



**Trabajo de licenciatura en  
Administración de Empresas**

**Formación en comunicación para el nuevo vendedor del siglo XXI**

**“ el caso de la venta de libros”**

**Autor: Pablo Esteban Remezzano (11176)**

**Mentor: Roberto Serra**

**Victoria, Mayo 2003**



## Resumen

El tema de ventas ha sido muchas veces tratado desde la óptica de las técnicas de ventas. La idea de este trabajo es tocar este tema desde la perspectiva de la comunicación. Esta última disciplina tiene una relevancia importante en este ámbito. Tanto la comunicación verbal como no verbal son fundamentales para alcanzar el éxito en las ventas. Más allá de las técnicas de ventas, la comunicación es una herramienta de la cual el vendedor dispone y no se la ha dado la debida importancia.

Para poder verificar cuan importante es la comunicación en el ámbito de las ventas, se partió de la siguiente hipótesis: “El buen uso que hace el vendedor de la comunicación se correlaciona con el aumento en sus ventas”. Para poder testear esta hipótesis se diseñó un Chek List que contenía las principales funciones de la comunicación. Entre ellas se tuvo en cuenta las que respectan a la comunicación no verbal, El concepto de Rapport, Los canales de la comunicación y obviamente todo lo que es comunicación verbal. Una vez diseñado el Chek List, se realizó una observación participante con vendedores del campo de la venta de libros y con los mismos se estableció un ranking determinado por la eficaz utilización que hacían de la comunicación.

De los resultados del Chek List surgió que los que mejor utilizaron la comunicación fueron los que más vendían. La comunicación eficaz era un determinante fundamental para lograr el éxito en las ventas.

## **Indice**

<b><u>Capítulo I:</u></b> Introducción	5	
1.1	Problemática	5
1.2	Guía de Lectura	6
<b><u>Capítulo II:</u></b> Metodología	9	
2.1	Objetivos	9
2.2	Hipótesis	9
2.3	Método y fuentes de información	10
2.4	Método para probar la hipótesis	12
<b><u>Capítulo III:</u></b> Fundamentos de la venta	14	
3.1	Definición de venta	14
3.2	Etapas del proceso de venta	15
3.3	Las objeciones en el cierre	22
3.4	Tipos de venta según el escenario	24
<b><u>Capítulo IV:</u></b> La comunicación	26	
4.1	La imposibilidad de no comunicar	26
4.2	Los niveles de contenido y relaciones de la comunicación	27
4.3	Comunicación digital y analógica	28
4.4	Comunicación no verbal	29
4.5	Algunas consideraciones finales sobre la comunicación	36
<b><u>Capítulo V:</u></b> La influencia de la comunicación en las ventas	39	
5.1	Perfiles de compradores potenciales	39
5.2	Los canales de comunicación del comprador potencial	43
5.3	El Rapport	45
5.4	Utilización del Rapport	46
5.5	Diseño y elaboración del Chek List	47
<b><u>Capítulo VI:</u></b> Análisis del caso	55	
6.1	La empresa y los vendedores	55
6.2	Resultados del Chek List	57
6.3	Consideraciones generales de los vendedores	62
<b><u>Capítulo VII:</u></b> Conclusión	64	
<b><u>Bibliografía</u></b>	66	
<b><u>Anexos a y b:</u></b> Resultados del Chek List y programa tipo de un curso de ventas	67	



# **Capítulo I**

## **Introducción**



Universidad de  
**San Andrés**

# **1. Introducción**

## **1.1 Problemática**

Durante muchas décadas la venta ha sido objeto de estudio desde una misma perspectiva: mejorar las técnicas de ventas ya conocidas desde siempre. Muchos autores de este campo invierten su tiempo y experiencia en escribir acerca de cómo las técnicas de ventas van variando en el tiempo y cómo se deben adaptar al nuevo siglo XXI. Pero siempre el eje de la discusión son las bien conocidas técnicas de ventas. Este campo de estudio sufrió una revolución en aquellos años setenta cuando una nueva ciencia golpeaba las puertas de la venta. La Programación Neurolingüística viene a otorgar y a cubrir aquel aspecto que todavía estaba vacío en el campo de las ventas: La comunicación. Es hasta el día de hoy que existen vendedores que no saben comunicarse debidamente en una entrevista de venta. Simplemente conocen técnicas de ventas, pero no los conceptos más fundamentales de la comunicación. Pero la comunicación es un concepto mucho más amplio de lo que cualquier lector común puede llegar a pensar, y es en el campo de las ventas donde se puede notar su grado máximo de utilización para influenciar en las demás personas. En este trabajo de investigación se observará que hay muchos autores citados que estudiaron sobre PNL. La misma se interesa por la influencia, por cómo las personas se relacionan entre sí, cómo toman sus decisiones y cómo prefieren que se influya en ellas.

En este trabajo de investigación se estudiará la comunicación como una herramienta para “influir” en los demás y no para “manipular”. Muchos vendedores carecen de esta comunicación sana que es la de influir en los demás y utilizan la manipuladora. Manipula quien quiere convencer a alguien de algo que sólo es beneficioso para él. Pero influir es algo distinto ya que puede dar buenos resultados para las dos personas, ambas consiguen comunicarse mejor. La influencia tiene por objetivo un ganar-ganar a largo plazo en donde las dos personas salen beneficiadas. Si el vendedor es consciente que está vendiendo “pescado podrido” está manipulando. Ahora, si el vendedor es consciente que vende beneficios, entonces estará influenciando.

El conocimiento y la utilización de la comunicación por parte de los vendedores es fundamental. La misma está conectada a un tipo de inteligencia que el ser humano posee, la inteligencia interpersonal; cualquier vendedor debería estar preocupado en desarrollarla al

máximo. El vendedor debe hacer uso del lenguaje para modificar comportamientos y crear realidades. El lenguaje no sólo describe realidades, sino que las crea. El vendedor debe ser consciente del arma poderosa que significa la comunicación en su sentido más amplio.

El tema de la comunicación será analizado en este trabajo teniendo en cuenta las siguientes investigaciones sobre la misma: “La palabra representa tan sólo el 7% de influir en los demás. Según las investigaciones neurolingüísticas, el tono de voz representa el 38% del poder de comunicación de una persona, y la postura corporal representa el 55% de ese poder”. (Ribeiro, 1998: 30) En este trabajo de investigación se ha tratado de seguir estos porcentajes en cuanto a su dedicación de análisis y estudio. Es por eso que se observará que gran parte del estudio apunta a analizar en detalle la comunicación no verbal.

## **1.2 Guía de lectura**

El capítulo 2 de este trabajo trata sobre la “Metodología”. Aquí se detallan los criterios de la selección del caso de estudio. Se explica aquí el tipo de investigación que se realizará. Se enuncian los tipos de fuente de información junto a los tipos de entrevistas que se realizaron y a quiénes.

El capítulo 3 trata sobre “Los fundamentos de la Venta”. En este capítulo analizaremos los principales conceptos y definiciones que hacen a la venta. Se explicarán los fundamentos de la venta con el objeto de informar al lector sobre esta temática que es vital para la comprensión de este trabajo de investigación. Para el desarrollo de todos estos aspectos se seguirán los lineamientos que Martín Heller expone en su libro “La venta Profesional”. Este libro es reconocido como clásico en el área de ventas para la mayoría de los consultores. También se podrán observar acotaciones y comentarios que realiza el autor de este trabajo de graduación sobre la experiencia que recolectó en el campo de la venta de libros; además, se incorporarán aportes de otros autores que se dedican al estudio de la venta para fortalecer y esclarecer los conceptos del autor que se ha decidido seguir como guía.

El capítulo 4 se denomina “La Comunicación”. Este capítulo tiene el objeto de informar al lector acerca de los matices de la comunicación y mostrarle que la comunicación es mucho más de lo que la gente cree en general. Este tema de la comunicación puede ser abordado desde diferentes enfoques, la perspectiva que se le dará en este trabajo será la de un sentido



práctico de la misma. No se ahondará en temas muy teóricos, sino prácticos que luego puedan ser aplicados en el campo de las ventas. Para tener un conocimiento de la comunicación en general se tomarán los conceptos y definiciones que realiza P. Watzlawick, este autor engloba todos los temas que tienen que ver con la comunicación y desde un sentido muy práctico. También se hará hincapié en la comunicación no verbal y para ello se tomarán los conceptos de M. Knapp. Este autor es realmente práctico y apunta en su libro a los aspectos que hacen a este trabajo de graduación. Por último, se recabarán algunos conceptos de comunicación de L. Ribeiro que introduce en estos temas de comunicación la Programación Neurolingüística.

El capítulo 5 tiene por objeto vincular los dos capítulos anteriores. Es por eso que se lo ha llamado “La Influencia de la Comunicación en las Ventas”. Este capítulo abandona el matiz teórico de los dos anteriores e incursiona en el trabajo de campo mismo que hacen a esta tesis. En este apartado se analizan las entrevistas que se hicieron y se las vincula con el tema en cuestión de una manera armónica. Se estudiarán los diferentes perfiles de clientes, sus comportamientos y los canales de comunicación de los mismos. Conocer esto permitirá al vendedor hacer uso de la técnica Rapport, que no es más que prestar atención a la otra persona, interesarse por ella y actuar como ella para poder influenciarla. Este concepto tiene mucho poder en el campo de las ventas. Una empresa telefónica sugirió a sus vendedores que hablasen a la misma velocidad que la de sus clientes, se seguía el ritmo de habla del cliente; los resultados fueron sorprendentes: las ventas aumentaron un 30%. En la parte final de este capítulo se explica cómo fue diseñado el Chek List, que será una herramienta para testear la hipótesis, y qué puntos se tuvieron en cuenta en su elaboración. El diseño del Chek List es creación del autor de este trabajo de graduación.

El capítulo 6 esboza las características de la empresa que se ha seleccionado para ser analizada. También se explica en qué consistía el trabajo de los vendedores y cómo se llevó a cabo todo el trabajo de campo que hace a esta tesis. En este apartado también se hizo un resumen acerca de los datos que surgieron del Chek List. Es en este capítulo se menciona si la hipótesis ha sido verificada o no.

Por último, en el capítulo 7 se presentan las conclusiones generales del trabajo y se plantean sugerencias tanto para vendedores como para los capacitadores.



Universidad de  
**San Andrés**

## **Capítulo II**



**Metodología**

Universidad de  
**San Andrés**

## 2. Metodología

### 2.1 Objetivos

El objetivo general de este trabajo consistirá en mostrar empíricamente que si un vendedor de libros que realiza una venta del tipo “puerta por puerta” hace un uso correcto de la comunicación entonces podrá lograr una mayor eficacia en las ventas, es decir, las ventas aumentarán. Se entenderá por eficacia que la venta se realizará una sola vez. Es decir, no se estudiará la postventa ya que eso requiere otro tipo de estudio más relacionado con la fidelización de clientes que no es objeto de este estudio. El tema de análisis estará acotado a una sola entrevista que realiza el vendedor (desde que conoce por primera vez al cliente hasta que lo saluda para despedirse), tampoco se analizarán las cobranzas y otros tipos de visitas.

Otros objetivos un poco más específicos que se desglosan del objetivo general son los siguientes: poder observar si se utilizan las funciones de la comunicación en general (las funciones se explican en capítulos posteriores) en el campo de los vendedores de libros; verificar si estas funciones de la comunicación se encuentran dentro de los programas de capacitación en ventas; evaluar la forma de comunicación que tienen los diferentes tipos de clientes que existen y, por último, proveer herramientas de comunicación para ser utilizadas por los vendedores.

### 2.2 Hipótesis

La guía a seguir para no desviarnos del objetivo será testear la hipótesis de investigación que es la siguiente:

**“El buen uso que hace el vendedor de la comunicación se correlaciona con el aumento de sus ventas”**

Si el buen uso de la comunicación mejora, entonces probablemente se registren mayores ventas. Se define a **buen uso** a la eficaz utilización, por parte del vendedor, de la comunicación en todas las etapas del proceso de venta definidas por Martín Heller. (Heller, 1993)

### **2.3 Método y fuentes de información**

Para poder testear esta hipótesis se aplicará un tipo de investigación cualitativa y explicativa ya que se estudiará por medio de una observación participante cómo influye la comunicación en una entrevista de ventas, observando más que nada al vendedor. Para poder hacer este estudio lo más objetivo posible se diseñó un **Chek List** que detalla diferentes funciones de la comunicación que deberían ser utilizadas por los vendedores de libros durante la entrevista. Este Chek List contiene todas las funciones de la comunicación que se deberían utilizar en cada etapa del proceso de venta. Para que éste sea más fidedigno fue corregido por el jefe de ventas de la Editorial Casa Editora Sudamericana, que es nuestra empresa de estudio. En el capítulo dedicado a analizar el caso de estudio se detalla cada una de las partes de este chek list y sus componentes.

Para poder testear la hipótesis de una manera contundente y clara se ha elegido a la organización Casa Editora Sudamericana. Hay varias razones por la cual se eligió esta empresa, pero entre la más importante es que era una de las pocas que me permitía aislar la variable de la comunicación de otras. En este tipo de investigación tenemos tres grandes variables: los vendedores con su manera de comunicarse, la comunicación y los clientes. Esta empresa nos permite aislar lo más posible la variable comunicación por las siguientes razones:

- 1) Esta empresa no realiza publicidades, no cambia nunca los precios de sus productos y no trabaja demasiado en estrategias de fidelización con los clientes. Una vez que han cubierto la zona geográfica de ventas que se propusieron se desplazan a otra. Esto permite aislar la variable de la comunicación en el sentido de que las publicidades y el cambio en los precios podrían ensuciar la investigación ya que las ventas que realizan los vendedores no se concretarían sólo por el buen uso de la comunicación sino también por alguna de estas otras variables.

- 2) Se observarán las entrevistas de ventas de diez vendedores de esta firma. Estos vendedores poseen casi el mismo perfil ya que ninguno de ellos ha realizado algún curso de ventas anteriormente, tienen aproximadamente la misma edad, todos tienen el mismo material de folletería para hacer la presentación, todos trabajan el mismo producto. Por lo cual las técnicas que utilizarán para vender estará dado por la buena utilización del material que les fue otorgado por la editorial, en donde se define cómo deben ser presentados los libros, y por la capacidad de comunicación de cada uno. Todos estos atributos de este tipo de vendedores nos permite aislar aún más la variable comunicación.

- 3) La venta de libros “puerta por puerta” cubre todas las etapas del proceso de venta, por lo cual esto permite hacer un análisis profundo de la comunicación que se desarrolla en cada una de ellas sin omitir ninguna.
- 4) De todas las empresas que se buscaron para hacer este estudio, Asociación Casa Editora Sudamericana fue la única que permitió acceder a las cuentas financieras de cada vendedor y ya se verá por qué esto es fundamental. Sin este tipo de información la hipótesis no se puede testear.
- 5) Los clientes a los cuales estos vendedores se dirigen tienen más o menos el mismo perfil, sólo visitan casas de familia o algunos negocios pequeños. La zona geográfica en donde se desenvuelven estos vendedores es la ciudad de Junín, Pcia. de Buenos Aires.

Para poder cumplir con los objetivos que se han propuesto se realizaron entrevistas con preguntas abiertas. Se entrevistaron a dos grandes consultoras muy reconocidas en el área de entrenamiento en ventas, estas son: Caramuti & Asociados S.A. y Heller consulting. El objetivo de estas entrevistas era cerciorarse sobre lo que es el entrenamiento en ventas, analizar la temática que se tocan en estos tipos de cursos, obtener información acerca de la influencia de la comunicación en las ventas y preguntar sobre qué porcentaje del curso es dedicado a enseñar los aspectos fundamentales de comunicación que debe saber un vendedor. Además se mantuvo una entrevista telefónica con una consultora que se dedica al área de Programación Neurolingüística en donde se obtuvo información acerca de bibliografía que relaciona estos dos grandes temas: las ventas y la comunicación. Por otro lado, se realizó una entrevista también abierta a la Licenciada en Psicología Graciela Lima Diez en donde se obtuvo información acerca de los diferentes tipos de clientes que existen y su manera de comunicación verbal y no verbal. Se le indagó acerca de que significan determinadas posiciones y gestos del cliente, de cómo romper barreras cuando el cliente está cerrado a la compra y otras preguntas relacionadas con el área de comunicación.

Se han elegido a 10 vendedores porque se cree que son una muestra representativa de esta empresa. Además analizar más de 10 vendedores y de todas las editoriales de Argentina sobrepasa los límites de este trabajo de graduación. Para hacer esto se necesitarían más de 10 asistentes que sepan sobre este tema para hacer el seguimiento de los vendedores y con una disponibilidad de tiempo realmente exigente. Por otro lado, el tiempo que lleva corroborar el Chek List es extremadamente largo.

Una vez mencionado todos estos puntos que se han descrito en los párrafos anteriores se puede pasar a responder la siguiente pregunta: ¿cómo probar si la hipótesis se verifica o no en la realidad?.

#### **2.4 Método para probar la hipótesis**

Una vez recabada la información, que se plasmó en el Check list, acerca de cómo utilizaron la comunicación los vendedores se hará una comparación de cada uno de ellos en términos de cómo utilizaron las funciones de la comunicación que están establecidas en el Chek List junto a otras funciones que surjan en el campo de estudio que serán tenidas en cuenta por el autor de esta obra. Una vez hecha esta comparación se establecerá un ranking de todos ellos. Luego, se accederá al monto de ventas que tiene cada uno en su cuenta y se compararán las ventas de cada vendedor junto con su Chek list y otras anotaciones. De esta comparación surgirá o no que aquellos que más vendieron utilizaron de manera satisfactoria las funciones de la comunicación.





Universidad de  
**San Andrés**



## **Capítulo III**



### **Fundamentos de la venta**

Universidad de  
**San Andrés**

### 3. Fundamentos de la venta

Para introducirnos en este tema de la venta es importante partir del concepto de que la venta es servicio, en el sentido que involucra dos aspectos: el de poder resolver problemas de otras personas y aportar soluciones a través de nuevos productos o servicios novedosos para ellos. Este concepto nos permitirá analizar este tema desde otro cristal de lo que comúnmente se lo ve. De aquí se deduce, por ejemplo, que no hablamos de vendedores que aprovecharán una situación de realizar una venta a presión y sin fundamento por el sólo hecho de encontrarse ante un comprador potencial de carácter débil. Para terminar de esclarecer el enfoque que se le quiere dar a este tema cito a Heller: “La venta no es tan solo un acto en el que se obtiene un resultado, sino una puerta que se deja abierta para nuevos negocios. Y esto intenta describir sintéticamente el sentido ético que siempre debe existir en todo acto de vender” (Heller, 1993: 13). Es por eso que a toda persona que entreviste un vendedor se la deberá considerar tal como es; respetándola, considerar sus sentimientos, gustos y opiniones que se deberán tener en cuenta, y sus fortalezas y debilidades que se le deberán entender.

#### 3.1 Definición de venta

Para definir la venta tomaremos como referentes a M. Heller y otro autor muy reconocido que es Néstor Braidot. El primero da una definición general de la venta, mostrándola como un proceso. El segundo define a la venta relacionándola con nuestro tema de estudio que es la comunicación. Es por eso que se eligió a estos autores para definir la venta ya que engloban los temas a tocar en esta investigación y enfocan más en detalle al lector.

- **Definición de M. Heller:** “La venta es el resultado del acuerdo de dos partes, en la que una de ellas (vendedora) ofrece un producto o servicio a determinado precio y condición de pago a otra (compradora) quien, al aceptar dicha oferta, concreta el acuerdo que se manifiesta con el cumplimiento de las condiciones pactadas.” (Heller, 1993:21)

Esta definición parece recabada de un diccionario más que de un libro sobre ventas, pero si analizamos en detalle la definición se encuentran aspectos implícitos que sólo se pueden leer entre líneas. Para empezar, esta definición comprende que la venta es un proceso interactivo

que se da entre el vendedor y el comprador potencial. En esta interacción se producen una serie de etapas o procesos en la persona del comprador inducidos por la acción del vendedor. El vendedor debe lograr hacer transitar al comprador potencial por las etapas y procesos que solo el vendedor conoce. Este transitar del comprador por las etapas del proceso de ventas debe ser dirigido muy sutilmente por el vendedor y es el comprador potencial el que va a ir “abriendo o cerrando puertas” para que el vendedor continúe. El vendedor solo podrá avanzar hasta donde el comprador potencial se lo permita.

Al analizar esta definición de Heller se puede deducir que la venta es un proceso activo de inducción al cambio de comportamiento de otra persona. Cuando el vendedor tiene una entrevista de ventas con algún comprador potencial, es sabido para el vendedor que el producto o servicio no será aceptado en su primera manifestación o muestra del mismo, sino que tendrá que trabajar con diferentes técnicas para lograr el cambio de actitud y comportamiento en el comprador potencial. Es en este punto donde se puede ver lo interesante de este proceso de venta, lograr el cambio en todos los sentidos con tan sólo técnicas muy bien implementadas y de una manera muy sutil como para que el comprador potencial no lo note. El uso de las funciones de la comunicación, que trataremos en los siguientes capítulos, son la mejor artillería que se puede tener para lograr este cambio actitudinal y de comportamiento en el comprador potencial.

- **Definición de N. Braidot:** “Vender es comunicar: porque en toda venta, aun en la rudimentaria puesta a disposición de un producto, existe una comunicación.” (Braidot, 1997: 224)

La comunicación va a estar presente desde el comienzo de la entrevista de ventas hasta el final, va a ser la base de todo este proceso interactivo. En el próximo capítulo se entenderá mejor esta afirmación de que la comunicación será la base de todo este proceso interactivo. La comunicación será el fluido que interrelaciona al vendedor, al comprador potencial y al producto o servicio.

### **3.2 Etapas del proceso de venta**

Se ha definido anteriormente que la venta es un proceso interactivo. Según Heller este proceso consta de cinco etapas, en donde el vendedor induce al comprador potencial a pasar

por todas y cada una de ellas durante la entrevista. Es importante resaltar la importancia de la palabra “induce”, ya que si no hay inducción por parte del vendedor hacia el comprador potencial entonces nos encontramos ante una mera compra y no una venta. Un ejemplo claro de una compra es lo que se da detrás del mostrador de una ferretería en donde el supuesto vendedor simplemente despacha lo que el comprador le pide. El caso de estudio que se ha seleccionado para analizar cumple con todos los conceptos de venta hasta ahora desarrollados y también el vendedor de libros recorre cada una de las etapas del proceso de venta. Para realizar una buena presentación del producto o servicio, el vendedor debe respetar el orden de las etapas y no saltar ninguna. Entonces las etapas del proceso de venta son las siguientes:

### **3.2.1 Despertar el interés sobre el tema**

En este punto es importante que el vendedor pueda crear un determinado grado de interés en la persona del comprador potencial. En este punto introductorio de la entrevista de venta, el vendedor debe lograr crear un clima en donde el comprador potencial se predispone tanto física como mentalmente para comenzar a tocar el tema del producto o servicio en cuestión. Debe recordarse que el comprador potencial nunca está esperando la llegada de un vendedor, como es el caso de la venta de libros, o si espera su llegada puede ocurrir que la mente del comprador potencial se encuentre en otras cuestiones muy diferentes a las que el vendedor quiere tocar. El vendedor debe ser consciente de este aspecto y poder ser muy hábil para crear el clima propicio para luego incursionar en las otras etapas de la venta. Es de fundamental importancia que esta etapa se cumpla porque si no es así será en vano seguir avanzando con un comprador potencial que escucha, pero que está totalmente desinteresado. Todas las demás etapas serán una pérdida de tiempo si el vendedor no logró cumplir el objetivo de esta etapa. El vendedor puede llegar a la entrevista de venta y encontrarse con un comprador potencial que está discutiendo con un empleado, que recién se quedó sin trabajo o que se peleó con la esposa, etc. Y es aquí donde el vendedor debe tener sumo cuidado ya que deberá olvidarse completamente de la venta y poder escuchar los problemas que tiene el comprador potencial. Carl Zaiss y Thomas Gordon hacen referencia a este tema: “Si el cliente tiene un problema, trate de escuchar. Es realmente tan simple como eso. De todas maneras la visita no va a ningún lado hasta que el comprador resuelva sus problemas. Estará tan preocupado con sus emociones que bloqueará toda argumentación que usted pueda desplegar”. (Zaiss y Gordon, 1995: 154) En el capítulo de La influencia de la comunicación en las ventas se tratará más en detalle este tema en donde se mostrarán algunas herramientas para poder lograr cumplir con

esta primera etapa haciendo uso de las funciones de la comunicación. Para terminar este punto Zaiss Y Gordon escriben: “Lo esencial es que escuche al comprador, hasta que se cumpla con una de las tres condiciones siguientes: 1) Hasta que él dé rienda suelta a sus sentimientos y le diga o muestre señales no verbales, como inspirar profundamente o algo similar, que está listo para continuar y tratar el negocio que tienen entre manos, 2) Hasta que él realmente resuelva su problema, lo cual a veces sucede, eliminándose así el origen de sus sentimientos negativos, y esté dispuesto a que continúe la visita de ventas, y 3) Hasta que usted le quede claro que el enojo del comprador imposibilita continuar la reunión; en tal caso, es hora de volver a programar la cita.” (Zaiss y Gordon, 1995: 154) Es en estos últimos puntos que se han mencionado en donde fallan muchas veces los vendedores, en no cumplir el rol de “escucha” antes de introducirse en esta etapa de la venta. Los esfuerzos por despertar el interés serán en vano si el vendedor no realiza un monitoreo de la situación en la que se encuentra el comprador potencial en lo que respecta a sus estados de ánimo y otros factores relacionados con la predisposición a escuchar.

### **3.2.2 Reconocer que existen determinadas necesidades relacionadas con el producto**

Este es un trabajo que todo vendedor tiene que realizar antes y durante la entrevista de ventas. Digo antes porque el vendedor debe haber hecho un estudio sobre el producto que desea vender y conocer perfectamente que necesidades satisface. Debe conocer el producto como la palma de su mano y no sólo concentrarse en las características del producto, sino hacer más hincapié en los beneficios que éste podrá aportar. Cuando se dice durante se refiere a que el vendedor debe detectar necesidades que se manifestarán durante la entrevista misma, que tal vez anteriormente no fueron manifestadas. El vendedor deberá averiguar y obtener datos del contexto en que se desarrolla la entrevista y en forma muy rápida relacionar en su mente las necesidades detectadas con los beneficios del producto que lleva en mano. En esta etapa el arte de hacer preguntas es fundamental, se obtendrá mucha información que luego servirán para la próxima etapa del proceso de ventas. Existen dos grandes tipos de preguntas: las abiertas y las cerradas. Las preguntas abiertas son aquellas que no pueden responderse con un “sí” o con un “no”, sino que brindan respuestas amplias que abren el diálogo. Las preguntas abiertas son las más necesarias ya que permitirán conocer mejor al comprador potencial y detectar las necesidades más manifiestas. Las preguntas cerradas, en cambio, sólo pueden responderse con un “sí” o con un “no”. Este tipo de preguntas son importantes cuando el vendedor necesita tener información concreta respecto a algún tema. Pero cualquier vendedor

deberá tener cuidado en no utilizarlas reiteradas veces ya que puede causar un efecto negativo en el comprador potencial. Se darán algunos ejemplos de este tipo de preguntas en el capítulo que trata sobre “La influencia de la comunicación en las ventas”. Lo importante de las preguntas es que sacan al comprador potencial de su estado de pasividad, las preguntas lo hacen pensar y pasa a ser más participe del diálogo durante toda la entrevista. Además el vendedor debe preguntar, a veces, de tal manera que en las respuestas que brinde el comprador potencial reconozca las necesidades expresándolas y no tan sólo escuchándolas de la boca del vendedor. Como menciona Heller: “Sólo al manifestarlas (las necesidades) verbalmente, con alguna expresión de deseos o no, o bien con un asentimiento de cabeza, se estará cumpliendo con el complemento de esta etapa clave de la venta, dado que con ello se está reconociendo que las posee (a las necesidades) de una manera objetiva”. (Heller, 1993:90)

### **3.2.3 Aceptar que los beneficios que surgen de las características de ese producto satisfacen las necesidades reconocidas anteriormente**

Una vez que se ha finalizado la etapa anterior y el vendedor tiene información acerca de las necesidades manifiestas del comprador potencial, comienza entonces la tarea del vendedor de relacionar los beneficios del producto con las necesidades del comprador potencial reconocidas anteriormente. A esta etapa se la conoce comúnmente como vender los beneficios del producto. Aquí se produce lo que se denomina “ventas parciales”, en donde se irán concretando a medida que el comprador potencial vaya aceptando cada uno de los beneficios y los manifieste expresamente. Caso contrario no se vende absolutamente nada. Es por eso que en esta etapa es de suma importancia que a medida que el vendedor hace mención de los beneficios pueda estar atento a los comentarios que hace el comprador potencial y a su comunicación no verbal. Es en esta etapa en la cual el vendedor recurrirá a aquellos argumentos que mejor se adapten a las necesidades manifestadas por el comprador potencial en la etapa anterior. Con respecto a este punto Heller dice: “Con esa argumentación, el vendedor deberá hacer sentir al comprador potencial que el producto calza perfectamente en su inventario de necesidades de tal forma que le permita acceder, ineludiblemente a la etapa siguiente”. (Heller, 1993: 26)

En esta etapa muchos confunden entre vender características y vender beneficios. De lo que se trata aquí es de vender beneficios que se compatibilicen de la mejor manera con las necesidades del comprador potencial detectadas en la etapa anterior. Una característica sólo responde a las preguntas qué es y qué hace, el beneficio va mucho más allá, se adapta al estado y a las condiciones del comprador potencial. El vendedor debe ser capaz de responderle al comprador potencial esta pregunta: ¿Qué significa para mí este producto?

### **3.2.4 Despertar y acrecentar el deseo de hacer suyo el producto**

Esta etapa viene a reforzar la anterior, cubrir aquellos puntos que quedaron débiles en la entrevista. En esta etapa se terminan de hacer aquellas “ventas parciales” de los beneficios que el vendedor se propuso vender. Esta etapa demorará más o menos tiempo dependiendo de si el comprador potencial se encuentra preparado para pasar a la última etapa que es la del cierre de la venta. Cuando el vendedor comienza a manifestar el deseo de hacer suyo el producto por medio de comentarios y preguntas relacionadas al producto (las mismas serán analizadas en el capítulo de “La influencia de la comunicación en las ventas”) entonces el vendedor puede comenzar a incursionar en la próxima etapa. Con respecto a este tema cito a Heller: “De acuerdo a la sensibilidad del vendedor en detectar en la persona del comprador potencial, ya sea en forma de palabras o en la actitud corporal, el grado de intensidad de dicho deseo le permitirá decidir si está en condiciones de iniciar la última etapa del proceso de la venta: el cierre.” (Heller, 1993: 99)

### **3.2.5 Tomar y ejecutar la decisión de compra**

Es en esta etapa en donde el comprador potencial se convierte en un comprador. El vendedor realiza aquí el cierre de la venta. Esto no es otra cosa que lograr que el comprador potencial tome la decisión, y la ejecute consecuentemente, de comprar el producto en cuestión. A continuación se explicarán los distintos tipos de cierre más conocidos en el campo de las ventas.

- Cierre Directo: Es el más simple y directo. Consiste en hacer la pregunta de tal manera que el comprador potencial debe responder al vendedor tomando la última decisión. En este tipo de cierre la probabilidad de éxito o fracaso es de 50% para ambos. Algunos ejemplos son los siguientes: “Bueno, Sr. Lector, ¿Cuántas carpetas surtidas le envío en

este primer pedido?” o “Sr. Lector, además de estos álbumes de fotos, ¿desea ver algo más?”.

- Cierre de la Alternativa: Consiste en hacer una pregunta cuya respuesta constará de dos alternativas posibles positivas. Cualquiera que escoja el comprador potencial, habrá tomado la decisión de compra esperada. Este tipo de cierres aumenta la probabilidad de obtener una respuesta positiva frente a una negativa (67% Vs. 33%, respectivamente). Ejemplos de este cierre son los siguientes: “Sr. Lector, cuándo desearía que le entregue su pedido, ¿el próximo viernes en la tarde o prefiere Ud. El martes en la mañana?”.
- Cierre de la Dificultad: Se basa en introducir alguna dificultad en medio del deseo del comprador potencial por una parte y la entrega del producto o servicio objeto de la venta por la otra. Este cierre se utiliza cuando se observa que el comprador potencial duda entre tomar la decisión en ese momento o en otro posterior, como por ejemplo, la típica frase “lo consultaré con mi esposa”. Un ejemplo de este cierre es: “No sé por qué, pero tengo la leve impresión de que este equipo que tanto le agrada no podría subir por el ascensor principal. ¿Podría decirme si existe alguna alternativa que desconozco para poderlo ingresar al salón?”.
- Cierre Imaginario: En este cierre el comprador potencial responderá a determinadas preguntas condicionales del vendedor, pensando que al hacerlo no se encuentra comprometido de ninguna forma con la decisión final. El comprador potencial cree estar librado de la responsabilidad al responder a estas preguntas, pero sin darse cuenta va tomando decisiones que en suma determinan que ya lo ha comprado. El ejemplo de este tipo de cierre es el siguiente: “Sr. Lector, acompáñeme por aquí. Tengo una curiosidad, si se decidiera alquilar esta casa, en este cuarto ¿dormirían sus niños o su suegra?”.
- Cierre Activo: En este caso se pretende que el comprador potencial tome la decisión mediante su participación activa en algún hecho relacionado con la adquisición del producto. Esta técnica requiere hacer mover al comprador potencial de su estado de pasividad. Para ello el vendedor, con toda naturalidad, deberá realizar alguna iniciativa (física o de palabra) que obligue a su comprador potencial a tomar similar actitud. Por ejemplo: “Permítame enseñarle en el lugar de recepción, cuáles de estos colores de

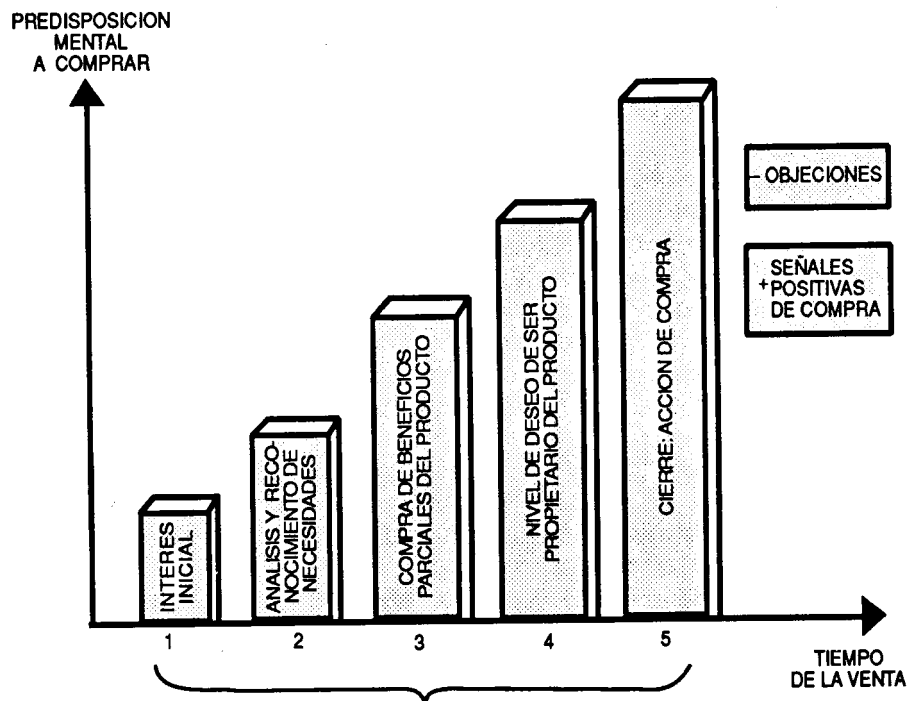


alfombra combinaría mejor con el resto del ambiente” y en ese preciso momento el vendedor se debería comenzar a parar y dirigirse a la puerta de salida de la oficina.

Los mencionados son algunos de los cierres más clásicos conocidos por los vendedores. Al principio son difíciles de aplicar, pero una vez puestos en práctica casi surgen naturalmente. Cada cierre deberá estar adaptado al producto en cuestión, suena casi obvio pero es importante dejarlo en claro. Mientras que el vendedor se encuentra haciendo el cierre de la venta pueden surgir por parte del comprador potencial señales positivas de compra que el vendedor deberá percibir. Con respecto a este tema cito las palabras del jefe de ventas de la Editorial Casa Editora Sudamericana: “De la única forma que se pueden suprimir la tercera o cuarta etapa del proceso de ventas es que por alguna razón el cliente comience a emitir señales positivas de compra, dado este caso se deberá adelantar el cierre y suprimir otras etapas ya que no hay que desperdiciar ese momento de excitación que tiene el cliente”. Habíamos mencionado que cada una de las etapas debía ser completada antes de avanzar a la siguiente, pero es en este caso donde se produce la excepción. Este tipo de señales contiene muchos aspectos de la comunicación, es por eso que serán analizadas en el capítulo de “La influencia de la comunicación en las ventas”. También en esta última etapa surgirán objeciones que emitirá el comprador potencial y el vendedor deberá atenderlas de la mejor manera posible ya que aquí nos encontramos en una etapa decisiva y crucial para la venta. Es por eso que el tratamiento de las objeciones será el tema a tratar en este capítulo introductorio sobre las ventas.

Universidad  
San Andrés

Cuadro resumen de las etapas del proceso de venta :



**Esquema Gráfico del "Proceso de la Venta"**

Universidad de  
**San Andrés**  
(Heller, 1993: 27)

Como se ha venido mencionando reiteradas veces, muchos puntos de esta parte del capítulo se van a tocar en capítulos siguientes en donde se darán consejos útiles a ser utilizados por los vendedores. Estos temas tienen que ver con la comunicación y es por eso que se los ha dejado para ser analizados más adelante. La idea de esta parte es simplemente brindar conocimientos básicos sobre ventas al lector indiferente a estos temas y no incursionar todavía en la utilización de técnicas de ventas y funciones de la comunicación.

### **3.3 Las objeciones en el cierre**

Este es un tema con el cual cualquier vendedor se va a topar en los tramos finales de la entrevista. La decisión por parte del comprador potencial está a punto de ser tomada y el

vendedor debe saber que por la mente del mismo están pasando muchos interrogantes y pensamientos a la vez que se manifestarán en forma verbal o no verbal. La merecida atención que se le brinde o no a las objeciones definirán si el comprador potencial concretará la compra o no.

El primer paso que hay que comprender para el tratamiento de las objeciones es de no tratar de esquivarlas o retrucarlas porque de esta manera se perderá el clima de seriedad que venía creando el vendedor. El comprador potencial notará esto y se creará un clima adverso para continuar la entrevista.

Hay dos tipos de objeciones: **Simples/Fáciles** y las **Complejas/Difíciles**. Un ejemplo del primer tipo de objeciones sería: “no tengo el dinero para pagarlo ahora”, “no tengo la instalación necesaria para poder colocar este equipo que Ud. Me intenta vender”. Para tratar este tipo de objeciones hay que tener en cuenta dos aspectos: 1) prestarle la debida atención y reflexionar antes de contestar. Si el comprador potencial nota que Ud. Está pensando en su objeción esto generará un clima de seriedad y además a todas las personas les gusta ser escuchadas. Tomarse un tiempo para la reflexión le permite al vendedor proveer la mejor respuesta posible ante la objeción planteada y no decir algo de lo que luego se podría arrepentir. 2) Responder con seguridad. Si el vendedor no responde con seguridad y aplomo entonces el comprador potencial tendrá más razones para seguir defendiendo su punto de objeción, y hasta podrían florecer otros puntos de objeción. Para tratar las objeciones complejas y difíciles se deben seguir los pasos de la anterior y además el vendedor deberá evaluar y determinar qué grado de importancia le asigna el comprador potencial a esa objeción y qué nivel de importancia le asignó (o puede llegar a asignarle) a otros beneficios que surgen del producto que se ofrece. Para entender mejor esto veamos un ejemplo en donde se plantea la objeción y la respuesta a esto del vendedor:

**Comprador:** “el sistema operativo de su equipo computador es incompatible con el que estamos utilizando desde hace un año”

**Vendedor:** “Es totalmente cierto lo que Ud. Dice. Y si bien no es compatible con sus equipos instalados, no debemos olvidar que para Ud. Resulta muy importante que el tiempo de respuesta del sistema ante consultas en pantalla fuera lo más inmediato posible, y eso es justamente lo que a Ud. Más le estaba preocupando en los últimos tiempos de su actual sistema, ¿no es así?.

Se puede observar en este diálogo que el vendedor no hizo caso omiso a la dificultad que le planteaba el comprador potencial, pero en un diálogo anterior a este, el vendedor, prestó atención a que él valora mucho la velocidad de respuesta; entonces relacionó esta necesidad con el beneficio que su producto provee.

### **3.4 Tipos de venta según el escenario**

Según el escenario en que la venta se desarrolla se la puede clasificar de la siguiente manera:

- La venta ambulante
- La venta puerta por puerta
- La venta de mostrador de tienda
- La venta de tienda por Departamentos
- La venta de reunión social
- La venta de demostración
- La venta telefónica
- La venta de Salón
- La venta en oficina
- La venta por correo



A modo anecdótico, estos tipos de venta fueron evolucionando a través del tiempo. Solamente se explicará la venta puerta por puerta ya que es el tipo de venta que se analiza en este trabajo. En este caso el vendedor realiza un barrido de zona geográfica (un territorio asignado de ventas) detectando así a compradores potenciales. Esta venta se diferencia de la venta ambulante ya que aquí hay un verdadero trato persona a persona y en donde se cumplen todas las etapas del proceso de venta.



Universidad de  
**San Andrés**

## **Capítulo IV**

### **La comunicación**



Universidad de  
**San Andrés**

## 4. La Comunicación

En su libro, Watzlawick establece que el estudio de la comunicación humana puede subdividirse en tres grandes áreas de estudio: sintáctica, semántica y pragmática. La primera de estas tres abarca los problemas relativos a transmitir información; estos tipos de problemas pueden ser de codificación, canales, capacidad, ruido, redundancia y otras propiedades estadísticas del lenguaje. A este tipo de teóricos no les interesa el significado de los símbolos-mensaje; en cambio, el significado constituye la preocupación central de la semántica. A este punto Watzlawick agrega: “Si bien es posible transmitir series de símbolos con corrección sintáctica, carecerían de sentido a menos que el emisor y el receptor se hubieran puesto de acuerdo de antemano con respecto a su significado. En tal sentido, toda información compartida presupone una convención semántica”. (Watzlawick, 1989: 23) Por último, la comunicación afecta la conducta y éste es el aspecto pragmático. Es desde este enfoque que se abordará este enorme tema de la comunicación a lo largo de todo este trabajo. Si bien es imposible separar estas tres grandes áreas de la comunicación, nuestra atención estará en el aspecto pragmático.

Así desde esta perspectiva de la pragmática se puede comenzar a definir lo que es comunicación. Watzlawick dice: “...toda conducta, y no sólo el habla, es comunicación, y toda comunicación, incluso los indicios comunicacionales de contextos impersonales, afectan a la conducta”. (watzlawick, 1989: 24) De aquí se deduce que la pragmática no tiene por objeto analizar sólo el efecto de una comunicación sobre el receptor, sino también, el efecto que la reacción del receptor tiene sobre el emisor. Watzlawick en su libro menciona y explica las propiedades de la comunicación humana que las ha denominado como los axiomas de la comunicación. A continuación se explicarán algunos de estos axiomas que son los que servirán para ser aplicados al campo de las ventas.

### 4.1 La imposibilidad de no comunicar.

Para comenzar hablaremos de una comunicación cuando no existan posibilidades de confusión. Una serie de mensajes intercambiados entre personas recibirá el nombre de interacción. Una vez que se ha aceptado que toda conducta es comunicación, entonces ya no

manejamos una unidad-mensaje monofónica, sino un conjunto fluido y multifacético de muchos modos de conducta: verbal, tonal, postural, contextual, etc. Todos los cuales limitan el significado de los otros y son interdependientes. Es impresionante poder observar en una comunicación como todos estos elementos se manifiestan en forma totalmente armónica con respecto al mensaje que se quiere dar.

Watzlawick menciona: “No hay nada que sea lo contrario de conducta. En otras palabras, no hay no-conducta, o, para expresarlo de modo aún más simple, es imposible no comportarse”. (Watzlawick, 1989: 50) Por más que uno lo intente, no se puede dejar de comunicar. Un ejemplo claro de esto, que a veces se confunde con que no hay una comunicación, es un hombre sentado a un abarrotado mostrador en un restaurante y con su mirada perdida en el vacío; o el pasajero de un avión que permanece con los ojos cerrados, ambos comunican que no desean hablar con nadie ni que nadie les hable y es increíble notar como la sociedad capta estos mensajes ya que nadie les habla. Los de su alrededor captaron el mensaje, dejándolos tranquilos. En síntesis, cabe postular un axioma metacomunicacional de la pragmática de la comunicación: *no es posible no comunicarse*.

#### **4.2 Los niveles de contenido y relaciones de la comunicación**

Toda comunicación implica un compromiso y esto define la relación entre el emisor y el receptor. Esto implica que la comunicación no sólo transmite información, sino que, al mismo tiempo, impone conductas.

Hay dos aspectos fundamentales en un mensaje: el *referencial* y el *conativo*. Acerca de la definición de cada uno watzlawick escribe: “El aspecto referencial de un mensaje trasmite información y, por ende, en la comunicación humana es sinónimo del contenido del mensaje. Por otro lado, el aspecto conativo se refiere a qué tipo de mensaje debe entenderse que es, y, por ende, en última instancia, a la *relación* entre los comunicantes.” (Watzlawick, 1989: 52) Además para comprender mejor estos dos aspectos el autor menciona un claro ejemplo: “Si una mujer A señala el collar que lleva otra mujer B y pregunta: ¿son auténticas esas perlas?, el contenido de su pregunta es un pedido de información acerca de un objeto. Pero, al mismo tiempo, también proporciona – de hecho, no puede dejar de hacerlo- su definición de la relación entre ambas. La forma en que pregunta (en este caso, sobre todo el tono y el acento



de la voz, la expresión facial y el contexto) indicaría una cordial relación amistosa, una actitud competitiva, relaciones comerciales formales, etc.” (Watzlawick, 1989: 53). En cualquier tipo de mensaje que se emita y en una comunicación van a coexistir estos dos importantes aspectos. Veamos un ejemplo en donde el contenido sea el mismo, pero la relación distinta: “Es importante soltar el embriague en forma gradual y suave” y “Suelta el embriague y arruinarás la transmisión enseguida”. Aproximadamente el contenido es el mismo, pero evidentemente hay relaciones muy distintas. Cuando existen discusiones intensas entre familiares hay una lucha acerca de la naturaleza de la relación y el aspecto de la comunicación vinculado con el contenido se hace cada vez menos importante. Muchas discusiones comienzan en discutir el aspecto de contenido, pero a medida que se intensifica la discusión, entonces se pasa a discutir ya el aspecto conativo; en donde las relaciones entre los individuos cobra otro papel.

Un punto importante a destacar es que la relación también se entiende a partir del contexto en donde se desarrolla la comunicación, y, al mismo tiempo, el mismo define cómo debe entenderse dicha comunicación. Los mismos mensajes emitidos por un emisor pueden cobrar significados muy distintos en un ejército militar que en un circo.

Watzlawick resume hasta lo aquí dicho de la siguiente manera: “Toda comunicación tiene un aspecto de contenido y un aspecto relacional tales que el segundo clasifica al primero y es, por ende, una metacomunicación.” (Watzlawick, 1989: 56)

#### **4.3 Comunicación digital y analógica.**

La comunicación digital es aquella que utiliza el “nombre” para hablar sobre un objeto y describirlo, ya sea en forma escrita o hablada; es decir, la utilización de la palabra. En la comunicación humana hay básicamente dos maneras de referirse a los objetos: representados mediante un símil, como ser un dibujo, o bien mediante un nombre. Este nombre que se le asigna a los objetos comprende la comunicación digital. Los nombres de los objetos son establecidos por las diferentes culturas según convenciones que emergen de la misma a través de los siglos, tan sólo por eso. A este punto Watzlawick agrega: “Las palabras son signos arbitrarios que se manejan de acuerdo con la sintaxis lógica del lenguaje. No existe ningún motivo por el cual las cuatro letras “g-a-t-o” denotan a un animal particular. En última

instancia, se trata sólo de una convención semántica del lenguaje español y fuera de tal convención, no existe otra correlación entre ninguna palabra y la cosa que representa.” (Watzlawick, 1989: 62)

La comunicación analógica se refiere a todo lo que sea comunicación no verbal. Con respecto a este último término Watzlawick señala: “Con todo, este término resulta engañoso, porque a menudo se lo limita a los movimientos corporales, a la conducta conocida como Kinesia. Opinamos que el término debe incluir la postura, los gestos, la expresión facial, la inflexión de la voz, la secuencia, el ritmo y la cadencia de las palabras mismas, y cualquier otra manifestación no verbal de que el organismo es capaz, así como los indicadores comunicacionales que inevitablemente aparecen en cualquier *contexto* en que tienen lugar una interacción.” (Watzlawick, 1989:63).

Habíamos mencionado que el aspecto de contenido se complementa con el referencial. La comunicación digital y analógica se relacionarán con el referencial y el de contenido. Es decir, el aspecto relativo al contenido se transmite en forma digital, mientras que el aspecto relativo a la relación es de naturaleza predominante analógica. Para resumir esto último Watzlawick agrega: “Los seres humanos se comunican tanto digital como analógicamente. El lenguaje digital cuenta con una sintaxis lógica sumamente compleja y poderosa pero carece de una semántica adecuada en el campo de la relación, mientras que el lenguaje analógico posee la semántica pero no una sintaxis adecuada para la definición inequívoca de la naturaleza de las relaciones”. (Watzlawick, 1989: 68)

#### **4.4 Comunicación no verbal**

Es de vital importancia para un vendedor conocer la importancia de la comunicación no verbal en las personas. Es por eso que en esta parte del capítulo, en forma aún más práctica que lo expuesto anteriormente, explicaremos todo lo que un vendedor debería saber sobre la comunicación no verbal y los efectos poderosos que la misma tiene sobre las personas. M. Knapp menciona: “Comprender el lenguaje corporal equivale a comprender los matices de la persuasión, la información, la diversión, la expresión de emociones y el dominio de la interacción del comportamiento verbal”. (Knapp, 1997: 11) Todos estos elementos

mencionados por este autor incumben mucho a los vendedores, pese a que este autor no se dirija a ellos en forma específica. Aquel vendedor que mantenga los ojos abiertos en su entrevista podrá leer volúmenes enteros de lo que sucede a su alrededor. La comunicación no verbal describe todos los acontecimientos de la comunicación humana que trascienden las palabras dichas o escritas.

En la entrevista que se le realizó a Heller decía lo siguiente: “En cuanto a ventas se refiere la comunicación no verbal viene a fortalecer y respaldar lo verbal, es una herramienta poderosísima para la persuasión.” La comunicación no verbal puede repetir lo que se dijo verbalmente o el comportamiento no verbal puede contradecir la conducta verbal. Knapp dice que cuando eso último ocurre lo mejor es confiar en el mensaje no verbal ya que es el más difícil de simular, es el más espontáneo y el menos susceptible de ser manipulado. A estos puntos Knapp agrega: “El comportamiento no verbal puede repetir, contradecir, sustituir, complementar, acentuar o regular el comportamiento verbal.” (knapp, 1997: 27) El comportamiento no verbal sustituye en muchas ocasiones a los mensajes verbales, por ejemplo, cuando un marido llega muy cansado al hogar simplemente mira a su esposa con una cara no muy agradable y se desploma sobre el sofá; eso quiere decir “he tenido un día tedioso”. Pero cuando la conducta no verbal sustitutiva fracasa entonces el emisor retrocede al nivel verbal. La comunicación no verbal regula la verbal en muchas ocasiones sin que ni siquiera nos demos cuenta. Algunos ejemplos son los siguientes: Cuando queremos indicar que hemos terminado de hablar y que la otra persona puede intervenir entonces podemos incrementar el contacto visual con el interlocutor; evitar que el otro entre en la conversación obliga a evitar las pausas prolongadas por parte del emisor; cuando no queremos emplear nuestro turno en la conversación entonces damos algunas cabezadas de refuerzo al otro y mantenemos el contacto visual, y por supuesto evitar hablar cuando el interlocutor comienza a decaer; cuando queremos hacer uso de la palabra podemos efectuar una audible inspiración mientras adoptamos una postura erguida como si estuviéramos listos para comenzar; cuando queremos terminar con una entrevista van a pasar muchas cosas: se rompe el contacto visual durante períodos cada vez más largos y se dispone el cuerpo hacia la salida, se realizan rápidos movimientos de cabeza, las manos se colocan en los dos costados del asiento y con una inclinación del cuerpo dispuesta a pararse o las manos se colocan sobre los muslos o las rodillas. Todos estos ejemplos describen situaciones de la vida cotidiana en donde la comunicación no verbal regula los mensajes. Estos reguladores son de vital importancia para los vendedores y son parte de lo que llamaremos *funciones de la comunicación*.

A continuación se describirán las principales clasificaciones que se hacen de la comunicación no verbal, sólo se tomarán en cuenta aquellas que se vinculen más con nuestro objeto de estudio. De este análisis, de algunas de las funciones de la comunicación no verbal, surgirán herramientas para la elaboración y diseño del Check List, es por eso que le daremos su debida importancia en este apartado.

#### **4.4.1 Movimiento del cuerpo o comportamiento cinésico**

Comprende de modo característico los gestos, los movimientos corporales, los de las extremidades, las manos, la cabeza, los pies y los ojos (parpadeo, dirección y duración de la mirada y dilatación de la pupila), y también la postura. Fruncir el entrecejo, decaer los hombros o inclinar la cabeza son todas conductas comprendidas en el campo de la cinésica. Hay diferentes tipos de conductas no verbales. Algunas tienen la intención de comunicar, otras son meramente expresivas. Algunas proporcionan información acerca de las emociones mientras que otras dan a conocer rasgos de la personalidad o actitudes. Es importante recalcar que los movimientos no se producen al azar, sino que están inextricablemente ligados al habla humana.

Los movimientos que provienen de la cabeza o los ojos marcan enunciaciones ya dichas. En cambio, los movimientos que hacen al cambio de postura corporal pueden tener el objeto de anunciar un nuevo tema o una diferencia de opinión. La mirada ayuda a señalar que los participantes no tienen ningún obstáculo para la conversación. Cuando uno de los dos interlocutores no está mirando al otro quiere decir que algo anda mal en la conversación. Esto será un problema a resolver por quien lleva las “riendas” de la comunicación, en nuestro caso, será el vendedor. En cuanto expresiones faciales se refiere, la sonrisa tiene la función de establecer un tono inicial positivo y amistoso a la conversación. La mirada intensa señalará que los canales de la comunicación están abiertos y que existe la obligación de comunicarse.

La cabezada y la inclinación al mismo tiempo tienen varias funciones, veamos algunas de ellas, Knapp dice lo siguiente de este tema: “La cabezada rápida hacia el final de una conversación sirve para reforzar al hablante acerca de lo que está diciendo, pero puede tratarse de un refuerzo más bien vacuo, puesto que también puede señalar un deseo de terminar la conversación”. (Knapp, 1997: 187) El vendedor perspicaz deberá atender a estas

ambivalencias para dar la mejor respuesta posible a estos movimientos. Cuando un interlocutor se quiere despedir y no lo enuncia verbalmente realiza lo siguiente: mira el reloj, pone las manos sobre los muslos para apoyarse al incorporarse (si está sentado), reúne y ordena las pertenencias personales, realiza ritos de despedida con sonidos no verbales: palmearse los muslos al levantarse, golpear el escritorio o la pared con los nudillos o la palma de la mano, patalear levemente en el suelo al incorporarse y otros.

Para intercambiar los roles de hablante y oyente durante una conversación también se utilizarán los movimientos del cuerpo. Con respecto a esto Knapp dice: "...utilizamos movimientos del cuerpo, vocalizaciones y conductas verbales que desempeñan con sorprendente eficacia esta alternancia." (Knapp, 1997: 187) Es muy importante para un vendedor comprender esto ya que el turnarse eficazmente estimulará al comprador potencial a pensar que el vendedor es un comunicador muy competente. En cambio, la falta de eficacia en la alternancia de los turnos puede provocar las consideraciones de "grosero" (interrumpir demasiado), "dominante" (no ceder lo suficiente el turno) o "frustrante" (ser incapaz de una aportación importante). El vendedor debe ser capaz de manejar todas estas variables al mismo tiempo en una entrevista de ventas.

Entre los hablantes se practican tres conductas de alternancia de turnos: 1) ceder el turno, 2) mantener el turno y 3) solicitar el turno. Lo importante de esto para un vendedor es que puede conseguir lo que quiere sin emitir un mensaje verbal chocante, sólo con conocer las características no verbales de la alternancia de turnos puede realizar una muy buena presentación del producto. Cualquier vendedor juega con estas tres conductas durante toda la entrevista de ventas. Por ejemplo, hay compradores potenciales que hablan demasiado y el vendedor, sin ser irrespetuoso, utilizará funciones de la comunicación no verbal para solicitar el turno. Las personas responden increíblemente a todos estos aspectos que se mencionan.

Con respecto a la primera conducta se puede indicar el final de una intervención mediante el decrecimiento del volumen vocal, un "tempo" más lento, arrastramiento de la última sílaba, una pausa ampliada y prolongada, o como Knapp denomina una intervención "remolque" tal como "ya lo sabes" o "y cosas de estas", los gestos de movimientos de manos cesan y el cuerpo se relaja. Si el oyente no percibe estas señales mencionadas entonces se recurren a funciones más explícitas como tocar a la otra persona en el hombro o la rodilla, levantar y bajar las cejas en señal de expectación, decir algo así como "¿está bien?".

La segunda conducta implica incrementar el volumen de la voz cuando se percibe en el oyente señales de que desea intervenir; al finalizar un mensaje verbal y arribar a una pausa, la misma será rellena con un gesto; el hablante puede tocar ligeramente a la otra persona con lo que parece decir “aguarda un poquito” o “dos cosas más y podrá hablar”, este toque pueden ser palmadas en la otra persona o tocar el hombro como deteniendo el avance del interlocutor.

Para solicitar el turno se pueden realizar los siguientes movimientos: levantar el índice apuntando hacia arriba con el acompañamiento de una sonora inspiración junto a una postura recta y tiesa, interrumpir directamente al interlocutor pero hablando más alto que él, movimientos rápidos de cabeza que van acompañados de verbalizaciones de pseudoacuerdo como “hmmmm”, “ya,ya,ya”, etc.

Una de las peculiaridades que pueden surgir en todo este tema de la alternancia del turno es que la otra persona ceda el turno y uno no quiere hablar. En este caso el interlocutor que no quiere hablar ante la cesión del turno mantendrá una posición relajada y mirará intencionalmente a algo que se encuentre a su alrededor. Con respecto a esto Knapp aclara: “Más a menudo exhibiremos una conducta que muestre nuestro continuado interés en las palabras del hablante, pero que al mismo tiempo niegue que estamos buscando un turno. A veces adopta la forma de una sonrisa, una cabezada, la finalización de una oración comenzada por el hablante, la breve exposición de lo que el hablante acaba de decir, un breve ruego de clarificación de las observaciones del hablante, o muestras de aprobación mediante oportunas interjecciones (“uhmm”, “ajá”).” (Knapp, 1997: 192)

Para concluir este tema de los movimientos corporales cabe destacar algunos puntos importantes. La región de la cabeza-rostro soporta información más que nada relativa a emociones experimentadas como son el cólera y la alegría. Mientras que la región del cuerpo informa acerca de la intensidad de la experiencia emocional. Cuando una persona tiene un gusto sobre la otra entonces las inclinaciones son más pronunciadas hacia delante, la proximidad es mayor, la mirada más intensa, los brazos y el cuerpo están más abiertos, la orientación del cuerpo es más directa y expresiones faciales y vocales más positivas. En cambio, las señales de disgusto serán lo contrario a lo recién mencionado.

#### 4.4.2. Características físicas

Esta categoría concierne a cosas que se mantienen sin cambio en el período de interacción en que se desenvuelve la comunicación. Se trata de señales no verbales importantes que no son forzosamente movimiento. Comprende el físico o la forma del cuerpo, el atractivo general, los olores del cuerpo y el aliento, la altura, el peso, el cabello, el color o la tonalidad de la piel.

Este tipo de comunicación no verbal es fundamental en el área de las ventas. Al entrevistar a Alfredo Caramuti decía con respecto a esto lo siguiente: “El vendedor debe primero venderse así mismo, si no logra esto en la primera impresión entonces será en vano comenzar a vender el producto o servicio”. Aunque sea duro decirlo el atractivo de la persona es un componente fundamental a la hora de persuadir. Al respecto Knapp dice: “Aunque hay que trabajar aún en ello, parece que el atractivo constituye un factor de influencia en la percepción de la credibilidad inicial y, por tanto, un factor de influencia en la persuasividad última de la persona”. (Knapp, 1997: 145) Hay varias investigaciones que sustentan esto y están expuestas en su libro. También hay estudios que relacionan la forma del cuerpo con distintos temperamentos y personalidad, pero esto ya es un tema cultural y hay otras variables a tener en cuenta, es por ello que no profundizaremos sobre el tema. La vestimenta y olores del vendedor pueden crear rechazo durante la entrevista o abrir plenamente los canales de la comunicación. Esto parece casi obvio, pero son detalles que no se tienen en cuenta y, a veces, determinan el éxito o el fracaso de una venta.

#### 4.4.3. Paralenguaje

El paralenguaje se refiere a cómo se dice algo y no a qué se dice. Tiene que ver con el espectro de señales vocales no verbales establecidas alrededor del comportamiento común del habla. Generalmente se los clasifica en dos componentes: A. *Cualidades de la voz*. Se incluyen elementos tales como el registro de la voz, el control de la altura, el control del ritmo, el tempo, el control de la articulación, la resonancia, el control de la glotis y el control labial de la voz. B. *Vocalizaciones*. Se incluyen aquí la risa, el llanto, el suspiro, el bostezo, etc. También se tiene en cuenta la intensidad de voz muy fuerte a muy suave, la altura (de excesivamente grave a aguda), y la extensión (desde el arrastrar las palabras hasta el hablar extremadamente cortado). Se incluyen en esta clasificación las segregaciones vocales como



“hum”, “m-hmm”, “ah”, “uh” y variaciones de esta suerte. Para comprenderlo mejor el paralenguaje se sintetiza en la siguiente frase: “Comprendo la furia en tus palabras, pero no las palabras” (Shakespeare, 1998) El paralenguaje es una herramienta muy poderosa de persuasión para los vendedores ya que hay cosas que se dicen de una manera u otra. Por ejemplo, cuando el vendedor llega al punto culmine de su entrevista y está por anunciar el precio del producto lo debe hacer de una manera muy suave, bajando la intensidad de la voz, controlar la altura y encontrar un equilibrio entre agudo y grave.

#### **4.4.4 Proxemica**

Se estudia el uso y percepción del espacio social y personal. Se ocupa de cómo la gente usa y responde a las relaciones espaciales en el establecimiento de grupos formales o informales. También se estudia la orientación espacial personal en el contexto de la distancia conversacional y como ésta varía de acuerdo con el sexo, el status, los roles, la orientación cultural y así sucesivamente.

El uso que se hace de la distancia espacial interpersonal puede afectar dramáticamente la capacidad del vendedor de conseguir ciertas metas deseadas por el mismo. Un comprador potencial puede sentirse “invadido” si el vendedor se acerca al mismo más allá de los 45 centímetros, esto puede traer resultados muy nefastos para la venta. Alfredo Caramuti decía lo siguiente: “El espacio ideal para realizar la venta es de entre 45 centímetros y 1,5 metros. Cualquiera de los dos polos no es recomendable”. Lo importante es crear un clima en donde el comprador potencial no se sienta invadido y se desenvuelva en un clima confortable ausente de invasiones.

#### **4.4.5 Factores del entorno**

Esta categoría comprende aquellos elementos que interfieren en la relación humana pero que no son parte directa de la comunicación. Los factores del entorno incluyen muebles, el estilo arquitectónico, el decorado de los interiores, las condiciones de luz, olores, colores del ambiente, temperatura, ruidos adicionales o música y otros elementos de esta suerte dentro de los cuales tiene lugar la interacción. Todas estas variantes pueden ejercer una gran influencia en el resultado de una relación interpersonal.



El vendedor debe aprovechar al máximo la información que el entorno, en donde se desarrolla la entrevista, le brinda. En el capítulo siguiente se verá como el análisis del entorno es fundamental para las primeras etapas del proceso de ventas. Con respecto a esto Knapp dice: “Cualquier interior delata las habilidades no verbales de sus habitantes. La elección de materiales, la distribución del espacio, el tipo de objetos que llaman la atención o invitan a tocarlos, en contraste con los que intimidan o rechazan, todo ello tiene mucho que decir acerca de las modalidades sensoriales que los sujetos prefieren”. (Knapp, 1997: 83) Dependiendo de la percepción que tenga el vendedor del entorno podrá saber qué tipo de comunicación se desarrollará; cuanto más grande es la formalidad de un entorno, mayores son las probabilidades de que el comportamiento de comunicación sea más estirado y superficial, vacilante y estereotipado.

Es fundamental para un vendedor obtener información, de alguna manera, sobre su comprador potencial antes de verlo en persona. De esta manera se obtendrá un concepto global de lo que a él le interesa como persona, de sus gustos, de sus preferencias, y su personalidad. Knapp agrega a esto lo siguiente: “A veces recibimos del ambiente del hogar mensajes muy definidos relativos a personas. Podemos formarnos una idea de los habitantes de una casa incluso antes de encontrarnos con ellos, por lo que pensemos acerca de si decoran su casa para sí mismos, para otros, por conveniencia, por comodidad, etc. Podemos vernos influidos por el ambiente que produce el empapelado, por la simetría y/o orden de los objetos que se exhiben, por los cuadros de las paredes, por la calidad y costo aparente de los objetos colocados alrededor de la casa, así como por muchas otras cosas.” (Knapp, 1997: 92)

#### **4.5 Algunas consideraciones finales sobre la comunicación**

Lo expuesto hasta aquí puede resultar, para algunos, prácticamente inaplicable en el campo de las ventas. Lo importante, para los vendedores, de las funciones de la comunicación en general, es el conocimiento pleno de las mismas; esto quiere decir realmente hacer objeto de estudio todos estos elementos. Si no se estudian es imposible su aplicación. Una vez estudiados estos conceptos se los debe poner en práctica constantemente y luego el vendedor podrá manejarlos fluidamente y sin esfuerzo alguno, y, hasta jugar con los mismos. En el próximo capítulo se vincularán estos conceptos aprendidos hasta ahora al campo de las ventas.

También es importante para los vendedores desarrollar la habilidad de ser perceptivos e intuitivos acerca de la comunicación no verbal por medio de la práctica. Se han realizado estudios de aquellas personas que poseen una notable capacidad para emitir y percibir señales no verbales y Knapp las expone: "...suelen tener el siguiente perfil de personalidad: bien adaptados, democráticas y estimulantes en el trato personal, poco dogmáticos y más bien extrovertidas. Además, los buenos receptores no verbales eran considerados por los demás como más populares y sensibles desde el punto de vista interpersonal; son sensibles a conductas ajenas, pues utilizan estas señales como líneas de orientación para el control de su autopresentación". (Knapp, 1997: 328) Pero también hay ciertos indicios que quienes practican su capacidad emisora y receptora de comunicación no verbal también mejoran, simplemente hay que prestar atención. Como dice Lair Ribeiro: "La magia de la comunicación es un don inherente al ser humano. Pero para dominarlo se requiere práctica, paciencia y persistencia." (Ribeiro, 1998: 18) y además agrega: "...quien sabe comunicarse tiene poder: el poder de influir; de transformar, de sensibilizar, de conmover, de convencer, de explicar, de promover grandes debates, de dejar constancia de su presencia." (Ribeiro, 1998: 28) ¿No son estos los poderes que debe tener un vendedor?

Universidad de  
San Andrés



Universidad de  
**San Andrés**

## **Capítulo V**

### **La influencia de la comunicación en las ventas**



Universidad de  
**San Andrés**

## 5. La influencia de la comunicación en las ventas

### 5.1 Perfiles de compradores potenciales

A continuación se hará un análisis de los perfiles de compradores haciendo hincapié en el modo de comunicación que utilizan. Primeramente se seguirán los lineamientos de Roberto Serra en donde esboza cuatro tipos de compradores potenciales y sus características comunicacionales. Esta clasificación será complementada con la entrevista que se mantuvo con la consultora en psicología en donde explicó nueve tipos de compradores potenciales y, a su vez, los mismos se complementan muy bien con los expuestos por Serra. Es importante recalcar que estas tipologías las poseen todos los seres humanos, lo que se hará aquí es adjudicárselas a los compradores potenciales como para tener una idea de sus características que luego le servirán al vendedor.

Se expondrá a continuación una matriz que explica los comportamientos más relevantes que se hallan en los consumidores y las respectivas explicaciones de cada cuadrante.

HECHOS	ANALITICO	IMPULSOR
SENTIMIENTOS	APECTUOSO	EXPRESIVO
	PREGUNTA Y ESCUCHA	CONTAR

“Como se puede observar en el eje de abscisas se encuentra la forma de comunicar que tiene el cliente. En el eje de las ordenadas se halla la forma de pensar y racionalidad del cliente. El cliente **analítico** cuando compra pregunta todo acerca del producto y escucha detenidamente al vendedor. El **afectivo** pregunta mucho acerca del producto e indaga sobre cómo se va a sentir con la adquisición del mismo. Se pregunta qué le va a dar el producto aparte de su utilidad. Le presta mucha atención a la relación que va a tener con el producto. El **expresivo** es aquel comprador que habla permanentemente y no escucha. Toma decisiones muy apresuradas. El cliente **impulsor** adquiere el producto teniendo en cuenta hechos más simbólicos que reales”. (Serra, 1989: 162)

Esta matriz, a su vez, se complementará con los perfiles de compradores potenciales que explicó la psicóloga durante la entrevista; se extrajo de la misma las características más importantes de cada tipo:

- ❑ **Comprador potencial tipo 1:** Son muy rigurosos con las reglas, preguntan los mínimos detalles y son muy críticos acerca del vendedor, analiza si el vendedor es congruente y honesto, le gusta saber que ud. Tiene manuales de procedimiento y a qué acatarse, se fijan en la prolijidad del vendedor y sus accesorios. Hacen preguntas tales como: ¿De qué empresa es?, ¿esto está probado por alguien?, ¿se respetaron normas de calidad?, etc. Algunos consejos útiles para tratar con este tipo de personas son los siguientes: actuar y parecer éticos y honorables, tener la papelería y portafolio en orden.
- ❑ **Comprador potencial tipo 2:** Se preocupan por el estado personal del vendedor, quieren aportarle algo o contribuir en la forma que puedan. Hacen preguntas tales como: ¿está ud. Bien y se siente cómodo?, ¿necesita algo?, ¿si no compro en qué lo puedo ayudar?. Algunos consejos útiles para tratar con este tipo de personas son los siguientes: si ud. Es brusco o impersonal se irá a otro lado, sea amable y amistoso.
- ❑ **Comprador potencial tipo 3:** Quiere tener pruebas de que está haciendo una muy buena compra con una muy buena empresa y de buena reputación. Hacen preguntas tales como: ¿esto es eficaz?, ¿quién lo compró antes?, ¿esto es práctico?. Algunos consejos útiles para tratar con este tipo de personas son los siguientes: Muestre aviso en los diarios acerca de su empresa y comentarios de otros clientes que ya han comprado su producto.

- **Comprador potencial tipo 4:** Les gusta la buena calidad y la estética de lo que se le muestra, buscan algo especial que nadie tenga o algo muy original. Les interesa que ud. Sepa escuchar sus preocupaciones o asuntos personales. Hacen preguntas tales como: ¿de dónde surgió esto?, ¿qué tiene de original o distinto?. Algunos consejos útiles para tratar con este tipo de personas: Hacer honor a sus asuntos personales con particular cuidado y estilo, hacer ocasionalmente concesiones especiales, no tratar de cambiar su punto de vista o encasillarlos.
- **Comprador potencial tipo 5:** Quieren saber que cuentan con lo último en tecnología o información, le gustan los procedimientos simples y en lo posible baratos. Hacen preguntas tales como: ¿se cumple esto?, ¿está comprobado?. Algunos consejos útiles para tratar con estas personas: no involucrarlos en asuntos personales, no realizar entrevistas largas, darles información extra como folletos, dejarlos alguna vez sentirse importantes.
- **Comprador potencial tipo 6:** Suelen fijarse si pueden confiar en el vendedor y analizan qué puede salir mal en la venta, quieren saber que ud. es competente y que no lo quiere engañar como los demás, quiere depositar toda la responsabilidad en ud. y que se encargue de todo. Hacen preguntas tales como: ¿tiene garantías?, ¿sobre el plazo de entrega?. Algunos consejos útiles para tratar con este tipo de personas: Mantener su palabra, lograr su confianza y tomar seriamente sus quejas, mostrarse transparente en la entrevista, explicarle el cómo, porqué y cuándo hace lo que hace.
- **Comprador potencial tipo 7:** Son personas mas bien divertidas, planean todas las cosas maravillosas que podrán hacer con su producto en cuanto a diversión y entretenimiento, quieren experimentar la diversión y distensión en el trabajo, no lee los manuales y todo quiere disfrutarlo ya. Hacen preguntas vinculadas a lo que el producto les va a dar en términos de sensaciones y emociones. Algunos consejos útiles para tratar con estas personas: Necesitan ser focalizados en objetivos y necesidades, manejar los detalles, mostrarle lo último e interesante, tomarse el tiempo para usar el humor y contarle anécdotas interesantes del campo de la venta.
- **Comprador potencial tipo 8:** Quieren tener el poder de la situación y hacer todo a su manera, no les gusta perder el tiempo, no les gusta intelectualizar o saber todos los

detalles secundarios, sólo escucha lo que le interesa y, si no, no escucha; lo confrontarán para ponerlo a prueba. No hacen demasiadas preguntas sino aseveraciones intentando manipular la conversación. Algunos consejos útiles para tratar con estas personas: respetar los acuerdos, no mostrarse débil porque si no se frustrará la venta, no darle información de más que lo aburre y lo frustra.

- **Comprador potencial tipo 9:** Quiere mantener las cosas calmas, no serán directos pero rondarán en los asuntos hasta que ud. sepa lo que quieren decir, se quieren sentir bienvenidos y como parte de la familia, necesitan tiempo para tomar decisiones. No hacen preguntas directas y que pongan en aprietos al vendedor. Algunos consejos útiles para tratar con estas personas: darles el tiempo y el espacio que necesitan para tomar las decisiones, mantenerse focalizado a pesar de sus idas y vueltas.

Cabe incluir algunas salvedades con respecto a estas tipologías. La primera tiene que ver con que no todas las personas son tipos puros de esta clasificación, sino que habrá alguna de ellas que predominará por sobre las demás. Por otro lado, el tipo de comprador potencial número ocho es el más complicado de tratar para un vendedor; es por eso que el vendedor no se debe mostrar débil de carácter ante una persona así.

A continuación se expone una matriz que complementa los perfiles definidos por Serra y de Diaz Lima:

<b>Serra</b>	<b>Lima Diez</b>
<b>Analítico</b>	Comprador Potencial 1, 5, 6 y 9
<b>Impulsor</b>	Comprador Potencial 7 y 4
<b>Afectivo</b>	Comprador Potencial 2 y 3
<b>Expresivo</b>	Comprador Potencial 8



## 5.2 Los canales de comunicación del comprador potencial

El vendedor puede sensibilizar al comprador potencial utilizando aquel canal de comunicación al que está más predispuesto. Siempre hay un canal que predomina sobre los otros y se exteriorizan, de esta manera el vendedor sabrá en qué canal actuar más y con qué tipo de estrategias. Lair Ribeiro define tres tipos de canales de comunicación que tienen las personas:

1) **Visual:** Estas personas le dan importancia a las luces, los colores y la escenografía. Se atrapa su atención mediante esquemas, proyecciones de diapositivas y fotos. Es una persona que gesticula mucho y realiza a menudo cambio de posturas. Cuando mueve los ojos hacia arriba se activa el componente visual de sus pensamientos. Cuando los ojos se mueven hacia arriba y a la derecha se están creando imágenes. En cambio, cuando se mira hacia arriba y a la izquierda se activa la memoria visual; es decir, se están recordando imágenes. A este punto O' Connor y Prior agregan: "Mirar hacia abajo y a la izquierda se asocia con el diálogo interior, hablar consigo mismo". (O' Connor y Prior, 1997: 150)

Además Cudicio observa las siguientes características: "El tipo físico suele ser esbelto, delgado, con un porte de cabeza y una postura algo rígida, da la impresión de que tiende el cuello para ver mejor. El cliente visual suele hablar rápido y mira directamente a los ojos; su hablar es un poco brusco, y emplea ampliamente las posibilidades agudas de la voz. Los movimientos de este cliente suelen dirigirse hacia lo alto, parece dibujar en el espacio los objetos que describe, con palabras de referencia visual". (Cudicio, 1991: 86)

2) **Auditivo:** Estas personas le dan importancia a la manera en que se dicen las cosas y no tanto a su contenido. Perciben mucho cuando en las presentaciones que se le realizan hay cambios en el tono de la voz y énfasis en ciertas palabras claves. Estas personas activan el canal auditivo mirando hacia sus laterales. La persona cuando realiza estos movimientos de los ojos está pensando en sonidos.

Otras características que Cudicio aporta son las siguientes: "Físicamente no hay nada que lo caracterice, son más bien sus posturas las que manifiestan el empleo del modo auditivo. En efecto, este cliente cuando escucha inclina la cabeza hacia el costado en posición de hablar

por teléfono; cuando habla no siempre mira al interlocutor, a menudo cruza los brazos, asume posiciones distendidas. Pero lo más característico del cliente auditivo es la utilización de su voz, habla con facilidad, utilizando un tono melodioso, ni demasiado grave ni demasiado agudo. Su voz por lo general es expresiva y bien timbrada. Atiende a lo que dice, elige sus palabras porque en su criterio es muy importante que sean las acertadas. El cliente auditivo suele ser hablador y seduce a sus interlocutores, es muy sensible a las entonaciones de las voces ajenas, cosa que en ciertos casos puede bloquearlo”. (Cudicio, 1991: 87)

**3) Cinestésico:** Estas personas le dan importancia a los movimientos corporales y gestos faciales. Perciben mucho cuando el vendedor realiza ademanes con las manos, utiliza su rostro para definir sensaciones e invita a la participación por medio de movimientos corporales y el tacto. Estas personas activan este canal mirando hacia abajo y a la derecha.

Finalmente Cudicio dice lo siguiente acerca de estos compradores potenciales: “Físicamente tiene el tipo de la persona de buen talente, su figura es más bien redondeada, se mueve mucho pero con soltura y facilidad, sus posturas son muy distendidas. Respira lentamente, habla también lentamente utilizando un registro grave y haciendo a menudo pausas durante las cuales usted puede observar que mira hacia abajo y hacia la izquierda. El cliente cinestésico tiene sentido del contacto, lo hace sentirse a sus anchas porque le gusta sentirse en su elemento. Muy sensible a los ámbitos, es primordial manejar su aspecto afectivo, las emociones, los sentimientos y las sensaciones son el mundo en que vive”. (Cudicio, 1991: 87)

Con respecto a los canales de comunicación hay muchas maneras de determinar qué tipo utilizan las personas. Braidot propone descifrar qué tipo de canal predomina mediante el análisis de las palabras clave que utiliza el comprador potencial: “Imaginemos que nos dice: 1) No *veo* las ventajas de este departamento, 2) Me gusta *escuchar* el *canto* de los pájaros en el jardín ó 3) El aspecto *rústico* de las paredes me agrada. En cada una de estas tres expresiones de un supuesto cliente de inmobiliaria, aparecen sistemas representacionales claramente evidenciados en la elección de las palabras: *veo*, *escuchar*, *canto*, *rústico*. El primero evidentemente es visual (utiliza palabras visuales), el segundo auditivo (términos que reflejan sonidos) y el tercero cinestésico (relaciona sensaciones táctiles). Estas evidencias, junto a las que seguramente surgen del movimiento ocular, nos darán las pautas adecuadas para elegir la manera en que continuaremos la comunicación con cada cliente. Luego

estaremos en condiciones de clasificarlos según los términos que utilicen, agrupándolos en clientes preferentemente visuales, clientes preferentemente auditivos y clientes preferentemente cinetésicos”. (Braidot, 1997: 237)

Antes de terminar con este apartado acerca de los canales de la comunicación es vital recalcar que todos los aspectos mencionados se cumplen en general y pueden existir excepciones, y al igual que los perfiles de cliente anteriormente establecidos también pueden haber mezclas en una misma persona de los distintos canales. Pero siempre alguno predominará.

### **5.3 El Rapport**

Este es un concepto clave y fundamental en este trabajo de investigación. Lo expuesto hasta aquí en este capítulo fue para brindar un marco teórico para la utilización del Rapport. Se necesita conocer todo lo anteriormente descrito antes de hacer uso de este concepto fundamental de la comunicación. El Rapport será una herramienta de la comunicación que servirá a la hora de liderar una conversación e influir en el comprador potencial.

Este concepto fue adquirido en la entrevista que se le realizó a Alfredo Caramuti, y en breves líneas él explicaba el Rapport de la siguiente manera: El Rapport es una relación cercana o de simpatía hacia la otra persona. Sinónimos de Rapport son: concordancia, entendimiento, agrado, afinidad, armonía, empatía, compatibilidad y lograr sintonía con la otra persona. La utilización de este concepto durante las relaciones interpersonales tiene por objeto entablar una relación de afinidad, de entendimiento, de armonía con el receptor, antes de querer presentarle nuestras ideas y propuestas. Es por eso que el Rapport debe aplicarse entre la primera y segunda etapa del proceso de ventas. Luego, el vendedor podrá liderar la conversación.

El Rapport llevará a que el receptor se relaje, salga de su estado defensivo, entre en confianza, en cierta “complicidad” con nosotros. Este concepto involucra interesarse por el otro, preocuparse por su persona y no solamente por nuestros intereses o conveniencias. Significa tener en cuenta al otro como ser humano, con sus intereses, sus sueños, sus necesidades y sus estados de ánimo.

Este concepto incluirá todos los aspectos teóricos tocados en el capítulo anterior acerca de la comunicación y también los mencionados en el presente capítulo. Aplicando tan sólo un 30% de Rapport el vendedor puede lograr hacer sentir cómodo al otro.

#### **5.4 Utilización del Rapport**

La puesta en práctica del Rapport requiere mucha persistencia y paciencia, pero los resultados son notorios e increíbles. Si el receptor está sentado con sus piernas cruzadas, en una posición cómoda y segura sobre su silla, tocándose, a lo mejor el mentón, el bigote, la barba o lo que sea; entonces el Rapport sugiere que el vendedor debe estar en una posición similar, el mismo se sentará seguro sobre la silla y no en el borde con pánico o con apuro para concluir la charla. El vendedor cruzará sus piernas de una forma similar pero no igual a como lo hace el comprador potencial. La idea es imitar algunos movimientos corporales, pero sin que parezca una burla; de esta manera se estarán enviando mensajes inconscientes sin que el comprador potencial lo sepa, pero sí el vendedor quien desea armonizar para lograr comunicarse mejor.

Una vez logrado el Rapport con respecto a los movimientos corporales se continuará con el de la mirada, la respiración; el tono, volumen y timbre de la voz. Una vez lograda la confianza en estos puntos entonces el vendedor podrá liderar la conversación. Puede ocurrir que el comprador potencial se encuentre sentado en una posición rígida, de brazos cruzados, piernas cruzadas y gesto serio. Aquí demuestra que se encuentra en una posición cerrada. Entonces el vendedor tratará de que se relaje, se ponga en una postura física y mental más cómoda para que el mensaje llegue no como invasivo, sino como algo que se le está ofreciendo.

Otro punto importante a destacar del Rapport es que se debe hacer en todos los canales perceptivos que hemos conocidos hasta ahora: visual, auditivo y cinestésico. Para culminar la explicación de este concepto cito las palabras de O' Connor y Prior que resumen muy bien lo que esto significa: "Igualar el lenguaje corporal le resultará incómodo y parecerá falso si lo hace como una técnica para influir en clientes que no le interesan y con los que en realidad no quiere hablar. La impresión que producirá, a usted y a los demás, será de algo ficticio y

forzado. La sintonía no es una técnica de venta para “hacer” clientes; es una manera poderosa de introducirse en su mundo y llegar a conocerlos mejor”. (O’Connor y Prior, 1997: 115)

## **5.5 Diseño y elaboración del Chek List**

En este apartado se detallará cómo está conformado el Chek List. Se explicará cómo será evaluado el vendedor y bajo qué criterios. Para esquematizarlo mejor se ha decidido separar el Chek List en las etapas del proceso de ventas. En cada etapa de la venta se evaluarán ciertas funciones de la comunicación y en algunos casos estas funciones abarcarán más de una etapa e inclusive toda la entrevista, es por eso que al final del Chek List hay una parte en donde se evalúan conceptos que hacen a la totalidad de la entrevista de venta y que abarcaron todas las etapas.

**a y b) Despertar el interés sobre el tema y reconocer que existen determinadas necesidades relacionadas con el producto**

### **1) Apariencia Física**

Aquí se evaluarán todos los aspectos que se han vistos en el capítulo sobre comunicación acerca de las características físicas de la persona, en este caso del vendedor (ver pág. 34). El comprador potencial se formará una impresión del vendedor en menos de diez segundos y esas primeras impresiones se basan casi por completo en la ropa y la apariencia.

### **2) Sonrisa sincera**

Se evalúa que el vendedor sonría apenas puede divisar al comprador potencial. No debe ser una sonrisa forzada, sino el comprador potencial lo notará. Esta sonrisa abrirá los canales de la comunicación desde un principio.

### **3) Mención del nombre del comprador potencial**

Aquí se evaluará que el vendedor aprenda el nombre del comprador potencial sin preguntarlo demasiadas veces. Lo debe recordar desde que lo dice la primera vez. Luego deberá llamarlo por su nombre durante toda la entrevista. Nada suena más lindo que escuchar que otros mencionen tu nombre.

#### **4) Atención del entorno**

Antes de comenzar la entrevista el vendedor deberá analizar la cuadra y las familias que entrevistará. Se evaluará si consigue referencias, contactos útiles que le han sido proporcionados. La información obtenida aquí servirá para “ablandar” la estructura defensiva natural del comprador potencial. El vendedor podrá tener así una conversación en el inicio más relacionada con la vida cotidiana del comprador potencial. Se debe recabar la mayor información del entorno para comenzar con una entrevista hablando sobre los temas que le interesan al comprador potencial. Se tendrá en cuenta la utilización o no de frases amistosas sin adulación acerca de la información que se obtuvo del entorno; por ejemplo si el vendedor observa que el comprador potencial tiene un jardín cuidado, entonces él puede decir: “que bien que mantiene las plantas”. Esto ayudará a crear sintonía desde un principio con el comprador potencial.

#### **5) Formulación de preguntas**

Aquí se verá qué tipo de preguntas realiza el vendedor durante esta etapa. Las preguntas cerradas no son recomendables en esta etapa y si se las hace reiteradas veces van a fastidiar al comprador potencial (ver pág. 17) Se evaluará cuál es el objetivo de la pregunta abierta: si es para conocer al comprador potencial o indagar para conocer información acerca de sus necesidades. Se tendrá en cuenta la frecuencia con que se realizan las preguntas ya que un interrogatorio constante puede parecer agresivo. El tono de la voz que se utilice para hacer las preguntas será otra variable a tener en cuenta, ya que una tonalidad agresiva, áspera o demasiado fuerte genera resistencia. Se analizarán los tipos de preguntas que hagan y si son bien utilizadas, como son: Preguntas manipuladoras (tienen como fin conseguir que los clientes digan lo que el vendedor quiere que digan, por ejemplo: “Usted quiere esto, ¿no?”), Carga frontal o encuadre (precede a la pregunta una declaración muy elaborada destinada a influir en la respuesta, por ejemplo: “teniendo en cuenta el impresionante aumento de robos en las casas de esta zona, ¿qué opina usted de las alarmas antirrobo para viviendas particulares?), Polarización (se trata de una pregunta cerrada que dirige implícitamente la respuesta hacia el “sí” o el “no” y de esta manera se obliga al cliente a elegir uno de los dos polos, y a continuación se utiliza su respuesta para forzar la aceptación de una condición no expresada, Por ejemplo: ¿le importa el futuro de sus hijos?) Tampoco es aconsejable la utilización de la pregunta “¿por qué?” en una entrevista. Cuando el vendedor hace esa pregunta provoca una serie de justificaciones que ahora el cliente debe defender y eso complica la entrevista del vendedor. Además esta pregunta suele oírse como una acusación y

el comprador potencial se pondrá a la defensiva. En vez de usar esa pregunta se deberá preguntar “cómo y qué”. Estas últimas dos son un sustituto muy útil si se piensa cómo elaborar bien la pregunta.

#### **6) Dar un paso atrás cuando la puerta se abre**

Aquí se evaluará si el vendedor realiza esta acción. Es importante esta actitud ya que el vendedor está trabajando en el “territorio del comprador potencial”. Este territorio es donde se encuentra seguro el comprador potencial, es su casa. Esta acción tiene un doble objeto: brindar una demostración de respeto y hacer salir al comprador potencial de su territorio de seguridad para entrar en un terreno neutral durante algunos minutos, en donde el vendedor también se sienta seguro.

#### **7) Utilización del Rapport**

En esta etapa se debe comenzar a utilizar el concepto de Rapport. Se observará si el vendedor comienza a establecer sintonía con el cliente en esta etapa

#### **8) Atención del entorno dentro de la casa**

Esta clase de vendedores tienen prohibido hacer las entrevistas en la calle, las deben hacer dentro de las casas. Una vez que el vendedor ingreso en la casa deberá tener en cuenta la información que recoja de la misma para crear puntos de contacto con el comprador potencial (ver pág. 35) Se tendrá en cuenta si el vendedor hace buenas preguntas y comentarios acerca de los factores del entorno de la casa.

#### **9) Percepción del canal de comunicación del comprador potencial**

Se evaluará si el vendedor percibe cuál es el canal de comunicación predilecto por el comprador potencial. Si ha percibido el canal de comunicación que mejor se adapta a él, entonces se verá si utiliza la comunicación en este sentido (ver pag. 43). Por ejemplo, si el comprador potencial lleva la mirada hacia arriba (un movimiento de los ojos visual) mientras dice: “no estoy muy seguro. Necesito algo más”, entonces el vendedor deberá responder con palabras que se relacionen con lo visual: “¿qué podría *mostrarle* que le ayudara a decidirse?”. Otro ejemplo es el siguiente: cuando el comprador potencial muestre por el movimiento de sus ojos que está pensando entonces el vendedor debería dejar de hablar y dejarlo pensar tranquilo.



**c y d) Aceptar que los beneficios que surgen de las características de ese producto satisfacen las necesidades reconocidas anteriormente y Despertar y acrecentar el deseo de hacer suyo el producto**

En esta etapa se seguirán evaluando aspectos de la etapa anterior como son los puntos de evaluación números 3, 7 y 9. A estos se le agregará el siguiente:

#### **10) Elección del momento oportuno para realizar el cierre**

Aquí se evaluará si el vendedor se apresuró o se demoró para realizar el cierre de la venta. En forma de palabras o de actitud corporal el vendedor debería percibir la excitación del cliente y de esta manera manejar el momento en que comenzará a realizar el cierre.

#### **e) Tomar y ejecutar la decisión de compra**

#### **11) Tratamiento de las señales positivas de compra**

Aquí se tendrá en cuenta si el vendedor prestó atención acerca de algún comentario o gesto positivo hacia su producto y si ha sabido responder. En este punto el vendedor tiene que emitir un mensaje que refuerce la aseveración que hizo el comprador potencial, comprometiéndolo en una respuesta positiva. Los movimientos de los ojos hacia abajo y a la izquierda revelan un diálogo interior y es probable que esto indique que para el comprador potencial la decisión de comprar tiene sentido. Algunos ejemplos de señales positivas de compra son los siguientes: “un amigo mío, que compró uno pero de otro color, me dijo lo mismo que usted” o “¿no cree usted que ese color puede desentonar con la decoración de este ambiente?”. Puede ser que el comprador potencial se dirija al producto tocándolo más, con su cuerpo hacia delante y con la vista concentrada en los detalles.

#### **12) Manejo de las objeciones**

Se tendrá en cuenta si el vendedor utiliza todos los conceptos teóricos definidos en el capítulo de fundamentos de la venta acerca del trato de las objeciones. Por otro lado, se verán las principales objeciones y cómo se debería responder. Algunas objeciones comunes son las siguientes: “necesito más tiempo para tomar una decisión” (se le debe dar tiempo al cliente y programar otra cita y, a la vez preguntar ¿qué más necesita saber? o ¿en qué aspecto sigue teniendo dudas?), “no me gustan algunos aspectos del producto” (se le debe responder con



una pregunta del tipo ¿qué aspectos no le satisfacen específicamente? Y decirle que sería una lástima que una decisión de compra en términos de todo o nada dependiera de un aspecto que quizá sea modificable o negociable), “es demasiado caro” (se le debería decir: “si pudiéramos encontrar una fórmula satisfactoria para resolver la cuestión del precio, ¿compraría usted?, si el cliente dice que sí entonces se deben negociar las modalidades de pago). Estas son algunas de las objeciones más frecuentes que tienen los vendedores de libros y se evaluarán en función de lo recién aprendido.

### **13) Tratamiento de la comunicación no verbal emitida por el CP**

Se observarán los mensajes no verbales que emite el comprador potencial y se analizará si el vendedor los interpreta y cómo responde a ellos. Mencionamos algunos gestos: luego de finalizado el cierre el comprador potencial se acariciará la barbilla o el mentón en señal de estar tomando una determinación y el vendedor sería un irresponsable si comenzara a hablar en ese momento. Si el comprador potencial se hecha hacia atrás y cruza los brazos y las piernas luego de haberse acariciado el mentón está diciendo “no”, entonces el vendedor deberá volver a los principales puntos de su argumentación y reforzar las “ventas parciales”.

### **Durante todas las etapas**

### **14) Respaldo de la comunicación no verbal a la verbal.**

Se evalúa si el vendedor ha utilizado la voz para subrayar lo que quiere que el comprador potencial recuerde. Si utiliza gestos para marcar aquello que quiere que el comprador potencial recuerde.

### **15) Rapport en general**

Se evalúan todos los conceptos vistos acerca del Rapport durante toda la entrevista y no sólo en las primeras etapas.

### **16) Manejo del contacto visual**

Los movimientos de los ojos regulan la conversación. El movimiento ocular proporciona señales que indican al interlocutor cuándo será su turno para hablar. Si el comprador potencial mira mucho hacia otras partes mientras escucha es que no está de acuerdo o no le interesa lo que el vendedor está diciendo. Si mientras habla vuelve los ojos hacia otro lado, denota que

está inseguro en lo que expresa. Si mientras habla mira fijamente al interlocutor, demuestra que está seguro de lo que dice. Todos estos puntos serán objeto de evaluación y se observará cómo utiliza el contacto visual el vendedor y cómo responde a las señales visuales del comprador potencial.

### **17) ¿ Llevó las riendas de la comunicación?**

Se evaluará si el vendedor logró sus objetivos durante la entrevista (de hacer la presentación del producto induciendo a la compra) o si el comprador potencial fue quien terminó “dirigiendo” la entrevista. Los compradores potenciales tipo 8 son los que en general hacen esto.

### **18) Manejo de la alternancia de turnos**

Se evaluará si el vendedor logró un equilibrio entre ceder, solicitar y mantener el turno cuando fue necesario (Ver pág. 32)

### **19) Del espacio interpersonal**

Se evalúa si el vendedor respetó los consejos que se han dado sobre el espacio interpersonal que hay que respetar (ver pág. 35)

### **20) De la comunicación en general**

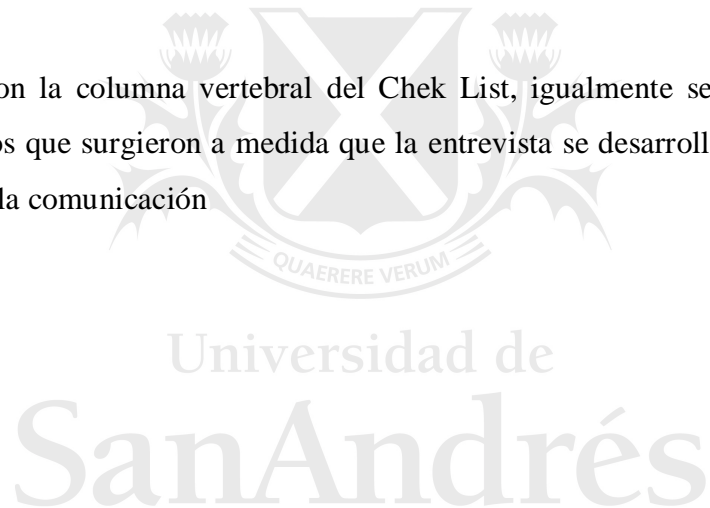
Se evalúan aquí detalles precisos acerca de la comunicación verbal y no verbal. En cuanto a la primera se tendrá en cuenta la no utilización de las palabras *pero* e *intentar*. La primera palabra descalifica la parte que la precede, por ejemplo, “dice usted que es caro, pero tenga en cuenta los beneficios que ofrece” o “ya veo que les va bien, pero puedo enseñarles que les vaya aún mejor”. La utilización de esta palabra arroja dudas sobre la primera parte de la frase y la descalifica. Esta palabra se puede sustituir de forma inteligente por “y”. La segunda palabra implica dificultad e incluso imposibilidad. La venta consiste en abrir posibilidades y no en sugerir problemas, es por eso que el vendedor nunca debe decir: “lo intentaré”. Es preferible decir abiertamente “sí”, “no” o “quizás”. En cuanto a la comunicación no verbal hay ciertos detalles a tener en cuenta: el vendedor debe tener en cuenta los gestos de aburrimiento del comprador potencial (como poner la mano abierta sobre la mejilla y sostiene pesadamente su cara con el brazo) para modificar el ímpetu de la presentación. Cuando el comprador potencial está cruzado de brazos el vendedor debe provocar un movimiento de la persona hacia una actitud más receptiva al mismo tiempo que varía un poco la argumentación,

esto se puede hacer pidiéndole que le alcance un libro, una lapicera, o algo que lo obligue a liberar los brazos.

**21)¿ Hubo bloqueos en la comunicación?**

Se evaluará si hubo bloqueos en la comunicación durante la entrevista y cómo los mismos afectaron la comunicación eficaz. Los bloqueos en comunicación no permiten el buen desarrollo de una conversación. Se producen por diversas razones: puede ser que el vocabulario que utiliza el vendedor es demasiado elevado para el comprador potencial o biceversa. De todas maneras es el vendedor quien se deberá adaptar y no el comprador potencial. Otros bloqueos se dan porque alguno de los interlocutores tiene prejuicios acerca de religiones, profesiones, razas, etc. La soberbia y subestimar a los demás son otros bloqueos que a menudo se dan en las conversaciones.

Estos 21 puntos son la columna vertebral del Chek List, igualmente se han tomado notas sobre otros aspectos que surgieron a medida que la entrevista se desarrollaba; que tienen que ver con el tema de la comunicación





Universidad de  
**San Andrés**

## **Capítulo VI**



### **Análisis del caso**

Universidad de  
**San Andrés**

## **6. Análisis del caso**

### **6.1 La empresa y los vendedores**

Asociación Casa Editora Sudamericana es una organización dedicada a la edición, distribución y venta de libros. Posee tres canales principales de distribución: Iglesias, centros de auto-ayuda y otros parecidos, y vendedores. Esta empresa tiene sede en Capital Federal, pero trabaja en todos los países de América Latina. Las ventas que realizan los vendedores representan un 35% del total en Argentina.

Esta empresa tiene entre 40 y 50 vendedores que trabajan en toda la provincia de Buenos Aires. Este número aumenta durante los meses de verano. Los vendedores ganan el 50% de todo lo que venden. El estudio de investigación se realizó en la ciudad de Junín, Pcia. De Buenos Aires, por cuatro días consecutivos en donde se acompañó a cada uno de los diez vendedores durante 2 o 3 horas a cada uno. En estas entrevistas se hacía uso del Chek List y se tomaron notas adicionales que sirvieron para realizar la evaluación de los vendedores y establecer un ranking. Este ranking fue realizado antes de saber acerca de las ventas de cada vendedor. Luego se indagó sobre las ventas de cada uno al asistente de ventas. Estos datos coincidieron con el ranking que anteriormente se había establecido acerca de los vendedores.

La venta de libros con vendedores consistía en realizar la presentación de los mismos dentro de las casas. Para poder entrar a las casas, los vendedores realizaban un pronóstico cardíaco gratuito. Este pronóstico les era útil para detectar algunas necesidades del comprador potencial y establecer un contacto amistoso que serviría para luego hacer la presentación del libro. Antes de realizar la presentación del libro mostraban láminas y fotografías que tenían que ver con las enfermedades, sus consecuencias y algunos datos alarmantes acerca de las mismas. Esta empresa no permite que los vendedores realicen la presentación en la calle, es por eso que deben buscar la forma de poder ingresar a la casa en donde la persona se siente más cómoda. La zona geográfica que cubrían dentro de la ciudad eran los barrios, prácticamente no trabajaban en calles céntricas. Los vendedores tenían una edad que rondaba entre los 18 y 30 años. La mayoría sólo tenía secundario completo. Los compradores potenciales eran de clase media, alta y baja dependiendo del barrio en que vendía cada vendedor. La mayoría eran amas de casa.

Trabajan con una colección de dos tomos que se llama “El poder medicinal de las plantas” del Dr. Reinaldo Soza. Esta colección tiene un costo de \$109. Los vendedores debían intentar venderla de contado, pero si surgían problemas de modalidad de pago entonces luego podían ofrecer un plan de cuotas (entre 2 y 3). También trabajan con otros libros más baratos que son presentados una vez que el comprador potencial se ha negado a la colección. Los mismos son: “Salud y Sabor, recetas sanas, sabrosas y fáciles” de Aldo D. Orego, “Disfrútalo” con temas teóricos sobre nutricionismo del Dr. Jorge D. Pamplona Roger, “Pasaporte para la vida” con temas de auto-ayuda del Dr. Alejandro Bullón y “Amor sin secretos, cómo lograr un matrimonio feliz” de Nancy Van Pelt. Los costos de cada uno de estos libros eran de \$29.

Para realizar la investigación no se les dijo a los vendedores qué puntos contenía el Chek List, de esa manera se evitó cualquier otro tipo de comportamientos. Los vendedores se comportaron naturalmente. El autor de este trabajo se presentaba ante los clientes como un acompañante de ventas y se presentó ante los vendedores como un estudiante que estaba investigando sobre la comunicación en general.

Cabe destacar que los vendedores tenía una experiencia en ventas que oscilaba entre los tres y seis meses. Ninguno de ellos realizó cursos exclusivos de ventas más allá de los que la compañía ofrece que duran dos o tres días, en donde más que nada se les enseña como presentar los libros y sus contenidos.

En esta investigación se pudo verificar que la hipótesis planteada se verificó para estos diez vendedores de libros.

A continuación se analizarán los resultados del Chek List haciendo un breve resumen sobre cada vendedor señalando los puntos fuertes y débiles de cada uno. Se notará que están presentados en modo de ranking en relación al buen uso que hicieron de la comunicación y el monto de ventas de los últimos dos meses. La empresa no permitió publicar los nombres de los vendedores por confidencialidad y respeto de los mismos. Por lo tanto se notará que cada vendedor está clasificado según un número que se relaciona al ranking propuesto. Es decir, el vendedor 1 será el mejor, el 2 un poco menos y así sucesivamente.

## **6.2 Resultados del Chek List**

En este apartado se presenta el resumen de las entrevistas que se observaron, teniendo en cuenta el Chek List y otras anotaciones al margen. El Chek List de cada vendedor se encuentra en el anexo A.

### **VENDEDOR 1, VENTAS: \$2234**

Este vendedor tiene 33 años y tenía una muy buena apariencia física. Cuando las puertas se abrían mostraba un rostro jovial y realmente una sonrisa sincera. Recordaba el nombre del comprador potencial sin preguntar más de una vez su nombre. En la entrevista usaba a menudo el nombre del comprador potencial. Lo único que no utilizó fue el entorno fuera de la casa, ya que en ningún momento pidió referencias o algo por el estilo. Este vendedor fue el único que hizo Rapport. Luego de ver que lo hacía muy bien se le preguntó si conocía algo respecto de esa técnica y dijo que no. Este vendedor se tomaba entre 20 y 25 minutos para crear sintonía con la otra persona, en esos momentos hablaba de cualquier tema menos de la venta. En este tiempo el vendedor intentaba venderse a sí mismo, para luego pasar al producto. El vendedor hablaba sobre temas que le interesaba a su interlocutor y mientras se adaptaba a su postura y tono de voz hacía muy buenas preguntas abiertas que permitían abrir y conocer más al comprador potencial. Se reía cuando la otra persona lo hacía y en el sillón se distendía cuando la otra persona lo hacía. Como dice O' Connor acerca del Rapport, se notó en este vendedor realmente un interés profundo por la otra persona, es por eso que pudo llegar a hacer Rapport sin siquiera saberlo. Las preguntas abiertas eran al principio para saber acerca del comprador potencial y tener tema de conversación, luego de que pasaban los 20 minutos el vendedor comenzaba a hacer preguntas abiertas detectando la necesidad en detalle del comprador potencial. Este vendedor le dio mucha importancia al entorno dentro de la casa y esa información obtenida era objeto de conversación para él. Lo que no pudo lograr este vendedor fue descifrar el canal de comunicación del comprador potencial y por lo tanto no trabajó sobre ello. El momento oportuno para realizar el cierre siempre estuvo bien. Este vendedor lleva al comprador potencial por caminos donde le gustaba transitar y llegado el momento justo apuntalaba con el cierre. El manejo de objeciones era muy bien administrado por este vendedor ya que si el problema era el dinero (todas las objeciones eran de este tipo)



ofrecía un cómodo plan de cuotas. Si esto fallaba hacía la presentación de los otros libros más baratos y siempre alguno terminaba vendiendo. Este vendedor manejaba muy bien el tema de la alternancia de turnos y pese a la larga duración de sus entrevistas siempre llevaba las riendas de la comunicación.

#### **VENDEDOR 2, VENTAS: \$2064**

Esta vendedora tiene 18 años y también tenía una buena apariencia física. Iguala en muchos aspectos al vendedor anterior, excepto que no pasaba tanto tiempo con la persona y no creaba demasiada sintonía con la misma, es decir, no hacía Rapport. Hacía preguntas abiertas para encontrar la necesidad justa y luego apuntaba a eso en las ventas parciales, mostrándole capítulos del libro que realmente le servían al comprador potencial. Seleccionaba muy bien qué capítulos presentar y cuáles no. Esta vendedora hizo caso omiso a los artefactos del entorno de la casa para buscar puntos de contacto o detectar necesidades. Con respecto al manejo de objeciones ella no hizo énfasis en algún plan de cuotas para la persona y sólo se limitó a presentar los otros libros más baratos. Cuando hacía la presentación debería haber levantado más el libro y colocarlo en forma perpendicular para que el comprador potencial tuviera un buen foco del mismo, el libro durante toda la presentación estuvo apoyado en la mesa. El respaldo de la comunicación no verbal a la verbal podría haber sido aún mejor, pese a que no estuvo tan mal. Le faltó ser más expresiva, podría haber subrayado y marcado con más énfasis algunas palabras clave con la ayuda del rostro y el tono de voz. La alternancia de turnos estuvo muy bien ya que hacía preguntas y luego pausas buscando que la compradora potencial hable porque la vendedora lo necesitaba. Luego de la pausa hacía un gesto dando a entender que le cedía el turno para hablar.

#### **VENDEDOR 3, VENTAS: \$1619,70**

Esta vendedora tiene 21 años y tenía una muy buena apariencia física. Esta vendedora no pasaba demasiado tiempo en establecer un contacto amistoso, pero era simpática desde un comienzo y muy entradora. Utilizaba el pronóstico cardíaco desde el principio y con eso detectaba las necesidades del comprador potencial. A diferencia de la vendedora anterior utilizó muy bien el entorno de la casa para buscar puntos de contacto, en este caso elogió una

empanadas que estaban sobre la mesa sin adulación. Realizaba muy buenos movimientos faciales para respaldar sus palabras. Gesticulaba muy bien y tenía un buen pronunciamiento de las palabras. Realizaba bien las ventas parciales. Su mayor falla era el manejo de las objeciones, ante la primer negativa del comprador potencial no hacía demasiado para crear alternativas y trabajar sobre ellas. Este era el gran problema de esta vendedora.

#### **VENDEDOR 4, VENTAS: \$1575**

Este vendedor tiene 22 años y tenía una buena apariencia física. La sonrisa de él era sincera. Sólo mencionó dos veces el nombre de la otra persona y la entrevista fue muy larga, debería haberlo utilizado un poco más. Realizó muy buenas preguntas abiertas y logró la confianza desde un primer momento. Por lo observado, el comprador potencial era cinestésico y auditivo y él no hizo nada al respecto, es más, trabajó sólo sobre lo visual. La elección del momento oportuno para realizar el cierre no estuvo bien, lo debería haber hecho antes porque no supo atender las señales positivas de compra que la señora le realizaba. La alternancia de turnos estuvo regular porque él debería haber solicitado más el turno. Las ventas parciales eran interrumpidas reiteradas veces por el comprador potencial y él no hizo nada al respecto. Al igual que la vendedora anterior, no manejaba bien las objeciones ya que no ofrecía otras alternativas. Podría haber utilizado un poco más su rostro, sus manos y su tono de voz para respaldar un poco más sus palabras. Este vendedor prestó atención del entorno de la casa ya que comenzó su presentación hablando sobre el cigarrillo del marido de la señora y de esta manera se vinculó con su tema.

#### **VENDEDOR 5, VENTAS: \$ 1482,50**

Este vendedor tiene 26 años y, al igual que los demás, tenía buena apariencia física y una sonrisa sincera. Podría haber mencionado más veces el nombre del comprador potencial, sólo lo hizo dos veces. Para realizar preguntas abiertas se abstuvo a utilizar el pronóstico cardíaco y nada más. Este vendedor realizó comentarios con respecto al entorno dentro de la casa, pero con un poco de adulación que pudo ser mal interpretado por el comprador potencial. Este vendedor ofreció otro material ante el rechazo del principal. Realizó un buen respaldo de la comunicación no verbal a la verbal ya que usaba gestos faciales y sus manos para marcar lo

que decía. Falló mucho en el tema de la alternancia de turnos, debería haberlo cedido un poco más. A este vendedor le faltó un poco más de sinceridad en el contacto amistoso, se puede llegar a decir que se notó una incongruencia entre la comunicación no verbal y verbal a lo largo de toda la entrevista y el comprador potencial notó esto. Fue el único que tuvo este tipo de incongruencias.

#### **VENDEDOR 6, VENTAS: \$1077,8**

Este vendedor tiene 19 años y tenía una buena apariencia física, sonrisa sincera y mencionaba varias veces el nombre del comprador potencial. Realizó algunas preguntas abiertas que abrieron la conversación. No prestó atención al entorno dentro de la casa. El momento para realizar el cierre no fue el ideal, debería haberlo hecho antes ya que en el momento en que lo hizo el comprador potencial estaba muy desconcentrado. Cuando la primera objeción fue el dinero no hizo nada para contrarrestarla y ni siquiera presentó otro material más barato. Era muy poco expresivo y le faltaba hacer uso de gestos faciales y movimientos de manos para marcar algunas palabras clave. El tono de voz que utilizaba era extremadamente monótono y debería haber hablado más fuerte. Había palabras o frases que las repetía demasiadas veces.

#### **VENDEDOR 7, VENTAS: \$1010**

Esta vendedora tiene 52 años, en los primeros tres puntos del Chek List es igual a todos los demás. Sólo se basó en el pronóstico cardíaco para formular preguntas. Dedicó algunos minutos a prestar atención al entorno dentro de la casa y hablar sobre ello. Esta vendedora no realizó bien las ventas parciales ya que hablaba demasiado rápido y sin pausas. No dejaba hablar a la otra persona. El tono de voz era más parecido a un vendedor ambulante que a otra cosa. Lo que estuvo bien fue que ponía cara de dolor cuando hablaba sobre las enfermedades. No pudo manejar las objeciones muy bien ya que ante la excusa del precio no hizo absolutamente nada al respecto. No supo prestar atención a la comunicación no verbal del comprador potencial en la etapa de cierre, la señora se agarró el pelo de una manera peculiar y se fue para atrás al mismo tiempo que cruzaba los brazos, también su mirada decía que no quería saber nada. Ante todo este escenario la vendedora no hizo nada al respecto.

### **VENDEDOR 8, VENTAS: \$814**

Este vendedor tiene 19 años y tuvo una sonrisa sincera, pero falló en no mencionar nunca el nombre del comprador potencial. Tampoco utilizó los artefactos del entorno de la casa para alguna conversación. Tenía un buen manejo de los tipos de preguntas que se evaluaban, es decir, en varias ocasiones utilizó preguntas manipuladoras, de polarización, etc. El momento en que realizó el cierre estuvo bien porque supo atender a la comunicación no verbal de la señora ya que tocaba el libro y lo miraba con deseo. Al igual que el vendedor 6, a este vendedor le faltó ser más expresivo y hacer uso de los movimientos corporales y manejo del tono de voz para mejorar su presentación. Esta es la falla más grande que se encontró en este vendedor.

### **VENDEDOR 9, VENTAS: \$580**

Este vendedor tiene 19 años, la apariencia física era buena, pero tiene mucho que mejorar en cuanto a ser más simpático y crear una sonrisa en su rostro en el primer saludo. No mencionó en ninguna ocasión el nombre del comprador potencial, es más, ni siquiera se lo preguntó. No prestó atención al entorno dentro de la casa. Las preguntas que realizaba realmente no apuntaban a detectar la necesidad del cliente ni a crear un clima propicio para la entrevista. Tenía un muy mal manejo del contacto visual, prácticamente no miraba al comprador potencial. El tono de voz era extremadamente monótono y carecía de gestos para respaldar lo que decía verbalmente. Las ventas parciales que realizaba no tenía nada que ver con las necesidades del comprador potencial, es decir, perdía el tiempo. En las objeciones prácticamente no las supo tratar, no creo alternativa alguna.

### **VENDEDOR 10, VENTAS: \$ 510, 4**

Este vendedor tiene 21 años y tiene mucho que mejorar en cuanto a su apariencia. Los zapatos sin lustrar y bastante despeinado. Hablaba muy serio durante toda la entrevista, pese a que el comprador potencial mostraba sonrisas y otro entusiasmo. Nunca mencionó el nombre del comprador potencial. Las preguntas que realizaba eran cerradas y las abiertas que hacía las obtenía del pronóstico cardíaco. Este vendedor no podía llevar las riendas de la comunicación,

sino que era manipulado por el comprador potencial. Debía solicitar más el turno y no lo hacía. El cierre no lo marcó él, sino el comprador potencial. Las objeciones no eran tratadas por este vendedor. Al igual que el anterior le faltaba ser mucho más expresivo y su tono de voz era extremadamente monótono.

### **6.3 Consideraciones generales de los vendedores**

Como se ha podido notar, solamente se analizó una entrevista. Esto es así porque se acompañó a los vendedores durante tres entrevistas y se eligió para colocar aquí la más representativa de cada uno.

La mayoría de los vendedores no prestó atención a los factores del entorno fuera de la casa, todo lo que hace a referencias y temas explicados en el punto 4 del Chek List. También la mayoría de ellos respetó dar un paso atrás cuando la puerta se abría. Ninguno de ellos conocía lo que es la técnica del Rapport, pero se observó que el vendedor 1 sin conocerla la utilizó, fue el único quien lo hizo. Otro tema que los vendedores no conocían era cómo descifrar el canal de comunicación del comprador potencial y luego hablarle en su lenguaje; es por eso que ninguno notó esto, ni siquiera el vendedor 1. Aquellos vendedores que mejor se desenvolvían durante la entrevista eran los que utilizaban todo lo referido a la comunicación no verbal para reforzar sus palabras. También le daban importancia a todo lo que tiene que ver con el uso de la voz, como son las pausas y cambios en el tono de la voz y otras cualidades que se vieron durante la entrevista. El espacio interpersonal fue manejado muy bien por todos ellos y no se observaron bloqueos en los canales de la comunicación en ninguna entrevista.



Universidad de  
**San Andrés**

## **Capítulo VII**



### **Conclusiones**

Universidad de  
**San Andrés**

## 7. Conclusión

La comunicación en las ventas será un tema que se estudiará cada vez más. La PNL fue pionera en este tema, pero todavía hay mucho por ser escudriñado. Este trabajo de investigación puede alentar a otros a estudiar estos temas y ser la bisagra entre a lo que a comunicación se refiere por un lado y ventas por el otro. Ha quedado claro que para estos diez vendedores, el buen uso que hacen de la comunicación repercute en un aumento de sus ventas. Esta investigación sólo es el comienzo de otras. El Chek List que se ha diseñado es de aplicación general y se lo puede utilizar para analizar cualquier entrevista de venta. En el anexo se puede encontrar el modelo tipo de este Chek List.

Los vendedores deberían saber que el éxito de la venta está determinado por cuánto han desarrollado su inteligencia interpersonal. La misma se adquiere estudiando todos estos conceptos de la comunicación y poniéndolos en práctica en cada entrevista. A algunos les puede parecer utópico todo lo visto hasta aquí en cuanto a su utilización y practicidad, pero hay claros ejemplos de vendedores muy profesionales que sí aplican todos estos elementos de la comunicación.

Hay algo que no se ha tocado en esta trabajo y es todo lo que se refiere a los estados mentales de los vendedores. Cuando un vendedor está frustrado porque ha visitado cinco o más clientes y no ha concretado ninguna venta entonces su estado de ánimo decae y esto repercute en todas las entrevistas siguientes. Para poder sobrellevar esto Braidot dice: “traiga al presente éxitos del pasado. El éxito llama al éxito. Pero traer del pasado un pensamiento de éxito, implica provocar un estado mental congruente con este éxito recordado. Al incorporar un estado mental positivo y de éxito, adoptamos comportamientos acordes con ello, lo que a su vez retroalimenta pensamientos y estados mentales en tal sentido”. (Braidot, 1997: 125). Estas son algunas sugerencias que se les da a los vendedores cuando el desánimo los sobrepase.

Los consultores en ventas deberían dedicar más tiempo en sus cursos al tema de la comunicación en todos sus sentidos. Hoy en día La Comunicación representa tan sólo el 15% de los temas que se brindan en un curso común de ventas. Este porcentaje debería aumentar para aquellas consultoras que quieran formar vendedores para el siglo XXI. En el anexo se



muestran los temas que se tocan en un curso de ventas de la consultora Caramuti y Asociados S.A.

Los objetivos que se han propuesto en la metodología se han cumplido: Se pudo observar que los vendedores de libros utilizaron las funciones de la comunicación que se plantearon en este trabajo, incluso algunos sin conocerlas, como fue el caso del vendedor 1 que utilizó Rapport sin saber que era. También a quedado claro que aquellos que hacían uso de las funciones de la comunicación se veían recompensados por un aumento en sus ventas. Por otro lado, queda claro que hay mucho por mejorar en cuanto a comunicación se refiere para estos tipos de vendedores y seguramente para el resto en general, y este trabajo ha logrado proveer herramientas para los mismos. Seguramente hay muchos conceptos que se pueden extraer de esta tesis y ser aplicados en el campo de las ventas.

Siguiendo la línea del cumplimiento de objetivos, se ha verificado que estos conceptos de la comunicación que se han explicado aquí se encuentran en los cursos sobre ventas, pero son una parte pequeña de los mismos. Esto se irá revirtiendo poco a poco en el transcurso de los años ya que se demandarán vendedores con una muy buena formación en comunicación.

Otro objetivo que se ha cumplido fue el de evaluar la forma de comunicación que tienen los diferentes tipos de clientes que existen. Saber esto será muy útil para los vendedores que quieran participar activamente del siglo XXI.

Se espera que desde ahora en más los cursos de ventas y los vendedores no se preocupen en colocar el énfasis en “cerrar la venta”, *sino en abrir una relación.*

## 8. Bibliografía

- Braidot N. “Comunicación relacional en ventas”, Fundación OSDE, Bs. As. 1997
  - Cudicio Catherine. “Cómo vender mejor con la PNL”, Granica, Bs. As. 1991.
  - Gordon T., Zaiss C. “Cómo concretar ventas eficaces”, Granica, Bs. As. 1995
  - Heller E. Martín. “La venta profesional”, Macchi, Bs. As. 1993.
  - Knapp L. Mark. “La Comunicación no Verbal, el Cuerpo y el Entorno”, Paidós, México 1997.
  - O’Connor J., Prior R. “La venta con PNL”, Urano, Barcelona. 1997
  - Ribeiro L. “La magia de la comunicación”, Urano, Barcelona. 1998
  - Serra R., Hermida J. “Desafío Empresario”, Macchi, Bs. As. 1989.
  - Shakespeare W. “Otelo”, Losada, Bs. As. 1998
  - Watzlawick P., Beavin Bavelas J., Jackson D. “Teoría de la Comunicación Humana”, Herder, Barcelona 1989.
- Entrevistas con informantes claves:
- a) Caramuti Alfredo, Socio de Caramuti y Asociados S.A
  - b) Heller Martín, Socio de Heller Consulting
  - c) Lima Diez, Consultora en Psicología
  - d) Teixeira Eduardo, Jefe de Ventas de A.C.E.S

## ANEXO A

### **Chek List (vendedor 1)**

<b>Puntos de evaluación</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Bueno</b>	<b>Malo</b>
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP	X			
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport	X			
8) Atención del entorno dentro de la casa	X		X	
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X			
11) Tratamiento de las señales positivas de compra	X		X	
12) Manejo de las objeciones	X		X	
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP	X		X	
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V	X		X	
15) Rapport en general	X		X	
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X		X	
18) Manejo de la alternancia de turnos	X		X	
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X		X	
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

## Chek List (vendedor 2)

Puntos de evaluación	Sí	No	Bueno	Malo
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP	X			
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa		X		
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X			
11) Tratamiento de las señales positivas de compra	X		X	
12) Manejo de las objeciones	X		X	
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP	X		X	
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V	X			X
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X		X	
18) Manejo de la alternancia de turnos	X		X	
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X		X	
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés

### Chek List (vendedor 3)

Puntos de evaluación	Sí	No	Bueno	Malo
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP	X			
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa	X		X	
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X			
11) Tratamiento de las señales positivas de compra	X		X	
12) Manejo de las objeciones		X		
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP	X		X	
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V	X		X	
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X		X	
18) Manejo de la alternancia de turnos	X		X	
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X		X	
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés

### Chek List (vendedor 4)

<b>Puntos de evaluación</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Bueno</b>	<b>Malo</b>
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP	X			X
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa	X		X	
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre		X		
11) Tratamiento de las señales positivas de compra		X		
12) Manejo de las objeciones		X		
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP		X		
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V		X		
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?		X		
18) Manejo de la alternancia de turnos		X		
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X		X	
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés

### Chek List (vendedor 5)

Puntos de evaluación	Sí	No	Bueno	Malo
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP	X			X
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa	X			X
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X			
11) Tratamiento de las señales positivas de compra	X			
12) Manejo de las objeciones	X		X	
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP		X		
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V		X		
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X			
18) Manejo de la alternancia de turnos	X		X	
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X		X	
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés

### Chek List (vendedor 6)

<b>Puntos de evaluación</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Bueno</b>	<b>Malo</b>
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP	X		X	
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa		X		
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre		X		
11) Tratamiento de las señales positivas de compra		X		
12) Manejo de las objeciones		X		
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP		X		
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V		X		
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X			
18) Manejo de la alternancia de turnos	X		X	
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X			X
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés



### Chek List (vendedor 7)

Puntos de evaluación	Sí	No	Bueno	Malo
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP	X		X	
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa		X		
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X			
11) Tratamiento de las señales positivas de compra		X		
12) Manejo de las objeciones		X		
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP		X		
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V	X			
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X			
18) Manejo de la alternancia de turnos		X		
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X			X
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés

### Chek List (vendedor 8)

Puntos de evaluación	Sí	No	Bueno	Malo
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera	X			
3) Mención del nombre del CP		X		
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X		X	
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa		X		
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X		X	
11) Tratamiento de las señales positivas de compra		X		
12) Manejo de las objeciones	X		X	
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP	X		X	
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V		X		
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X		X	
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X			
18) Manejo de la alternancia de turnos		X		
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X			X
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés

### Chek List (vendedor 9)

<b>Puntos de evaluación</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Bueno</b>	<b>Malo</b>
1) Apariencia física	X			
2) Sonrisa sincera		X		
3) Mención del nombre del CP		X		
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X			X
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa		X		
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X		X	
11) Tratamiento de las señales positivas de compra		X		
12) Manejo de las objeciones		X		
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP	X		X	
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V		X		
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X			X
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?	X			
18) Manejo de la alternancia de turnos		X		
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X			X
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

San Andrés

### Chek List (vendedor 10)

<b>Puntos de evaluación</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Bueno</b>	<b>Malo</b>
1) Apariencia física	X			X
2) Sonrisa sincera		X		
3) Mención del nombre del CP		X		
4) Atención del entorno		X		
5) Formulación de preguntas	X			X
6) Dar un paso atrás al abrir puerta	X			
7) Utilización del Rapport		X		
8) Atención del entorno dentro de la casa		X		
9) Percepción del canal de comunicación del CP		X		
10) Elección del momento para hacer cierre	X			X
11) Tratamiento de las señales positivas de compra		X		
12) Manejo de las objeciones		X		
13) Tratamiento de la CNV emitida por el CP		X		
<b>Generales</b>				
14) Respaldo de la CNV a la V		X		
15) Rapport en general		X		
16) Manejo del contacto visual	X			X
17) ¿Llevó las riendas de la comunicación?		X		
18) Manejo de la alternancia de turnos		X		
19) Del espacio interpersonal	X		X	
20) De la comunicación en general	X			X
21) ¿Hubo bloqueos en la comunicación?		X		

## **Programa de un curso tipo de ventas**

**Objetivos:** Conocer y comprender los conceptos fundamentales acerca de la entrevista de ventas, los clientes y la situación actual y futura de los mercados hipercompetitivos y turbulentos.

**Orientado a:** vendedores, promotores, jefes o supervisores de ventas, entre otros.

### **Contenidos:**

- Entorno nacional, regional e internacional turbulento e hipercompetitivo.
- El servicio al cliente
- ¿Qué es un servicio de calidad?
- ¿Qué esperan los clientes?
- Tipologías de vendedores
- La venta ayer, hoy y en el futuro
- La venta profesional
- La comunicación en ventas
- La entrevista de ventas
- Importancia de la primera impresión
- Indagación de necesidades
- Tipos de preguntas para indagar
- Presentación del producto. Características y beneficios
- Manejo de objeciones y dudas
- Dudas y objeciones más frecuentes y sus respuestas
- Uso de la empatía
- Señales de compra
- Tácticas para el cierre ventas
- Tipos de cierre
- Obtención de referidos
- Mantenimiento de la satisfacción al cliente
- Elementos de marketing y estrategia comercial
- Role playing filmados



Universidad de  
**San Andrés**