto se demoraría ? ".

" ¿ Cuáles serán las condiciones de Pago ? ".

" ¿ Cuándo podría mandármelo ? ".

" ¿ Cuánto tiempo necesitaría para la producción ? "

" ¿ No veo nada en contra ? ".

" ¿ Qué pasaría si cambiase de parecer ? ".

" ¿ En qué medida colaboraría usted con nosotros ? ".

" ¿ Cómo podríamos someterlo a prueba ? ".

" ¿ Cuándo se sabrían los resultados ? ".

" ¿Cuál sería el momento mas indicado para comenzar ? ".

" ¿ Se hace responsable de entregarlo a tiempo ? ".

Cuando se presente este caso, ¡ olvídense de todo lo que pensaba decir y proceda con el pedido ! de no hacerlo podría perder una oportunidad de oro por culpa de su palabrería.

Son incontables los casos en que el cliente desea la mercancía y está convencido de que quiere comprar, pero no está aún en condiciones de llegar a una decisión definitiva. La indecisión, subproducto de la dependencia y la inseguridad. Es un mal endémico en nuestros países. Aquí es donde hace falta el vendedor que presione para cerrar un trato.

Los primeros intentos de cerrar la venta deben basarse en una actitud según la cual usted simplemente admite que la operación está hecha. El cliente ha estado de acuerdo con todas las preguntas que usted le ha formulado referentes a los beneficios del producto, y si usted ha respondido a todas sus objeciones, tiene todo el derecho de suponer - que va a comprar. Es el momento propicio para hacer y decir cosas que reflejan dicha suposición. Las acciones y las palabras deben orientarse hacia los detalles y las decisiones menores :

" ¿ Su apellido se escribe con "S" o con "Z" Sr. Vázquez ? "

" ¿ Preferiría que comenzáramos el día 1º o el 15 de cada mes ? "

" ¿ Prefiere pagar en efectivo o que se le cargue a su cuenta ? "

" ¿ Tiene alguna preferencia por el cambio manual o automático ? "

" ¿ De qué color lo prefiere, azul o rojo ? "

Detalles como éstos se emplean todos los días con el objeto de ayudar a que la gente se decida a cerrar un trato. Y funcionan. Cuando no, significa que deberá esforzarse un -



poco más e inducir a su cliente a actuar.

## FORMULAS DE CLARIFICACION.

Si nuestro futuro comprador sigue luchando con su indecisión, puede deberse a que es - preciso aclarar las tres grandes preguntas que tiene en mente. Las tres preguntas son, - por supuesto : ¿ funcionará ?, ¿ Es lo mejor en el mercado ?, y ¿ Será lo mejor en el futuro ?.

En este caso, se puede elegir entre cinco diferentes formulas clarificadoras para ayudar a su candidato a decidirse en el acto.

Ejemplo

Pérdida

Opinión

Comparación

Anécdota

EJEMPO. En algunas ocasiones tiene que atraer al cliente apelando a su imaginación y viajando con él hacia el futuro. Cuando lo introduce usted en la máquina del tiempo, se vuelve capaz de descubrir avé es lo que va a ocurrir despues de haber comprado. - Permitale ver, gustar, sentir y oír como va a obtener recompensas y evitar castigos. Ac túe con simplicidad, familiaridad y dramatismo.

" Sr. Cliente, imagine por ejemplo que este producto fuera realmente suyo. Como due ño puede esperar que suceda esto... .

Quando haya contado su h'istoria, no deje de preguntarle a su cliente si es esa la clase

de imagen que le gustaría " ver " en el futuro.

POR PERDIDA. Recuerde, a veces la gente se interesa más en lo que puede perder que en lo que puede ganar. Si se le demuestra que el riesgo de pérdida es pequeño...y la oportunidad de ganar es considerable...hablará usted el idioma de la mayoría. A esto se debe que resulte más fácil de vender un pedido de prueba o un estudio piloto que la partida entera. El cliente puede hacer la prueba con un riesgo reducido. Si el producto funciona, puede multiplicar la ganancia aumentando el pedido. Hablaremos un poco sobre las ventas por partes.

Muchos vendedores llegan al momento de cerrar el trato sin tener una idea firme sobre cuáles pueden ser sus metas alternativas. Si el presunto cliente no está dispuesto a comprar al elemento entero, por lo menos debemos ser capaces de darle una razón de peso para que haga la prueba con una parte del elemento.

Para que los almacenes vaciaran de la noche a la mañana, buscaría que la gente fuera capaz de probar los productos por cuenta propia (Demostración). A menudo un pedido de prueba, sin cargo para el cliente, es un procedimiento de venta mejor que el de ofrecer todo o nada.

POR OPINION. A veces la manera más sencilla de solicitar que se haga el pedido es preguntar directamente al interesado si desea disfrutar los beneficios del producto. Pero asegúrese de que sea una poderosa pregunta de opinión.

" Sr. Cliente, hemos analizado los múltiples beneficios que puede disfrutar al adquirir este producto. (Aquí enumere rápidamente los beneficios.) En su opinión, ¿ son estos beneficios realmente importantes para usted ? "

Luego guarde silencio hasta que conteste. Escuchando se puede ejercer una gran presión sobre el cliente potencial, tanto para que supere sus propias objeciones, como para que tome la decisión de comprar. Es probable que el vendedor, mediante un completo silencio, ejerza sobre el presunto cliente una presión mayor que la que pudiera obtener con un sinúmero de argumentos de venta.

**POR COMPARACION.** Para muchos vendedores la venta por comparación es una tierra extraña y desconocida. Es sencillamente repulsiva para sus enemigos y atemorizante para quienes sospechan que quizá tengan que venderse para vender, de acuerdo con esta técnica. Del otro lado están los que dicen que " Los únicos que tienen algo que temer son aquellos que venden un producto de mala calidad... y aún estos no tienen mucho de que preocuparse si su precio es justo ".

La venta por comparación necesita todos los conceptos que hemos considerado hasta aquí. El comprador quiere obtener recompensas y evitar castigos. Tiene problemas que requieren solución. La única diferencia estriba en que analizará más metódica y científicamente las características, las ventajas y los beneficios que nuestro producto le ofrece para ayudarlo a resolver sus problemas.

**POR ANECDOTA.** Los clientes compran a través de su imaginación. Quisieran imaginarse a sí mismos disfrutando de una mejor situación y viviendo felices para siempre. Acuda a su archivo de historias de recomendaciones por terceros. Invente algunas anécdotas de "buenas nuevas" en torno de un protagonista que haya superado un obstáculo y ahora esté viviendo feliz por el resto de sus días. Y todo ello gracias a su decisión de comprar.

Coloque a su héroe en una situación en que, al igual que su cliente, haya tenido difi-

cultades para decidirse. Sin embargo, cuando tomó la decisión, se sintió mejor, las cosas salieron bien a un buen fin no hay mal principio.

Estas anécdotas especiales para cerrar la venta se aplican en casos excepcionales. Están para que las use cuando las necesite.

## LA FLECHA DEL ASEGURAMIENTO.

La flecha del aseguramiento es el quinto carro de la convicción, intenta demostrar en profundidad que la decisión de comprar traerá como consecuencia todos los beneficios y satisfacciones que el vendedor le prometió.

Las cuatro maneras más eficaces de demostrar lo que afirma son:

- 1).- Testimonios
- 2).- Estadísticas de éxito.
- 3).- Garantía o contrato.
- 4).- Período de prueba gratis.

### 1).- Testimonios.

El carro de la recomendación obtiene su enorme potencia del hecho de que otra persona diga: Si a nosotros nos dio resultado... a usted también se lo dará. No es, pues, sólo la opinión del vendedor, sino la opinión de un tercero que no tiene ningún interés que defender. Si en su carro de la recomendación había echado mano de la experiencia de uno o dos clientes <sup>o</sup> satisfechos, ahora es tiempo de hablar de grandes cantidades de usuarios contentos.

Podría hacerlos <sup>o</sup> en forma de una lista de clientes, de docenas de cartas que lo atestiguen,

de una llamada telefónica directa a un cliente que esté dispuesto a hablar con nuestro futuro cliente, o de las voces, grabadas en cinta o disco, de personas de carne y hueso que hayan sido convertidas a su producto. La clave en estos casos reside en la " credibilidad " .

Nunca existen demasiados testimonios para un Sr. Seguro, por lo tanto debe de estar - preparado para presentarlos en gran cantidad .

2).- Estadísticas de éxito.

Naturalmente uno de los mejores métodos de prueba es el de exhibir estadísticas de éxito verificadas. Cierta dentrífico cambió el testimonio de la asociación dental americana con estadísticas de éxito verificadas y se adueñó del mercado de los dentríficos de un día para otro. Cubrieron todas las apuestas, ya que también emplearon personas de la vida real y dignas de confianza para que contaran sus experiencias (" El grupo presentó un 30% menos de caries " .

La gente todavía se impresiona ante cifras, gráficas e informes de investigación.

Tratar de vender sin ningún tipo de estadísticas de éxito es como entrar a la jaula de un león con un cortaplumas.

3).- Garantía o contrato.

Si su producto tiene alguna especie de contrato o garantía, el Sr. Seguro quiere saber algo al respecto. Cuando respalda la venta con un contrato que ponga de manifiesto su promesa de satisfacer plenamente al cliente, pone usted a trabajar uno de los más poderosos métodos de prueba que existen.

4).- Período de prueba gratis.

Esta es una forma del método de comprobación que se caracteriza por la frase : " Si no funciona, usted no nos debe nada ". Además, es la clase de palabras que a todos nos *agrada escuchar en especial* al Sr. Seguro.

Si usted tiene la suficiente confianza en su producto como para dejar que se venda solo, el presunto comprador se da cuenta inmediatamente...y usted obtiene el pedido.

## B I B L I O G R A F I A

- |   |  |
|---|--|
| BERTRAND R. CANFIELD                      | Administración de Ventas                 |
| H. SIMMONS                                | Manual del Ejecutivo de Ventas           |
| CLIFFORD T. MORGAN Y<br>EDWARD K. STRONG  | Human Motivation and Ethics              |
| DR. HUGH RUSSELL                          | Human Behavior and life Insurance        |
| DR. RALPH NICHOLS Y<br>LEONARD A. STEVENS | ¿ Está usted escuchando ?                |
| FREED M. TRUETT                           | Administración de Ventas                 |
| ROGER H. HAWK                             | Reclutamiento y Selección de<br>Personal |

CAPILLA ALFONSINA  
U. A. N. L.

Esta publicación deberá ser devuelta  
antes de la última fecha abajo indi-  
cada.




T

658.81

66447d

**075432**

