



PROGRAMA DE  
DESARROLLO  
COMERCIAL  
PARA TECNÓLOGOS

# MANUAL DE TÉCNICAS COMERCIALES





PROGRAMA DE  
DESARROLLO  
COMERCIAL  
PARA TECNÓLOGOS

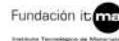
# MANUAL DE TÉCNICAS COMERCIALES

Esta publicación es una iniciativa de la Escuela de Desarrollo Comercial para Tecnólogos proyecto liderado por el Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias y la Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y que ha contado con la colaboración de:



BUSINESS&MARKETINGSCHOOL  
ESIC

Patrocinadores de la Escuela de Desarrollo Comercial para Tecnólogos:





# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Diseño y maquetación: Impact 5

Impresión: Gráficas Summa

Dep. Legal: AS/xxxx/08

---

## Prólogo

<b>1. El concepto de la venta de productos tecnológicos</b>	<b>08</b>	<b>5. Tratamiento de objeciones</b>	<b>64</b>
		5.1. Tipos de objeciones	65
		5.2. Las posibles causas de las objeciones	65
		5.3. Tratamiento de las objeciones más comunes	66
<b>2. Concepto de cliente</b>	<b>16</b>	<b>6. Técnicas de cierre</b>	<b>70</b>
2.1. Tipología de clientes según su comportamiento	19	6.1. Tipologías de cierre	71
2.2. Tipología de clientes según sus móviles de compra	23	6.2. Preguntas a utilizar en función de su tipología	73
2.3. Figuras que afectan al cliente	27	<b>7. El proceso de la actividad comercial</b>	<b>76</b>
2.4. Segmentación de clientes	29	7.1. Organización de la cartera de clientes	78
2.5. El proceso de fidelización	32	7.1.1. Planificación de clientes	78
2.5.1. Conocimiento exhaustivo del cliente	32	7.1.2. Clasificación de clientes	79
2.5.2. El proceso comercial a llevar a cabo con el cliente	36	7.2. Preparación de las zonas comerciales	79
2.5.3. El valor que tiene el cliente para la empresa	37	7.2.1. Realización del plan de visitas	80
2.5.3.1. El análisis ABC	38	7.2.2. Concertación de visitas	81
2.5.4. Las herramientas de gestión que disponemos para tomar decisiones sobre el cliente	43	7.3. Preparación de la visita comercial	81
2.5.4.1.- El plan de fidelización	45	7.3.1. Estudio de la ficha de cliente	81
		7.3.2. Planteamiento de objetivos de venta al cliente	82
<b>3. Concepto de comunicación</b>	<b>48</b>	7.3.3. Preparación de la entrevista	83
3.1. El proceso de la comunicación	49	7.4. Realización de la visita comercial	84
3.2. Los principios de la comunicación	52	7.4.1. Presentación al cliente	84
3.3. La escucha activa	53	7.4.2. Determinación de necesidades	87
3.4. El lenguaje verbal y no verbal	54	7.4.3. Argumentación	90
		7.4.4. Tratamiento de objeciones	92
<b>4. Técnicas de preguntas</b>	<b>58</b>	7.4.5. Cierre	94
4.1. Tipología de preguntas	59	7.4.6. Despedida	96
4.2. Preguntas a utilizar en función de su tipología	62	7.5. Análisis de la visita comercial	96

---



# PRÓLOGO

---

Con la elaboración de este **manual**, hemos intentado crear una **guía práctica y comprensible** de los principales conceptos que todo profesional del ámbito tecnológico debe tener en cuenta cuando se ejercita una **actividad comercial**.

Como podrá comprobar con su lectura, el manual dispone de una parte teórica, donde se define cada uno de los conceptos que intervienen en la actividad comercial y de una importante parte práctica, donde el lector deberá reflexionar sobre cada uno de los conceptos expuestos, de acuerdo con su experiencia previa o con los conocimientos adquiridos derivados de su lectura y del Programa de Desarrollo Comercial.

El manual está diseñado con el objeto de que el lector realice una lectura activa y aplicada sobre él. Le hará reflexionar, pensar, analizar, discutir y sobre todo, le podrá dar pautas de cómo aplicar las ideas reflejadas en él, en su empresa o actividad diaria, dentro del área comercial.

Es un manual, no un libro. Es una guía de trabajo en el área comercial, donde hemos intentando desarrollar las diferentes técnicas comerciales a poner en práctica en el trabajo cotidiano comercial.

**AHORA TODO DEPENDE DE USTED**



**1**

# **EL CONCEPTO DE LA VENTA DE PRODUCTOS TECNOLÓGICOS**

---

La primera pregunta que nos podemos plantear en el comienzo de este manual, es **¿qué es esto de la venta?, ¿qué es vender?**

Analicemos el concepto detenidamente:



**Proceso por el cual hay que satisfacer las necesidades del cliente a cambio de un beneficio para la empresa y el vendedor.**

La actividad comercial y la venta, responden a un **proceso** totalmente definido, en el que el vendedor debe **conocer e identificar** cada una de las etapas de que consta y saber actuar y **argumentar** en cada una de ellas. Para ello, no sólo debe poseer determinadas **habilidades sociales y de comunicación**, sino que debe poseer determinados **conocimientos** de las necesidades que desea satisfacer de sus clientes y por encima de todo conocer a sus **clientes**.

**Satisfacer** implica **negociar** con el cliente y consecuentemente el objetivo final de esa negociación es la **fidelización** del mismo hacia nuestra marca, producto/servicio o empresa.

**Necesidades** implica el **conocimiento** no sólo de **nuestros productos/servicios**, sino también de los **productos/servicios de la competencia** y del **propio cliente**.

**Cliente** implica **identificar** sus **motivaciones de compra** y sus **hábitos de compra**, en otras palabras, responder a las preguntas de **¿por qué compra el cliente?, ¿cuándo compra?** y **¿dónde compra?**

**Beneficio** implica **rentabilidad** pero no sólo para el cliente, sino también para la propia empresa y para el vendedor.

Para la **empresa**, la venta implica su **permanencia en el mercado**, ya que, por lo general, la **principal fuente de ingresos de cualquier compañía son sus clientes**.

Para el **vendedor**, implica ganar dinero.

Este proceso, no difiere si lo que vendemos es un producto o servicio, puesto que lo que debemos hacer, es gestionar el servicio como un producto, con el objetivo de buscar el **máximo beneficio** para el cliente... **¿Y esto qué significa?** Pues significa que todo servicio, debe ser desarrollado, producido, entregado, comercializado y garantizado como si fuera un producto. Y es ahí donde el tecnólogo debe comenzar a reflexionar, independientemente de si va a comercializar un producto o un servicio.

La principal diferencia entre un producto y un servicio es el **concepto de tangibilidad**. Generalmente aceptamos que los bienes y productos son tangibles, puesto que tienen un diseño, una composición, un envase, un embalaje, en definitiva, los podemos tocar y palpar, pero sin embargo no nos damos cuenta que tienen un gran componente de intangibilidad, como pueda ser el plazo de entrega, la atención al cliente en la compra, el servicio de asistencia técnica, o el servicio postventa, factores del producto **intangibles** que en la mayoría de los casos nos

ayudan a retener o a perder a nuestro cliente.

Evidentemente la principal característica de los servicios es su **intangibilidad**, lo que origina que la labor comercial sea más intensa, puesto que debemos convencer al cliente sobre un "objeto" que no puede ver, palpar o probar. Esta es la tarea que el tecnólogo o técnico comercial debe desarrollar en su actividad comercial. **¿Cómo?** Convenciendo a su cliente a través del conocimiento de su producto/servicio y de sus habilidades comerciales y sociales, con el objetivo final de generar **confianza** en el mismo. Confianza que se verá recompensada en la compra del producto/servicio.

Las relaciones entre comprador-vendedor en el desarrollo de una venta tecnológica, en el caso de que sea un servicio, debe estar basada en las relaciones humanas y en la definición racional del servicio integral que ofertamos, es decir, definir perfectamente lo que es nuestro **servicio esencial, de apoyo y diferenciador**.

Entendemos por **servicio esencial** la razón de ser de nuestro negocio o actividad (ejemplo una empresa desarrolladora de software). Por **servicio de apoyo**, como un servicio auxiliar que es utilizado para incrementar el valor añadido o mostrar una ventaja competitiva con respecto a nuestros competidores (por ejemplo: servicio on line 24 horas en la asistencia al software). Mientras

que un **servicio diferenciador** sería aquel que facilita el uso de un servicio principal. (Por ejemplo: facilitar el hardware que mejor se adapte al software desarrollado).

Responda a cada una de las preguntas que le realizamos en los check-list adjuntos, con el objeto de reflexionar sobre el concepto de venta.

 <b>PROCESO</b>	
Reflexión	Respuesta
<p><b>Defina brevemente su proceso actual de ventas y las diferentes etapas en las que está dividido.</b></p> <p><b>¿Responde a sus expectativas? ¿Responde al concepto teórico definido?</b></p>	



## SATISFACER

### Reflexión

### Respuesta

¿Los productos/servicios que usted comercializa satisfacen realmente las necesidades de sus clientes?

¿Negocia con sus clientes o le imponen sus condiciones?

¿Cuántos clientes fieles tiene en su cartera de clientes?

¿Conoce el beneficio principal que el cliente busca con la adquisición de sus productos/servicios?

¿Dispone de información del cliente sobre la imagen de su producto/servicio, marca o empresa?

¿Conoce cuál es la ventaja diferencial de su producto/servicio para el cliente?



## NECESIDADES



### Reflexión

### Respuesta

¿Dispone usted de un profundo conocimiento de los productos/servicios que comercializa?

¿Y de los de la competencia?

¿Tiene desarrollado un argumento de ventas con las ventajas que ofrecen sus productos/servicios con respecto a la competencia?



**NECESIDADES**


Reflexión	Respuesta
¿Conoce los puntos débiles de sus productos/servicios con respecto a los de la competencia?	
¿El conocimiento que tienen los clientes sobre sus productos/servicios es correcto? ¿Qué saben de ellos? ¿En qué están soportados?	
¿Conoce el posicionamiento que tienen sus clientes sobre los productos/servicios que comercializa? ¿Cuál es ese posicionamiento?	
¿Por qué tiene ese posicionamiento en sus clientes? ¿En qué atributos está basado?	
¿Qué marcas de la competencia conoce su cliente que son sustitutivas de la suya?	
¿Conoce el posicionamiento que tienen las marcas de la competencia en su cliente? ¿Cuál es ese posicionamiento?	
¿Dispone de información de cómo están resolviendo actualmente sus clientes sus necesidades de compra? y ¿con quién?	
¿Conoce cómo han evolucionado las necesidades de sus clientes? ¿y el por qué?	
¿Conoce el nivel de satisfacción e insatisfacción de sus clientes? ¿Y el por qué?	

→ **NECESIDADES**

**Reflexión**

**Respuesta**

¿Tiene identificado el proceso de compra de sus clientes?

¿Y las figuras que le afectan en su decisión de compra?

**CLIENTE**

**Reflexión**

**Respuesta**

¿Conoce los hábitos de compra y consumo de sus clientes?

¿Cuáles son los motivos de compra de sus clientes hacia la adquisición de sus productos/servicios?

¿Y las motivaciones de compra para adquirir los productos/servicios de la competencia?

¿Conoce cuáles son los frenos y objeciones que argumentan sus clientes para no adquirir sus productos/servicios?

¿Esos frenos están basados en argumentos racionales o emocionales?

¿Qué tipo de información dispone de sus clientes? ¿Es práctica para que el proceso de la venta tenga éxito?

**1. Realizar continuamente el siguiente proceso de reflexión:**

- ¿Quién es mi cliente?
- ¿Por qué es mi cliente?
- ¿Qué necesidades tiene?
- ¿Por qué tiene esas necesidades?
- ¿Cómo las están satisfaciendo en la actualidad?
- ¿Cuándo las satisface?
- ¿Dónde las satisface?
- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por satisfacerlas?

La venta es un proceso continuo de reflexión y de relación con el cliente.

El objetivo final de la venta es buscar el máximo beneficio para el cliente y para la empresa.



**2**

## **CONCEPTO DE CLIENTE**

Antes de definir el concepto teórico de lo que es un **cliente**, le pedimos que haga la siguiente reflexión:

Reflexión	Respuesta
¿Qué es para usted un cliente?	

Desde un punto de vista teórico un cliente es:

**Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa, con el objeto de realizar un pedido o compra de un determinado producto o servicio.**



Estaremos de acuerdo que el denominador común tanto del cliente como del profesional que se lo vende, es que ambos son **personas**.

Y las personas, tienen en común una **cabeza** y un **corazón**, los cuales les hacen comportarse de una forma **emocional** o **racional** (ver figura 1).

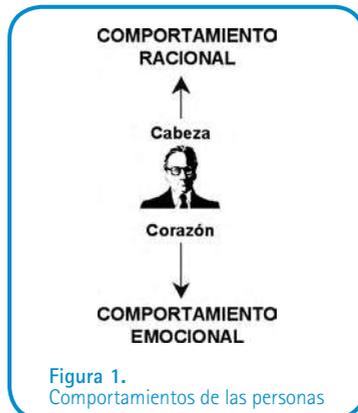


Figura 1. Comportamientos de las personas

Analicemos estos conceptos:

La **cabeza** y el **corazón** de las personas están determinados por:

- Su forma de vida.
- Realidad social en la que viven.
- Rol que desempeña en la sociedad.
- La cultura que dispone.
- La propia sociedad.

La combinación de estos factores hacen que las personas **impulsadas** por sus **necesidades personales o profesionales**, **interpreten** la información que emiten las diferen-

tes empresas que compiten en los mercados sobre las ventajas de sus productos/servicios o marcas, creándose las personas una imagen de las mismas y **posicionándolas** en su mente, **provocándoles** una serie de actitudes, de simpatía, rechazo o neutras hacia el producto/servicio o marca, que **desembocan** en un **comportamiento**, que no es otro que la **compra de un determinado producto/servicio o marca**, de una forma **racional o impulsiva**.

Y las siguientes reflexiones que le proponemos son:

Reflexión	Respuesta
<p>¿Qué cree usted que buscan las personas en un producto/servicio, marcas o empresa, cuando se mueven con un comportamiento de compra racional?</p>	
<p>¿Qué cree usted que buscan las personas en un producto/servicio, marcas o empresa, cuando se mueven con un comportamiento de compra impulsivo?</p>	

La experiencia comercial nos dicta, que las personas que tienen un comportamiento racional buscan en un producto/servicio, marca o empresa:

- Ventajas directas
- Ventajas indirectas
- Utilidad
- Rendimiento/Económico
- Beneficio del producto

- Deseo
- Confort
- Vanidad
- Imitación
- Afecto
- Seguridad
- Reconocimiento
- Novedad

Mientras que cuando las personas disponen de un comportamiento impulsivo, buscan en la adquisición del producto/servicio, marca o relación con la empresa:

Convirtiéndose las personas por medio de este comportamiento, en el **cliente** de una determinada marca, producto/servicio o empresa.

## 2.1 TIPOLOGÍA DE CLIENTES SEGÚN SU COMPORTAMIENTO

Reflexión	Respuesta
¿Cree usted que todos los clientes son iguales?	
¿Todas las personas son iguales?	

Evidentemente todas las personas no son iguales y como consecuencia de ello, todos los clientes no son iguales. Si realizamos una tipología de los clientes, éstos se pueden agrupar tal como se describe en la **figura 2**:



Figura 2.  
Tipología de clientes

Los principales rasgos de su carácter son los que detallamos a continuación:

Tipo de cliente	Rasgos de su carácter que le definen 
<b>Dubitativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inseguro y tímido.</li> <li>- Se siente incomodo.</li> <li>- No se decide.</li> <li>- Sentimiento de inferioridad.</li> <li>- Aunque no se entere de nada dice sí.</li> </ul>
<b>Polémico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siente placer por la discusión.</li> <li>- Siempre tiene razón.</li> <li>- Desconfiado.</li> <li>- Quiere ser el primero.</li> <li>- Agresivo.</li> </ul>
<b>Apresurado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siempre tiene prisa.</li> <li>- Todo el mundo es ineficaz.</li> <li>- Él es imprescindible.</li> <li>- Se da importancia.</li> <li>- Espera soluciones mágicas.</li> <li>- Puede perder el control.</li> </ul>

→ Tipo de cliente	Rasgos de su carácter que le definen
Reservado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introverso.</li> <li>- Habla poco.</li> <li>- Dificultad de relación.</li> <li>- Se puede sentir acosado.</li> </ul>
Afable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simpático, incluso pegajoso.</li> <li>- Parlanchín.</li> <li>- Aparenta seguridad y superioridad.</li> <li>- Reclama mucha atención.</li> <li>- No tiene prisa.</li> </ul>
Meticuloso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concreto y conciso.</li> <li>- Cortante y brusco.</li> <li>- Pide atención eficaz y rápida.</li> <li>- Sabe lo que quiere.</li> </ul>
Arrogante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orgullosa (con alta autoestima).</li> <li>- Se cree superior.</li> <li>- Impositiva.</li> <li>- Sabelotodo.</li> <li>- Displaciente.</li> <li>- Despreciativa.</li> </ul>

Reflexión	Respuesta 
<p>¿Qué es lo que busca por término general un cliente dubitativo cuando adquiere un producto/servicio o una marca? ¿En qué debemos basar nuestra argumentación?</p>	
<p>¿Qué es lo que busca por término general un cliente polémico cuando adquiere un producto/servicio o una marca? ¿En qué debemos basar nuestra argumentación?</p>	

→ Reflexión	Respuesta
<p>¿Qué es lo que busca por término general un cliente apresurado cuando adquiere un producto/servicio o una marca? ¿En qué debemos basar nuestra argumentación?</p>	
<p>¿Qué es lo que busca por término general un cliente reservado cuando adquiere un producto/servicio o una marca? ¿En qué debemos basar nuestra argumentación?</p>	
<p>¿Qué es lo que busca por término general un cliente afable cuando adquiere un producto/servicio o una marca? ¿En qué debemos basar nuestra argumentación?</p>	
<p>¿Qué es lo que busca por término general un cliente meticuloso cuando adquiere un producto/servicio o una marca? ¿En qué debemos basar nuestra argumentación?</p>	
<p>¿Qué es lo que busca por término general un cliente arrogante cuando adquiere un producto/servicio o una marca? ¿En qué debemos basar nuestra argumentación?</p>	

## 2.2 TIPOLOGÍA DE CLIENTES SEGÚN SUS MÓVILES DE COMPRA

Es lo que se entiende en Marketing con la regla nemotécnica **MICASO**.

Existe otra tipología de clientes en función de sus móviles de compra. Es decir, los móviles de compra responden a la pregunta de ¿por qué compran los clientes? Y los clientes compran por:

Cada uno de ellos se diferencia por un comportamiento diferente como persona y como cliente, dando lugar a la tipología que mostramos en el cuadro adjunto.

- Moda
- Interés
- Comodidad
- Afecto
- Seguridad
- Orgullo

Tipo de cliente	Rasgos como persona	Rasgos como cliente →
<b>Moda/Novedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le interesa las ideas, la imaginación y las teorías. Estudios a largo plazo de estrategias.</li> <li>- Innovador y entusiasta. Le gusta que se fijen en él, necesita el apoyo y la aprobación de los demás, sobre todo las alabanzas cuando tiene éxito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compra por impulso y se interesa por todo lo nuevo.</li> <li>- Da sugerencias válidas para la mayoría de los productos/servicios.</li> </ul>
<b>Interés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es directo y algo brusco, sabe bien lo que quiere.</li> <li>- Es persona de acción, le interesa el control y los resultados, habla de totales y beneficios.</li> <li>- Competitivo y ganador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tiene relación con sus proveedores.</li> <li>- Actúa en base a sus habilidades y conocimientos, no es fácil de convencer, pero cuando se le convence es fiel a su decisión, es muy exigente para los productos que va a comprar.</li> </ul>

→ Tipo de cliente	Rasgos como persona	Rasgos como cliente
Comodidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buen tipo, por lo general descuidado en el vestir, buen contacto, jovial.</li> <li>- Transmite confianza y suele ser leal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fácil de llevar, suele crear buen ambiente, lo que permite un buen seguimiento del producto/servicio contando con su colaboración.</li> </ul>
Afecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discreto y sencillo incluso en su forma de vestir, le gusta hacer favores.</li> <li>- Crea buen ambiente y hace amistades.</li> <li>- Está orientado hacia la gente y necesita la aprobación de los demás. Suele tratar a los demás con delicadeza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suele ser fiel y no presenta grandes problemas.</li> <li>- Le gustan las visitas y suele hablar en ellas de sus cosas (extrovertido).</li> </ul>
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tranquilo y preciso. No muy destacado ni de apariencia ni en su forma de vestir.</li> <li>- Evita las discusiones.</li> <li>- Le gusta las caras conocidas y de confianza, suele ser algo aburrido, distante y muy precavido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesita tiempo para pensar antes de tomar una decisión.</li> <li>- Adicto a ciertos proveedores, lo que le conduce a veces a adquirir no lo mejor del mercado.</li> </ul>
Orgullo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Busca aprecio, exteriormente demasiado elegante para su estilo de vida.</li> <li>- Le gusta dar consejos y favores siempre que sus ideas destaquen.</li> <li>- Es orgulloso, no acepta ni las críticas y nunca admitirá que se ha equivocado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es versátil y rencoroso, con mala fe.</li> <li>- Siempre dispuesto a lanzar innovaciones escasamente racionalizadas.</li> <li>- Sensible a los halagos.</li> </ul>

Con ellos se utilizarán las técnicas que a continuación se reflejan:

Tipo de cliente	Rasgos como de su carácter que le definen
Moda/Novedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar el color en los medios visuales.</li> <li>- Resaltar aspectos innovadores.</li> <li>- Referirse a planes a largo plazo.</li> <li>- Utilizar palabras como: nuevo, diferente, ingenioso, imaginativo, etc.</li> </ul>
Interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer beneficios económicos.</li> <li>- Argumentos pro y contras.</li> <li>- Aspectos de productividad y resultados.</li> <li>- Mensajes al ego.</li> <li>- Empezar por el resumen.</li> </ul>
Comodidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hable de problemas.</li> <li>- Plantee soluciones sencillas.</li> <li>- Mostrarse abierto.</li> <li>- Ser comunicativo.</li> </ul>
Afecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sonría.</li> <li>- Pregunte por su familia, vacaciones...</li> <li>- Utilice siempre su nombre.</li> <li>- Ofrezca referencias.</li> <li>- Tenga paciencia.</li> <li>- Utilice palabras útiles como: humano, socialmente, equipo, responsable, satisfactorio, seguridad, amigos, etc.</li> </ul>
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrezca una amplia información.</li> <li>- Presente su propuesta lógica y ordenadamente.</li> <li>- Respalde todas las afirmaciones con pruebas.</li> <li>- Prepare bien la entrevista.</li> <li>- Muestre convicción en su argumentación.</li> <li>- Demuestre conocimiento de su competencia.</li> </ul>
Orgullo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demuestre lo importante que él es para usted.</li> <li>- Hágale cumplidos, regalos y atenciones.</li> <li>- Felicítele por sus ideas, etc.</li> <li>- Déjele expresarse tranquilamente sin interrumpirlo.</li> <li>- Demuestre gran atención a su exposición de argumentos.</li> </ul>

Reflexión	Respuesta
<p>Identifique a sus clientes cuyo móvil de compra sea la moda /novedad.</p>	<p>- - - - -</p>
<p>Identifique a sus clientes cuyo móvil de compra sea el interés.</p>	<p>- - - - -</p>
<p>Identifique a sus clientes cuyo móvil de compra sea la comodidad.</p>	<p>- - - - -</p>
<p>Identifique a sus clientes cuyo móvil de compra sea el afecto.</p>	<p>- - - - -</p>
<p>Identifique a sus clientes cuyo móvil de compra sea la seguridad.</p>	<p>- - - - -</p>
<p>Identifique a sus clientes cuyo móvil de compra sea el orgullo.</p>	<p>- - - - -</p>

## 2.3 FIGURAS QUE AFECTAN AL CLIENTE

Al estar inmersos en una sociedad de consumo, los clientes no están aislados, sino que a su alrededor existen una serie de figuras que pueden afectar en su decisión de compra o móvil de compra.

### ¿Y quiénes son estas figuras?

Las figuras que afectan al cliente son:

- **Competidores:** la competencia indudablemente afecta a la decisión de compra del cliente. La característica principal, por lo general, de los mercados en los que competimos, es un exceso de oferta que provoca que el cliente tenga el poder de decidir quiénes van a ser sus proveedores, lo que origina que debamos estar pendientes en todo momento de conocer cuales son los movimientos que hace nuestra competencia con respecto al cliente, en los criterios de plazo de entrega, precio y calidad de los productos/servicios principalmente.
- **Jefe de compras:** debemos conocer si nuestro cliente dispone

de esta figura en su estructura y si es así, identificarla y conocer el poder de decisión del mismo a la hora de efectuar las compras.

- **Encargado de tienda:** por lo general, en el sector del comercio existe la figura del encargado de tienda. Nuestra misión será conocer el papel que desempeña dentro de la tienda, ya que en muchas ocasiones es la persona que prescribe al dueño de la tienda las compras que hay que realizar para mantenerla abastecida.
- **Dueño de tienda:** debemos conocer cual es el papel que juega dentro de su tienda. Si ejerce el papel de decisor de las compras, o por el contrario sus funciones o tareas se circunscriben única y exclusivamente a ser un aportador de capital para su funcionamiento.
- **Vendedor de tienda:** nuestro objetivo con esta figura será conocer cuál es su opinión sobre nuestro producto y sobre los de la competencia. Debemos ser conscientes que esta figura es el



## 2.4 SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

Partamos del concepto teórico:

La segmentación consiste en **subdividir un mercado en grupos homogéneos en base a uno o varios criterios mediante la utilización de procedimientos estadísticos, con el objeto de identificar para cada segmento la estrategia de marketing más adecuada para la satisfacción de sus necesidades y de los objetivos comerciales de la empresa.**



Como ya comentábamos en apartados anteriores, todos los clientes no son iguales ni todos los consumidores, por lo que sus necesidades difieren sustancialmente y por lo tanto sus criterios de compra y/o usos del producto/servicio también son distintos.

El concepto de segmentación es relativamente nuevo, y trata de encontrar soluciones al problema planteado

de la heterogeneidad de los mercados, dividiendo el mismo en diferentes grupos homogéneos en función de unos criterios previamente establecidos por la empresa.

**¿Cuáles son esos criterios?** Dependerán de cada una de las empresas, pero los más utilizados normalmente son los que se recogen a continuación.

Criterio	Conceptos	Segmentos →
1. Antigüedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes de menos de 1 año.</li> <li>- Clientes entre 1 y 3 años.</li> <li>- Clientes de más de 3 años.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A1</li> <li>- A2</li> <li>- A3</li> </ul>

→ Criterio	Conceptos	Segmentos
2. Facturación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entre <math>x \in e</math> y <math>y \in</math> anuales.</li> <li>- Entre <math>y+1 \in</math> y <math>z \in</math> anuales.</li> <li>- Más de <math>z+1 \in</math> anuales.</li> <li>- Esta segmentación también se puede realizar por unidades de producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- F1</li> <li>- F2</li> <li>- F3</li> </ul>
3. Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes con un margen bruto entre el <math>x\%</math> y el <math>y\%</math>.</li> <li>- Clientes con un margen bruto entre el <math>y+1\%</math> y el <math>z\%</math>.</li> <li>- Clientes con un margen bruto entre el <math>z+1\%</math> y el <math>v\%</math>.</li> <li>- Clientes con un margen bruto superior al <math>v+1\%</math>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- R1</li> <li>- R2</li> <li>- R3</li> <li>- R4</li> </ul>
4. Frecuencia de compra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habitual.</li> <li>- Esporádico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FC1</li> <li>- FC2</li> </ul>
5. Productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Línea de producto A.</li> <li>- Línea de producto B.</li> <li>- Línea de pronto C.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- P1</li> <li>- P2</li> <li>- P3</li> </ul>

Pero, ¿qué utilidad tiene la segmentación?

- Disponer de un mayor conocimiento del mercado donde desarrolla la empresa su actividad.
- Reorientar la oferta de la empresa a aquellos segmentos de mercado o clientes, que les sean más rentables o que respondan más activamente a la misma.
- Optimizar la gestión de la empresa, dotando de recursos a aquellos segmentos que sean más rentables.
- Facilitar la introducción de nuevos productos y usos de los ya existentes por el conocimiento que se dispone de cada uno de los subsegmentos.
- Priorizar recursos en función del tamaño de los segmentos.

- Ayuda en la identificación de las oportunidades que ofrece el entorno.

- Mejorar la atención al cliente ya que los productos y servicios han sido diseñados en base a sus criterios de compra o consumo.

### Y, ¿cómo pongo en marcha un proceso de segmentación?

Pues siguiendo el siguiente proceso:

1. Definir el mercado en función de un producto, marca o modelo específico.

2. Analizar las características de los clientes o consumidores reales y/o potenciales.

3. Identificar los criterios de segmentación.

4. Definir y describir los segmentos de mercado. Hay que tener en cuenta que cada segmento de mercado debe estar formado por un conjunto de clientes o consumidores homogéneo, cuantificable, identificable y accesible a la información.

5. Evaluar los segmentos de mercado con el objeto de conocer su rentabilidad.

6. Elección de los segmentos.

7. Elegir un posicionamiento y definir la estrategia de marketing para cada segmento.

## ○ SEGMENTACIÓN

### Reflexión

**Defina brevemente la segmentación de su cartera de clientes.**

**¿Responde a sus expectativas? ¿Responde al concepto teórico definido?**

### Respuesta

## 2.5 EL PROCESO DE FIDELIZACIÓN

El proceso de fidelización de los clientes es un proceso operativo que comienza con:



Cada uno de los 4 subprocesos reflejados en la figura anterior dan lugar a una operativa diferente, cuyo objetivo final es conseguir hacer socio al cliente de nuestra empresa a través del diseño de un **Plan de fidelización**.

**¿Y cómo lo conseguimos?** Pues desarrollando cada una de las 4 etapas.

### 2.5.1. Conocimiento exhaustivo del cliente

¿Cómo consigo tener un conocimiento exhaustivo de mi cliente?

Para disponer de un conocimiento de su cliente, la principal herramienta de que disponemos es la **pregunta**. A continuación mostramos un check-list de preguntas a responder con el objeto de obtener información sobre nuestros clientes que nos hagan conocer e identificar cómo es el mismo.

## Checklist conocimiento del cliente



¿Qué	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beneficio busca el cliente con la adquisición de mi producto/servicio?</li> <li>- Factores de marketing influyen en su compra?</li> <li>- Motivaciones de compra tiene?</li> <li>- Nivel de conocimientos dispone de mi producto/servicio, empresa o marca?</li> <li>- Posicionamiento percibe de mi producto/servicio, empresa o marca?</li> <li>- Riesgos percibe el cliente?</li> <li>- Espera de mi producto?</li> <li>- Productos de la competencia esta utilizando actualmente?</li> <li>- Necesidades tiene mi cliente?</li> <li>- Usos le está dando a mi producto/servicio?</li> </ul>
¿Por qué? ¿Para qué	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios se ha enterado de la existencia de nuestro producto/servicio?</li> <li>- Medios se ha enterado de la existencia de los productos/servicios de la competencia?</li> <li>- Tiene ese posicionamiento sobre mi producto/servicio, empresa o marca?</li> <li>- Percibe riesgos el cliente con mi producto/servicio, empresa o marca?</li> <li>- Está utilizando los productos/servicios de la competencia?</li> <li>- Tiene esas necesidades?</li> <li>- Compra nuestro producto/servicio?</li> </ul>
¿Cómo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Está satisfaciendo actualmente sus necesidades el cliente?</li> <li>- Han evolucionado estas necesidades?</li> </ul>
¿Cuándo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compran?</li> <li>- Devuelven, anulan o repiten?</li> <li>- Se toma la decisión de compra?</li> </ul>
¿Dónde	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compran?</li> <li>- Se toma la decisión de compra?</li> <li>- Buscan información sobre los productos/servicios?</li> </ul>

→ Checklist conocimiento del cliente

¿Cuánto

- Compran?
- Devuelven, anulan o repiten?
- Están dispuestos a pagar por mi producto/servicio?

¿Quién

- Están dispuestos a pagar por satisfacer sus necesidades?
- Compra?
- Son las figuras que afectan al comprador?

¿Tiene usted respuesta a todas y cada una de las preguntas que le planteamos en el check-list adjunto para su cliente?

Le planteamos a través de la siguiente reflexión que conozca a su cliente, de acuerdo con el check-list.



Reflexión: conozca a su cliente



Segmento de cliente

Preguntas

Respuestas

¿Qué

- Beneficio busca el cliente con la adquisición de mi producto/servicio?
- Factores de marketing influyen en su compra?
- Motivaciones de compra tiene?
- Nivel de conocimientos dispone de mi producto/servicio, empresa o marca?
- Posicionamiento percibe de mi producto/servicio, empresa o marca?
- Riesgos percibe el cliente?

 Reflexión: conozca a su cliente
 

Segmento de cliente	Preguntas	Respuestas
	<p>¿Qué</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espera de mi producto?</li> <li>- Productos/servicios de la competencia esta utilizando actualmente?</li> <li>- Necesidades tiene mi cliente?</li> <li>- Usos le está dando a mi producto/servicio?</li> </ul>
	<p>¿Por qué, para qué</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios se ha enterado de la existencia de nuestro producto/servicio?</li> <li>- Medios se ha enterado de la existencia de los productos/servicios de la competencia?</li> <li>- Tiene ese posicionamiento sobre mi producto/servicio, empresa o marca?</li> <li>- Percibe riesgos el cliente con mi producto/servicio, empresa o marca?</li> <li>- Está utilizando los productos/servicio de la competencia?</li> <li>- Tiene esas necesidades?</li> <li>- Compra nuestro producto/servicio?</li> </ul>
	<p>¿Cómo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Está satisfaciendo actualmente sus necesidades el cliente?</li> <li>- Han evolucionado estas necesidades?</li> </ul>

→ **Reflexión: conozca a su cliente**

Segmento de cliente	Preguntas	Respuestas
¿Cuándo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compran?</li> <li>- Devuelven, anulan o repiten?</li> <li>- Se toma la decisión de compra?</li> </ul>	
¿Dónde	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compran?</li> <li>- Se toma la decisión de compra?</li> <li>- Buscan información sobre los productos?</li> </ul>	
¿Cuánto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compran?</li> <li>- Devuelven, anulan o repiten?</li> <li>- Están dispuestos a pagar por mi producto/servicio?</li> <li>- Están dispuestos a pagar por satisfacer sus necesidades?</li> </ul>	
¿Quién	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compra?</li> <li>- Son las figuras que afectan al comprador?</li> </ul>	

**2.5.2. El proceso comercial a llevar a cabo con el cliente**

Tan importante como conocer el cliente al que vamos a comercializar nuestros productos/servicios, es conocer

el proceso comercial que debemos llevar con él. En este manual hemos desarrollado cómo debe llevarse a cabo el proceso de la actividad comercial. Véase capítulo 7.

### 2.5.3. El valor que tiene el cliente para la empresa

Al igual que hemos repetido en capítulos anteriores, todos las personas no son lo mismo, por consiguiente todos los clientes no tienen el mismo valor para la empresa.

Reflexión	Respuesta
¿Todos los clientes de su empresa son iguales para usted?	
¿Todos los clientes de su cartera tienen el mismo valor para usted?	

**Valor real del cliente=**  
**Ingresos del cliente—(Costes de adquisición+coste operacional)**

**Donde:**

**Coste adquisición= publicidad+marketing directo+costes comerciales+descuentos**

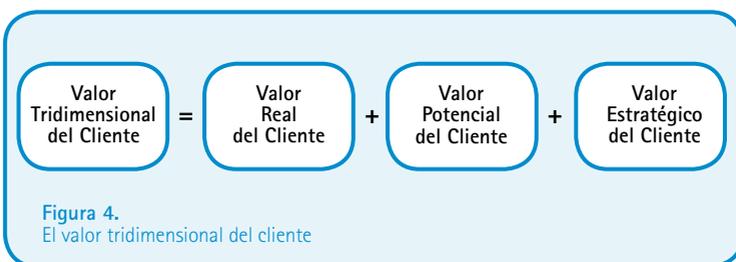
**Coste operacional= costes fijos+variables de implantación del producto o servicio +costes de fidelización.**



Luego entonces los clientes se diferencian de forma notoria en el valor que representan para la empresa en términos monetarios, y la forma más simple para valorarlos es a través del análisis ABC, donde se tienen en cuenta únicamente como criterio de valoración el volumen de compra del mismo, debido a la dificultad en la implementación

de la fórmula arriba mencionada en la mayoría de las empresas.

Sin embargo, es peligroso utilizar únicamente como criterio de valoración de la cartera de clientes, el análisis ABC, puesto que el cliente como tal, no sólo posee un único valor monetario sino que el cliente se valora por:



Donde, como podemos comprobar el valor de un cliente es la suma del valor real del cliente, el cual podemos medir en términos monetarios, más su valor potencial, es decir el futuro que nos espera con ese cliente, más su valor estratégico dentro de los objetivos de imagen de la compañía.

### 2.5.3.1. El análisis ABC

El análisis ABC es una herramienta de trabajo consistente en "segmentar" nuestra cartera de clientes con el único criterio del volumen de compras de los mismos, en función de la regla 20 x 80, en tres grandes grupos:

**La clase A:** (primer grupo), incluye un número reducido de clientes,

15-20% de clientes, pero que, sin embargo, son los más importantes respecto al volumen de ingresos (70-80%).

**La clase B:** (segundo grupo), incluye los clientes de importancia media con respecto a la variable analizada, comprendiendo entre el 30-40% de los clientes.

**La clase C:** (grupo tercero), incluye clientes no incluidos en los grupos anteriores y que generalmente son de menos importancia, englobando entre el 50-70% del total de clientes.

Para realizar la clasificación, debemos seguir el procedimiento que se detalla a continuación:

1. Ordene los clientes de mayor a menor volumen de facturación.

2. Calcule los porcentajes sobre el total de clientes y sobre el total de ventas.

3. Calcule los porcentajes acumulados de clientes y ventas.

4. Represente gráficamente el % acumulado de las ventas en eje de ordenadas (y) y en el de abscisas el acumulado de los clientes (x).

Resultando un gráfico de este tipo:

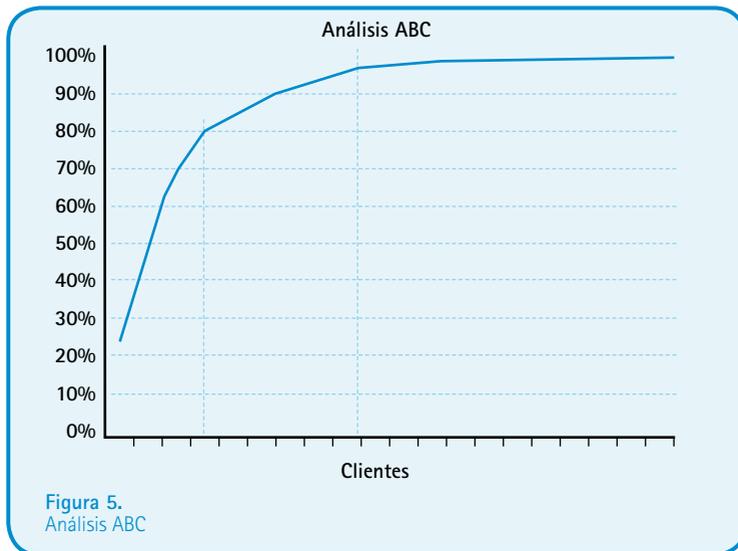


Figura 5.  
Análisis ABC

Lo anteriormente expuesto fue descrito por primera vez por el italiano Vilfredo Pareto, y define que el 20% de los clientes proporcionan el 80% de los ingresos (tipo A) y viceversa, el 80% de los clientes restantes contribuyen con el 20% de los ingresos originados (tipos B y C).





→ Cliente	Ventas	% Ventas	% Clientes	% Acum. Ventas	% Acum Clientes
Xxxxxxxxxxxx,S.A.	820.018 €	4,41 %	5,00 %	84,56 %	25,00 %
Gggggggggggggggg,S.L.	738.235 €	3,97 %	5,00 %	88,53 %	30,00 %
Rrrrrrrrrrrrrrrrrr,S.A.	595.847 €	3,21 %	5,00 %	91,74 %	35,00 %
Jjjjjjjjjjjjjjjjjj,S.L.	425.512 €	2,29 %	5,00 %	94,03 %	40,00 %
Dddddddddddddddd,S.A.	317.452 €	1,71 %	5,00 %	95,73 %	45,00 %
Kkkkkkkkkkkkkkkk,S.A.	212.547 €	1,14 %	5,00 %	96,88 %	50,00 %
Cccccccccc,S.L.	102.154 €	0,55 %	5,00 %	97,43 %	55,00 %
Qqqqqqqqqqqqqqqq,S.L.	95.002 €	0,51 %	5,00 %	97,94 %	60,00 %
Hhhhhhhhh,S.A.	89.857 €	0,48 %	5,00 %	98,42 %	65,00 %
lllllllll,S.L.	73.258 €	0,39 %	5,00 %	98,82 %	70,00 %
Eeeeeeeeeeee,S.A.	65.984 €	0,36 %	5,00 %	99,17 %	75,00 %
Pppppppppppppppp,S.A.L.	57.684 €	0,31 %	5,00 %	99,48 %	80,00 %
Oooooooooooooo,C.B.	35.895 €	0,19 %	5,00 %	99,67 %	85,00 %
Zzzzzzzzzz,S.A.	28.564 €	0,15 %	5,00 %	99,83 %	90,00 %
Ttttttttt,C.B.	25.349 €	0,14 %	5,00 %	99,96 %	95,00 %
Ffffff,S.L.	6.542 €	0,04 %	5,00 %	100,00 %	100,00 %
Total General	18.586.692 €	100 %	100 %		

Con estos datos se puede elaborar el correspondiente gráfico.

 **Reflexión:** Realice el análisis ABC de su cartera de clientes de acuerdo con la metodología descrita

#### 2.5.4. Las herramientas de gestión que disponemos para tomar decisiones sobre el cliente

Una vez que conocemos a nuestro cliente, realizamos el proceso comercial de una forma eficaz y eficiente, y analizamos el valor que el cliente tiene para nuestra empresa, la siguiente etapa a

realizar es dotarnos o diseñarnos un sistema de gestión de clientes que nos permita tomar decisiones sobre el mismo de la forma más racional posible.

**Y, esto de un sistema de gestión de clientes, ¿qué es?**

**Es un sistema que nos debe permitir gestionar la actividad de ventas de forma totalmente diferenciada para cada uno de los segmentos en que se ha dividido el parque de clientes atendiendo a dos criterios básicos:**

- El comportamiento de compras hacia nuestra empresa.
- Rentabilidad de los segmentos.

**Requisitos para ponerlo en marcha:**

- Disponer de información objetiva de los segmentos.
- Marcar unos objetivos estratégicos a partir de la información de los segmentos que permitan señalar cual es el norte de la gestión cotidiana.



Y las necesidades para ponerlo en funcionamiento son:

- Debe ser apoyado por la gerencia.
- Debe nombrarse una persona responsable de la puesta en marcha.

Además de disponer de información sobre:

- Cada uno de los segmentos en los que esta dividida la cartera de clientes a través de la realización de matrices de clientela.

- Código de segmento de cada uno de los clientes de la cartera.
- Las ventas de los clientes en el tiempo en unidades físicas y monetarias y por productos.
- Las ventas de los productos en el tiempo en unidades físicas y monetarias y por clientes.
- El margen bruto de cada uno de los productos que comercializa la empresa.
- Vender más productos/referencias a un mismo cliente.
- Vender más cantidad, mayor frecuencia a un mismo cliente.
- Recuperar clientes perdidos y decadentes.
- Buscar nuevos clientes.
- Vender a precios más caros.
- Vender productos con mayor margen bruto.

Con el objeto de diseñar estrategias con el objetivo de:



### Reflexión: analice su sistema de gestión de clientes

#### Pregunta

#### Respuesta

¿Qué tipo de información le suministra su actual sistema?

¿La información que le suministra le permite tomar decisiones coherentes con su principal fuente de ingresos que es su cliente?

¿La información de que dispone es objetiva y fiable?

¿Dispone de información de márgenes sobre sus productos?

¿Dispone de información de segmentos de clientes?

¿Dispone de información sobre clientes inactivos, eliminados o decadentes?

### 2.5.4.1. El plan de fidelización

#### ¿Qué es un plan de fidelización?

Son programas que tienen como objetivo retener al cliente evitando que deje de comprarnos para pasar a adquirir las marcas o productos/servicios de un competidor.

#### ¿Por qué son necesarios?

Para que el cliente se de cuenta de que somos la mejor opción para él. Hemos de fidelizarle dándole motivos y cosas concretas.

#### ¿Cómo fidelizamos a los clientes?

Buscando elementos novedosos como:

- Una recompensa.
- Un reconocimiento.
- Una ilusión.
- El ser "socio" de la empresa.
- Una exclusividad.
- Una comodidad.
- Una garantía.

#### ¿Cuándo se puede poner en marcha?

Cuando la empresa sea consciente de sus implicaciones y compromisos con

su mercado. Hay que darse cuenta de que una vez iniciado el programa ha de seguirse para siempre, es un paso irreversible.

#### ¿Cuánto es necesario invertir?

Depende de los requerimientos internos para gestionar el programa y de su desarrollo.

#### ¿Quién puede poner en marcha un plan de fidelización?

Sólo se puede implementar en aquellas empresas que estén orientadas al cliente, sean ágiles y flexibles.

#### ¿Qué características debe tener el plan?

- No debe ceñirse únicamente a una simple promoción.
- Debe ser creativo.
- Debe aportar algo al cliente/ consumidor al que va dirigido.
- Debe ser diferenciativo. Hay que tener en cuenta que la puesta en práctica de un plan de fideliza-

ción es una ventaja competitiva para la empresa.

- Debe estar muy estructurado y fácil de controlar.

- Debe dar respuesta inmediata a las expectativas que surjan entre los clientes a los que va dirigido.



1. Disponer siempre de información objetiva y actualizada de sus clientes.

2. Conocer a la perfección quienes son los protagonistas y artistas secundarios que actúan sobre su cliente. Conocer las figuras que afectan a su cliente. Reflexione sobre los datos que le ofrecemos a continuación: El 70% de las compras que hace el cliente por primera vez son por recomendación de otras personas. El 30% de los clientes nuevos vienen por recomendación de nuestros clientes actuales.

3. Conocer a la perfección cuales son los segmentos que constituyen nuestro mercado y adecuar la estrategia de marketing más adecuada a las necesidades de cada uno de ellos.

4. No olvide jamás que los clientes ante todo son seres humanos. Practique el marketing relacional con ellos.

5. Fidelice a sus clientes. Reflexione sobre la siguiente estadística: Es 7 veces más fácil vender a un cliente actual que a uno potencial.

6. Controle periódicamente el nivel de satisfacción de sus clientes. Analice la siguiente información: Un cliente satisfecho se lo dice a 3 y uno insatisfecho a 11. El 4% de clientes insatisfechos lo dicen. El otro 96% simplemente no vuelven y hablan mal de nosotros.

7. Tenga siempre presente que el cliente es la principal fuente de ingresos de cualquier empresa.

8. No cree problemas al cliente, soluciónelos.



**3**

## **CONCEPTO DE COMUNICACIÓN**

La comunicación es la herramienta básica que utilizamos los seres humanos para comunicarnos y entendernos.

Si la tenemos que definir desde un punto de vista teórico:

- **Acción y efecto de comunicar o comunicarse.**
- **Trato, correspondencia entre dos o más personas.**
- **Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.**



### 3.1. EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación entre los seres humanos es un proceso que se ajusta a la figura que le mostramos a continuación.

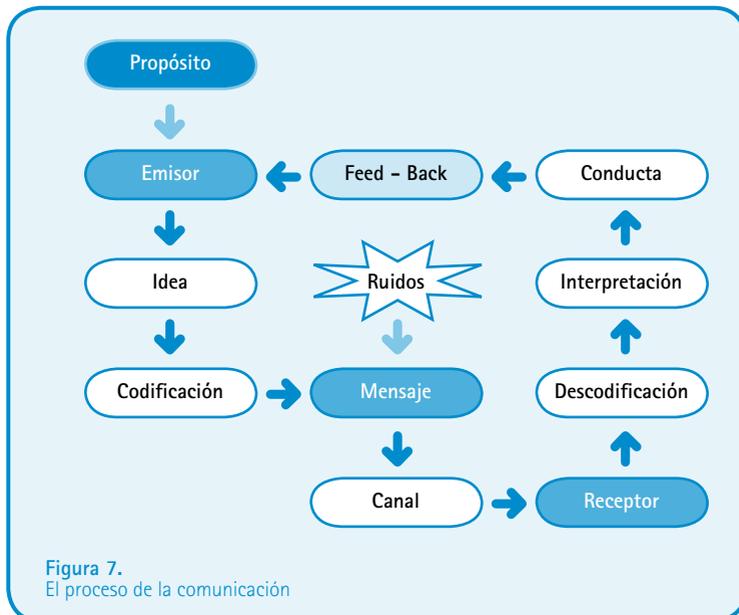


Figura 7.  
El proceso de la comunicación

Si adecuamos el proceso anterior a la comunicación comercial, debemos comprender que toda entrevista comercial debe tener un **propósito**, que en nuestro caso es la venta de nuestro producto/servicio. Este propósito se cumple, cuando somos capaces de generar una **idea**, clara y concreta de lo que queremos transmitir a nuestro **receptor**, que en nuestro caso es el **cliente**. Estas ideas concretas y precisas apoyadas por los argumentos que disponemos de nuestros productos/servicios, hacen que emitamos un **mensaje comercial** a través de un **canal**, que puede ser escrito u oral, con el objeto de que nuestro **cliente** reciba información veraz y realista de nuestros productos o servicios.

Esta información es **decodificada** por nuestro **cliente** e **interpretada** en función del entorno en el que se mueva la conversación comercial, así como, por las habilidades de comunicación que estamos poniendo en práctica, tales como la voz, la entonación, el lenguaje verbal y el lenguaje no verbal, promoviendo una **conducta** en el mismo hacia la compra o rechazo de nuestro producto/servicio.

Esta conducta del **cliente**, está impulsada por sus necesidades y por sus motivaciones personales, lo que le produce una percepción de la empresa, del producto/servicio o del vendedor que puede ser real o irreal, en función de los argumentos y de las habilidades de comunicación que estemos utilizando a lo largo de la entrevista, provocándole una reacción afectiva, de duda o de rechazo, que le produce en su mapa mental la creación de una imagen o impresión sobre las cosas, generando con ello su **conducta** a tener a lo largo de la entrevista comercial.

Por ello, debemos estar totalmente pendientes del feed-back que el **cliente** nos está comunicando constantemente a lo largo de la actividad comercial Pero, **¿qué es esto del feed-back?**

El feed-back es la información de retorno que nos envía nuestro cliente, en relación a lo que nosotros le estamos argumentando. Nos sirve para saber cómo se ha entendido nuestro **mensaje** y hasta qué punto lo que ha entendido el cliente es lo que nosotros queríamos comunicarle.

El feed-back no tiene por qué ser verbal. Nuestros clientes también nos dan información de retorno, mediante gestos u expresiones. Debemos estar atentos a los gestos del cliente, puesto que todos sabemos si una persona se entera de lo que le estamos comentando por las caras o gestos que pone, sin necesidad de que nos comente que no se está enterando de nada.

Pero existe otra herramienta para generar una actitud positiva de los clientes hacia nuestra persona, empresa, producto o servicio. ¿Cuál es esta herramienta? La reformulación. **¿Y en que consiste la reformulación?**

La reformulación se define como la repetición y/o confirmación de lo que nos ha dicho el cliente, pero sin repetirlo exactamente, sino con nuestras propias palabras, centrándonos en la esencia del mensaje que el cliente ha transmitido. Y todo ello con la finalidad de saber si lo que el cliente me ha querido transmitir, lo he entendido. La reformulación nos asegura haber captado las claves de la comunicación del otro.

Ahora bien, no podemos estar reformulando todo el rato las demandas de nuestros clientes, podría objetarse con razón. Entonces, ¿cuándo o ante qué señal debemos de reformular lo que nuestro cliente nos comenta? Cuando repiten, una y otra vez lo mismo, normalmente lo hacen porque creen que no les están escuchando o atendiendo. ¡Piénselo!

Y como un ejemplo vale más que mil palabras, analice el ejemplo que le ponemos de feed-back:

### **En una tienda de ofimática**

#### **Con feed-back:**

- Buenos días, ¿puede decirme si tienen los cartuchos de tinta de la impresora XXX?
- Sí, están al final de la estantería que tiene detrás. ¿Ve el cartel de consumibles?
- Sí, ¿es la estantería donde está ese chico joven con gabardina?
- Justo allí. Recuerde que los cartuchos de tinta que está buscando están ubicados en la tercera balda.

- Muchas gracias.

el resto el 5 de marzo. ¿Está de acuerdo con estas fechas?

### **Sin feed-back:**

- Buenos días, ¿puede decirme si tienen los cartuchos de tinta de la impresora XXX?

- Perfecto.

- Sí, están al final de la estantería que tiene detrás.

- Pues anoto el pedido y lo traslado a fábrica con las fechas fijadas. Gracias.

- Muchas gracias.

### **3.2. LOS PRINCIPIOS DE LA COMUNICACIÓN**

### **Ejemplo de reformulación**

- Entonces Sr. Ramírez, para que la oferta llegue a buen puerto, entiendo que todos los productos en los que está usted interesado debe tenerlos en la primera semana de marzo, ¿no es así?

Una vez definido el proceso de la comunicación, deberá tener siempre presente los principios que le enumeramos a continuación:

- Preferiría ser más concreto en la fecha de servicio, la primera semana de marzo son 7 días y me gustaría que me confirmase una fecha de entrega.

- Tener ideas claras y concretas.
- Determinar el objetivo.
- Cuidar el lenguaje.
- Mantener una actitud abierta.
- Aclarar conceptos equívocos.
- Ser receptivo a la actitud del otro/a.
- Asegurarse de ser comprendido.
- Orientarse al futuro, no al pasado.
- Hechos y palabras son acordes.
- Escuchar y comprender a los demás.

- Muy bien Sr. Ramírez, estoy en disposición de confirmarle la entrega de los productos consumibles el 2 de marzo, mientras que



**Reflexión: prepare su próxima entrevista de ventas aplicando los principios de la comunicación que le hemos expuesto**

Pregunta	Respuesta
¿Qué ideas va a transmitir?	
¿Qué objetivos se va a plantear?	
¿Qué actitud va a mantener?	

### 3.3. LA ESCUCHA ACTIVA

La escucha activa no es tanto una técnica puntual, cuanto un proceso. Pero, **¿por qué es tan importante y, por qué no decirlo, difícil, realizar una buena escucha activa?**

A la gente nos cuesta, a veces, escuchar porque nunca nos han enseñado: nos enseñaron a leer, escribir, a hablar..., pero nunca nos enseñaron a escuchar; se da por hecho que es algo natural. Y no lo es, lo natural es oír, no escuchar.

Escuchamos activamente a nuestro interlocutor cuando realizamos los siguientes pasos que van de menor a mayor complejidad.

- 1. Oír pero no escuchar** (cuando oigo a alguien, pero no dejo constancia de ello).
- 2. Simplemente escuchar** (utilizo monosílabos para hacerle ver que le estoy escuchando, "hum..."; "ajá..."; "ya...").
- 3. Reforzamiento** (refuerzo lo que me están diciendo mediante expresiones del tipo: "comprendo..., ya veo..., entiendo..., exactamente...").
- 4. Abre puertas** (mediante preguntas, animamos a nuestro interlocutor a que nos cuente más: ¿y para cuándo dice que lo necesita?, ¿y de qué color preferiría la gabardina, en azul o en un tono más claro?)

**5. Reformulación de lo expresado** (por medio de nuestras palabras expresamos lo que nos pide el cliente: o sea lo que usted busca es...; ya veo, usted se refiere a...).

**6. Reflejo de los sentimientos** (hacemos de espejo de lo que siente la otra persona mediante expresiones del tipo: "sí, ya veo como se siente... lo cierto es que yo en su lugar también me sentiría...).

### 3.4. EL LENGUAJE VERBAL Y NO VERBAL

#### ¿Qué es el lenguaje verbal?

El lenguaje verbal es un medio de comunicación donde entran en juego la **voz**, la **entonación** y el propio **lenguaje**.

Mediante la **voz**, la cual es el instrumento básico de la comunicación verbal, transmitiremos al cliente nuestro estado de ánimo, actitud, sensaciones y sentimientos, creando en él una imagen de nosotros, en función de la entonación, elocución y vocalización de las palabras que comuniquemos.

#### ¿Qué entonación deben tener mis palabras?

A lo largo del proceso comercial, la entonación de la voz no debe ser la misma, por la sencilla razón que aburriría a su cliente. Durante las seis fases en las que está dividida la visita comercial, le aconsejamos que utilice la entonación que le comentamos a continuación.

**Presentación:** Voz con una entonación cálida y amable.

**Determinación de necesidades:** Voz con una entonación sincera con demostración de interés.

**Argumentación:** Voz con una entonación enérgica, positiva y entusiasta.

**Tratamiento de objeciones:** Voz con una entonación afirmativa, positiva y conciliadora.

**Cierre:** Voz con una entonación cálida y apasionada.

**Despedida:** Voz con una entonación cálida y amable.

No debemos olvidar la velocidad con la que articulamos nuestras palabras, es recomendable no hacerlo ni demasiado rápido, con lo que atribularíamos a nuestro cliente o por el contrario demasiado lento, con lo que conseguiríamos aburrirle. Una cadencia idónea de elocución estaría entre las 150-170 palabras por minuto.

También se debería prestar atención a la vocalización de las palabras que estamos emitiendo, evitando los tics verbales y las repeticiones tales como (¿oye? ¿entiende? ¿comprende?...), intentando pronunciar correctamente a lo largo de la entrevista comercial.

### ¿Qué tipo de lenguaje debo utilizar?

Lo más concreto y preciso posible, puesto que no disponemos de mucho tiempo para asesorar y convencer a nuestro cliente de que nuestros productos/servicios son los que más le convienen. Por ello, el lenguaje deber ser:

– **Descriptivo:** Consiguiendo que el interlocutor vea y sienta lo que transmitimos en su imaginación como si lo estuviese viendo y tocando en realidad.

– **Rico en vocabulario:** Para poder encontrar las palabras exactas en cada momento sin atascarnos.

– **Breve y conciso:** El interlocutor seguro que tiene muchas cosas que hacer y no debemos hablar demasiado para transmitir un mensaje en el cual nos sobran la mitad de las palabras.

– **Estilo positivo y afirmativo:** Vocabulario adaptado al interlocutor.

– **Asociando ventajas:** Cuando hablemos de las características de nuestro producto/servicio.

### ¿Qué es el lenguaje no verbal?

Se le denomina también lenguaje corporal. Es un medio de comunicación basado en los **gestos**, la **postura** y la **actitud**.

Un lenguaje corporal adecuado puede reforzar lo que estamos comunicando verbalmente, así como contradecirlo. Y exactamente le pasa igual al cliente.

Debemos poner mucha atención en el uso de nuestro lenguaje no verbal, puesto que es una ayuda visual a lo que estamos argumentando. Debemos utilizarlo para transmitir confianza, seguridad, convicción a nuestro cliente, presentando la imagen de una persona segura en los argumentos que está esgrimiendo, tranquila y agradable.

A continuación le mostramos el significado de algunos signos corporales.

**Sinceridad: Manos abiertas.**

**Defensiva: Signos que indican protección (física o psicológica):**

- Brazos cruzados.
- Piernas cruzadas.
- Sentado, brazos cruzados sobre respaldo.

**Atención–concentración: Gestos positivos, que demuestran interés.**

- Cara apoyada en mano.
- Cabeza ladeada.
- Acariciarse la barbilla.
- Apretarse el tabique nasal.

**Desconfianza–duda:**

- Mirar de lado.

- Frotar con el índice la base de la nariz.
- Rascarse detrás o al lado de la oreja.

**Decisión–desenvoltura:**

- Sentado, inclinado hacia adelante.
- De pie, brazos extendidos, manos apoyadas en la mesa.
- De pie, brazos en jarras.

**Frustración–tensión:**

- Hacer la “bóveda” con las manos.
- Manos juntas a la espalda, cabeza erguida.
- Nuca apoyada en las manos.
- Mano en el bolsillo de la chaqueta, pulgar fuera.
- Gestos de derecho de propiedad.

**Autodominio–autorepresión:**

- Agarrarse a algo firme con las manos, pies cruzados.
- Agarrarse un brazo o la muñeca (por detrás).

Debiendo no olvidar nunca, la sonrisa, puesto que:

- La sonrisa favorece la comunicación, predispone positivamente al interlocutor. Demostrando

interés por él, su trabajo y el tuyo, creando un clima cordial.

- Terminar con una sonrisa deja una buena impresión.

- Empezar por una sonrisa abre puertas, y se transmite como primera imagen.

- Es posible, que la sonrisa pase desapercibida, pero lo que no pasa desapercibida es la falta de ella.

#### Sobre la escucha activa:

- Cuando las personas se sienten escuchadas, se muestran más dispuestas a escuchar lo que tienes que decirles.
- Infórmese lo mejor posible sobre sus interlocutores y sus planes a futuro.
- Lo que tiene que decirle su interlocutor es muy importante para su trabajo.
- Mantenga la mente abierta hacia todo lo que le está diciendo.
- Evite las distracciones mientras habla con la otra persona.
- No interrumpa a sus interlocutores.
- Reflexione ante las situaciones, no quiera dar siempre respuestas automáticas.
- No haga suposiciones, nunca. Sálgase de la rutina procurando comprender mejor a la otra persona. no reaccione, sea proactivo.
- Nacemos con dos orejas y una boca, por algo será. Estamos el doble de capacitados por la naturaleza para escuchar que para hablar.

#### Sobre la forma de expresarse:

- Utilice siempre una voz clara (separación y dicción).
- Respire frecuentemente.
- Locución moderada. No hable demasiado deprisa, puesto que no se le entenderá bien lo que trata de comentar.
- Utilice un tono de voz adaptado a lo que se diga. (familiar, dinámico, etc.).
- Estilo natural, coloquial y personalizado.
- Utilice siempre frases cortas. Adecue su vocabulario a su interlocutor.
- Mantenga una actitud positiva.
- Controle sus sentimientos tratando de transformarlos en positivo antes de hablar.

Y... siempre sonría.



**4**

## **TÉCNICAS DE PREGUNTAS**

La pregunta es la principal herramienta que disponemos para obtener información sobre el cliente y sobre sus necesidades. La sabia utilización de la pregunta, hará que podamos conocer a nuestro cliente tanto en el aspecto emocional como racional, así como conocer sus motivaciones y hábitos de compra.

#### 4.1. TIPOLOGÍA DE PREGUNTAS

Si clasificamos las preguntas estas responden a:

Tipo de pregunta	Definición
Informativa o abierta	Son aquellas que permiten varias respuestas y facilitan mucha información. Empiezan por las frases: ¿qué?, ¿cómo?, ¿para qué?, ¿por qué?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿cuánto?, ¿quién?...
Sondeo o cerrada	Son aquellas que permiten una única respuesta, si o no.
Reflexivas	Son aquellas que utilizamos cuando queremos que el cliente reflexione sobre cualquier cuestión que le estamos argumentando con el objeto de que nos de su opinión.
Condicionantes	Son aquellas que condicionan la respuesta del cliente y la orientan para obtener la respuesta que a nosotros nos interesa, que es el cierre de la venta.
Alternativas	Pueden ser abiertas o cerradas. Deben estar dirigidas a que al cliente se le plantee únicamente la elección entre dos posibilidades, siempre positivas.
Control	Son aquellas que se dirigen al cliente para comprobar si realmente está entendiendo la argumentación que le estamos esgrimiendo.

¿Pero cuándo se debe utilizar cada una de ellas a lo largo de la entrevista comercial?

Tipo de pregunta	¿Cuándo se utilizan?
<p><b>Informativa o abierta</b></p>	<p>Se utilizan al comienzo de la entrevista comercial con el objeto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer al cliente.</li> <li>- Obtener información del cliente.</li> <li>- Descubrir sus necesidades.</li> <li>- Obtener información sobre sus motivaciones y hábitos de compra.</li> <li>- Conocer los productos de la competencia.</li> </ul>
<p><b>Sondeo o cerrada</b></p>	<p>A lo largo de toda la entrevista. Nos van a permitir conocer el grado de interés de nuestra argumentación en el cliente y detectar las posibles objeciones que tenga hacia nuestro producto/servicio o empresa.</p>
<p><b>Reflexivas</b></p>	<p>Cuando queramos conocer las motivaciones de compra y hábitos de consumo y, queramos conocer la opinión del cliente a lo largo de la entrevista en cuanto a los beneficios que le puede aportar nuestros productos/servicios.</p>
<p><b>Condicionantes</b></p>	<p>Se utilizan en el cierre de la venta.</p>
<p><b>Alternativas</b></p>	<p>Se utilizan en el cierre de la venta.</p>
<p><b>Control</b></p>	<p>Para controlar en todo momento la entrevista comercial. Estas preguntas nos permiten controlar al cliente, comprobando si está atento a toda la argumentación que estamos exponiendo y si realmente la está asimilando. Se debe utilizar a lo largo de toda la entrevista con objeto de ver como está progresando la misma.</p>

Reflexión	Respuesta
Realice cinco preguntas informativas o abiertas dirigidas a su cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Realice cinco preguntas de sondeo o cerradas dirigidas a su cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Realice cinco preguntas reflexivas dirigidas a su cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Realice cinco preguntas condicionantes dirigidas a su cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Realice cinco preguntas alternativas dirigidas a su cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Realice cinco preguntas de control dirigidas a su cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>

## 4.1. PREGUNTAS A REALIZAR EN FUNCIÓN DE SU TIPOLOGÍA

A continuación le mostramos unas preguntas tipo en función de la tipología, con el objeto de que enriquezca la reflexión realizada en el punto anterior, y elabore usted mismo su panel de preguntas a realizar con su cliente.

Tipo de pregunta	Tipo de preguntas a utilizar 
Informativa o abierta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué opina de la actual situación del sector?</li> <li>- ¿Qué opina de la situación de la economía?</li> <li>- ¿Por qué cree que la situación irá a peor?</li> <li>- ¿Qué condiciones le están ofertando?</li> <li>- ¿Quiénes son sus actuales proveedores?</li> <li>- ¿Por qué está contento con sus actuales proveedores?</li> <li>- ¿Qué producto/servicio echa de menos en el sector?</li> </ul>
Sondeo o cerrada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Necesita que le amplíe la información?</li> <li>- ¿Esta convencido de que con nuestro producto/servicio le resolvemos el problema del diseño?</li> <li>- ¿Debo entender que su problema es de precio?</li> <li>- ¿Sus problemas son los mismos que los del sector?</li> <li>- ¿Cerramos la operación?</li> </ul>
Reflexivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué fechas son idóneas para que reciba usted nuestra propuesta?</li> <li>- ¿Cree que va a tener algún problema con nuestros productos/servicios?</li> <li>- ¿Podría comentarme cuáles son las expectativas que tiene usted puestas en nuestra empresa?</li> <li>- ¿Cómo nos ha conocido?</li> <li>- ¿Está contento con el servicio de sus actuales proveedores?</li> </ul>
Condicionantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entonces, Sr.X, ¿cuándo le interesa recibir nuestra propuesta?</li> <li>- Por lo que me ha dado a entender, nuestro nivel de precios no se le escapa, ¿verdad?</li> <li>- ¿Estamos de acuerdo en que la calidad del servicio es el principal factor que le preocupa?</li> <li>- ¿En qué fecha podría darnos una respuesta para nuestra propuesta?</li> <li>- Para recopilar información, ¿estamos de acuerdo en que este es el servicio que usted nos demanda?</li> </ul>

→ Tipo de pregunta	Tipo de preguntas a utilizar
Alternativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuándo prefiere que le haga llegar el presupuesto, el 15 o el 22 de octubre?</li> <li>- ¿Dónde hay que realizar las instalaciones? ¿En las oficinas o en la fábrica?</li> <li>- ¿Cuándo le viene bien la próxima entrevista, el lunes o el martes a la misma hora?</li> <li>- Las condiciones del contrato las realizaré de acuerdo con lo que hemos expuesto a lo largo de la entrevista. ¿Cuándo podemos firmarlo, el viernes 15 o el lunes 18?</li> </ul>
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Tiene alguna duda sobre la oferta que le he mostrado?</li> <li>- En otras palabras, ¿lo que usted ha querido decir es...?</li> <li>- Como usted le da mucha importancia al precio, ¿le informo sobre la diferencia entre valor y precio?</li> <li>- Por sus gestos entiendo que nuestra propuesta se va ajustando a sus necesidades, ¿necesita que le aclare algún concepto de lo expuesto?</li> <li>- ¿Tiene alguna pregunta sobre las ventajas diferenciales de nuestra oferta?</li> </ul>

1. La pregunta es la principal arma del vendedor. Con su utilización puede identificar y conocer a sus clientes, así como, descubrir sus motivaciones y hábitos de compra.

2. Siempre utilice las preguntas con un objetivo definido. Nunca pregunte por preguntar.

3. Las preguntas son un instrumento muy útil para manejar el silencio que algunas veces surge durante la celebración de la entrevista comercial.



**5**

## **TRATAMIENTO DE OBJECIONES**

---

Desde un punto de vista teórico una objeción es:

**Razón que se propone o dificultad que se presenta en contra de una opinión o designio, o para impugnar una proposición.**



Desde un punto de vista comercial la **objeción** es una **consecuencia lógica** de la venta, debe entenderse como una **ayuda** porque permite **descubrir las dudas** y las **motivaciones** del cliente, y adapta el resto de la conversación, encadenándola.

Lo importante de una objeción es no desorientarse, haberla previsto y contestar para poder continuar la conversación en busca de nuestro objetivo.

### 5.1. TIPOS DE OBJECIONES

Las objeciones se pueden clasificar en:

**1. Auténticas:** Cuando la oferta no se ajusta a las necesidades del cliente o la objeción que se menciona, es real.

**2. Falsas:** Cuando el cliente no desea efectuar la operación, prefiere aplazarla y busca pretexto para salir de la situación.

**3. Objeciones ocultas:** El cliente, sin querer reconocer sus dudas, busca una aclaración o algún punto que no ha entendido bien.

### 5.2. LAS POSIBLES CAUSAS DE LAS OBJECIONES

Las objeciones más habituales realizadas por los clientes se centran en:

Objeción centrada	Basada
En el producto	En algunos de los factores que constituyen el mismo. Estas objeciones pueden estar basadas en la composición, calidad, diseño, envase o embalaje.
En el precio	Únicamente en el precio del producto.
En la empresa	En una mala experiencia previa con la misma, falta de información o por una información errónea de la misma. Normalmente se basan en el servicio de asistencia técnica, servicio postventa, servicio de atención al cliente y plazos de entrega.
Por motivos personales	En falta de tiempo del comprador, falta de confianza o falta de empatía entre comprador y vendedor.

### 5.3. TRATAMIENTO DE LAS OBJECIONES MÁS COMUNES

La lista que le mostramos a continuación, es una recopilación de las objeciones que más comúnmente nos hemos encontrado en la realiza-

ción de la actividad comercial. Como puede entender, las objeciones con las que se puede encontrar a lo largo de su vida comercial pueden ser infinitas, pero lo que sí es importante es que tenga planificadas las respuestas a una tipología de ellas.

Objeción	Tipo de respuesta propuesta
No es el producto / servicio que necesito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo siento, Sr. X. ¿Podría decirme por qué piensa que no es el producto/servicio que necesita?</li> <li>- ¿Me podría decir cuál es el tipo de producto/servicio que realmente necesita?</li> <li>- ¿Podríamos contrastar sus argumentos con los míos y ver dónde coinciden y dónde se separan? ¿En calidad? ¿En precio? ¿En plazo de entrega? ¿En diseño?...</li> </ul>

## → Objeción

## Tipo de respuesta propuesta



Este producto / servicio no es para mí

- Seguro que su empresa es diferente, Sr. X, pero, ¿podría comentarme en qué se diferencia su empresa de las demás con respecto a nuestro producto/servicio?
- ¿Podríamos ofertarle algo especial para usted?
- ¿Esa diferencia que usted esgrime no cree que pueda ser beneficiosa para usted?

En estos momentos no tengo tiempo de atenderles. Vuelva o llame otro día

- Entiendo que una persona con sus responsabilidades disponga de poco tiempo, pero no me atrevería a hacérselo perder si no tuviese la seguridad de que nuestra oferta será interesante y beneficiosa para usted, ¿me permite 5 minutos de su valioso tiempo para explicársela?
- ¿Le viene bien que le llame o venga en otro momento para explicarle los beneficios que le reportará que me atienda 5 minutos?
- Comprendo que esté muy ocupado y más en los tiempos en los que estamos en el que el mismo es oro. Por ello, ¿podría dedicarme 5 minutos de su valioso tiempo para convertirlos en oro para usted y para mí?

Ya tuve una mala experiencia con su empresa y con su producto

- Lo siento, ¿me podría decir exactamente que sucedió?
- ¿Me podría decir la persona con la que trató?
- ¿Me podría comentar la solución que le propusieron?

Actualmente no disponemos de presupuesto de compras

- Entiendo, todos tenemos problemas de presupuesto. ¿Podría decirme qué es lo que más le ha gustado de mi producto/servicio?
- ¿Cuáles son los beneficios de mi oferta para usted que le parecen más interesantes?
- ¿De qué forma le podemos ayudar?
- ¿Puedo volver a visitarle el próximo día 27 de febrero?

No soy la persona que toma la decisión

- ¿Qué opinión le ha merecido nuestra propuesta?
- ¿Cuándo podríamos mantener otra reunión con usted y con la persona que debe tomar la decisión, para presentarle nuevamente la propuesta con las modificaciones que usted nos ha propuesto?
- ¿Necesita algún tipo de información adicional para presentar a su responsable?

→ **Objeción**

**Tipo de respuesta propuesta**

Su producto/servicio es demasiado caro

- Sr. X, no podemos hablar si el precio es caro sin considerar el valor que el producto/servicio lleva aparejado. Estoy seguro que estará de acuerdo con esto. Así que repasemos, ¿le parece conveniente que enumeremos las ventajas que conlleva mi precio?
- Sr. X, mi precio seguramente es más caro que el de la competencia, pero ello es debido a las ventajas que ofrece, como materiales, diseño, envase, margen que le ofrece, etc. Si considera todas las ventajas el precio carece de importancia, ¿no cree?

Esta es una decisión que ahora no puedo tomar. Déjeme un tiempo para pensarlo

- Sin lugar a dudas pensárselo dos veces es una sabia decisión, pero si me permite vamos a pensarlo juntos. ¿Me podría decir que es lo que no le ha gustado de mi presentación?
- ¿Me podría informar de las ventajas que obtendrá si adquiere mi producto?
- ¿Existen otras personas que deban intervenir en la decisión o es exclusivamente suya?

No necesito más proveedores. Estoy contento con los que tengo

- ¿Me permite robarle 5 minutos de su tiempo para presentarle mi empresa y mi producto/servicio?
- ¿Me podría comentar brevemente qué es lo que valora en sus proveedores?

No me interesa su producto/servicio

- ¿Me puede decir por qué no le interesa?
- ¿Me puede decir por qué no lo necesita?

No me gusta su producto/servicio

- Me podría indicar, Sr. X, ¿qué es lo que no le gusta de mi producto?
- ¿Desea que le aclare algún concepto en el que haya habido algún malentendido?
- ¿Qué es lo que busca en un producto/servicio para su negocio?



**Reflexión:** escriba las respuestas que usted realizaría ante las objeciones que le planteamos

**Objeción**

**Respuesta**

En estos momentos, no me puedo permitir realizar esa inversión en su producto/servicio.

-  
-  
-

Con el descuento que me está ofreciendo veo muy difícil llegar a un acuerdo.

-  
-  
-

Me disgustan sus condiciones de pago.

-  
-  
-

1. Las objeciones nos permiten descubrir las dudas de los clientes con respecto a las argumentaciones que le estamos comunicando.



**6**

## **TÉCNICAS DE CIERRE**

El objetivo final de cualquier visita comercial es lograr la venta del producto o servicio que estamos ofreciendo. Para lograr que el cliente entre en acción, es decir compre nuestros productos o servicios, existen unas determinadas técnicas de cierre apoyadas en la utilización de la pregunta.

Le mostramos a continuación los diferentes tipos de cierre existentes.

### 6.1. TIPOLOGÍAS DE CIERRE

Los diferentes tipos de cierre que existen son:

Objeción	Tipo de respuesta propuesta
De prueba	<p>Nos permite comprobar si el cliente está haciendo caso a lo que le estamos comunicando.</p> <p>Se utiliza para mantener la iniciativa en la entrevista y para realizar tentativas a lo largo de la misma.</p>
Directo	<p>Se utiliza cuando el cliente ya está convencido sobre los beneficios del producto/servicio y tiene deseos de adquirirlo.</p>
Presuntivo	<p>Se utiliza cuando el cliente duda sobre pequeños detalles del producto/servicio aunque está convencido sobre los beneficios del mismo. Requiere una demostración o reafirmación.</p>
Interpretativo	<p>Se utiliza para cerrar la venta de una forma directa pero transmitiendo la impresión de que el cliente quiere comprar.</p>
Balance	<p>Se utiliza cuando se está frente a un cliente indeciso. El cierre consiste en enumerar las ventajas de nuestro producto/servicio y contar brevemente las desventajas del mismo.</p>
Deseo	<p>Consiste en privar al cliente de la utilización del producto/servicio, desarrollando en él un sentimiento de frustración que aumenta el deseo de poseerlo.</p>
Alternativo	<p>Se utiliza para ayudar a un cliente que duda en decidir sin estar convencido de las ventajas del producto/servicio. Se obliga al cliente a una respuesta positiva o negativa.</p>

→ Objección	Tipo de respuesta propuesta
Por oferta	Se utiliza para informar al cliente que determinados productos/servicios van a aumentar de precio en breve o que la oferta está limitada a un periodo de tiempo concreto.
Negativo	<p>Se utiliza cuando el cliente no quiere comprar.</p> <p>Se realizan preguntas para conocer cuál es la verdadera objeción o ver que en realidad no hay motivo para no realizar el pedido.</p>

Reflexión	Respuesta 
Realice tres preguntas orientadas a un cierre de prueba.	-
Realice tres preguntas orientadas a un cierre directo.	-
Realice tres preguntas orientadas a un cierre presuntivo.	-
Realice tres preguntas orientadas a un cierre interpretativo.	-
Realice tres preguntas orientadas a un cierre de balance.	-
Realice tres preguntas orientadas a un cierre de deseo.	-
Realice tres preguntas orientadas a un cierre alternativo.	-

→ Reflexión	Respuesta
Realice tres preguntas orientadas a un cierre por oferta.	- - -
Realice tres preguntas orientadas a un cierre negativo.	- - -

## 6.2. PREGUNTAS A REALIZAR EN FUNCIÓN DE SU TIPOLOGÍA

A continuación le mostramos unas preguntas tipo en función de los tipos

de cierre, con el objeto de que enriquezca la reflexión realizada en el punto anterior, y elabore usted mismo su panel de preguntas de cierre a realizar con su cliente.

Tipo de cierre	Tipo de pregunta a utilizar	→
De prueba	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veo por su interés que el precio no es un problema, entonces ¿qué producto/servicio es el que tomamos pedido?</li> <li>- Al estar de acuerdo con los contenidos del presupuesto, ¿qué día le viene bien para que se lo traiga para firmar?</li> <li>- Como veo que ha entendido los beneficios de nuestros servicios, ¿cuándo cree que podemos comenzar?</li> </ul>	
Directo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entonces, Sr. X, ¿realizamos el pedido?</li> <li>- Entiendo que acepta las condiciones de pago, luego ¿cuándo le servimos?</li> <li>- ¿Confirmamos sus datos para realizar la propuesta?</li> </ul>	
Presuntivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Me permite que le demuestre con unas muestras de producción lo que usted va a recibir?</li> <li>- ¿Quiere ver nuestra demo?</li> <li>- ¿Desea que le aclare algún concepto sobre los temas tratados? ¿Tomamos el pedido?</li> </ul>	

→ Tipo de cierre	Tipo de pregunta a utilizar
Interpretativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por las necesidades que usted me ha estado exponiendo, entiendo que nuestro producto/servicio es el que mejor se ajusta ¿necesita alguna aclaración más?</li> <li>- De acuerdo a su tipo de clientela, ¿verdad que nuestra gama encaja en su negocio?</li> <li>- ¿Qué cantidad de material publicitario necesita con el producto/servicio?</li> </ul>
Balance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Después de lo argumentado, parece que la balanza se nivela hacia nuestro producto/servicio, ¿qué opina?</li> <li>- Parece que hay muchas razones que aconsejan comprar nuestro producto/ servicio, ¿cuál es su opinión?</li> <li>- Existen como puede comprobar, más ventajas que inconvenientes, ¿no es verdad?</li> </ul>
Deseo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esta referencia esta muy solicitada, ¿me deja consultar si hay en stock?</li> <li>- Esta es la gama más vendida, ¿me permite comprobar cuando es la fecha de servicio en la que se la puedo entregar?</li> <li>- Le voy a enseñar un nuevo diseño que está teniendo mucho éxito, ¿me permite consultar los precios?</li> </ul>
Alternativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entonces, ¿Cuándo se lo sirvo en marzo o en abril?</li> <li>- ¿Qué le anoto, la referencia x o la y?</li> <li>- ¿Seguimos con las mismas condiciones de entrega?</li> </ul>
Por oferta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Esperamos a la subida de precios para tomar el pedido?</li> <li>- Tenga en cuenta que no todos los productos van a estar en promoción, ¿realizamos ahora el pedido o esperamos?</li> <li>- ¿Le conviene, Sr. X, esperar a la oferta?</li> </ul>
Negativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué es lo que no le interesa de nuestros productos?</li> <li>- ¿Por qué no le interesa nuestra gama?</li> <li>- ¿Qué es lo que no encuentra satisfactorio de nuestra oferta?</li> </ul>

1. El objetivo final de cualquier visita o entrevista comercial es la obtención de la venta, y para ello, siempre hay que aplicar las técnicas de cierre.

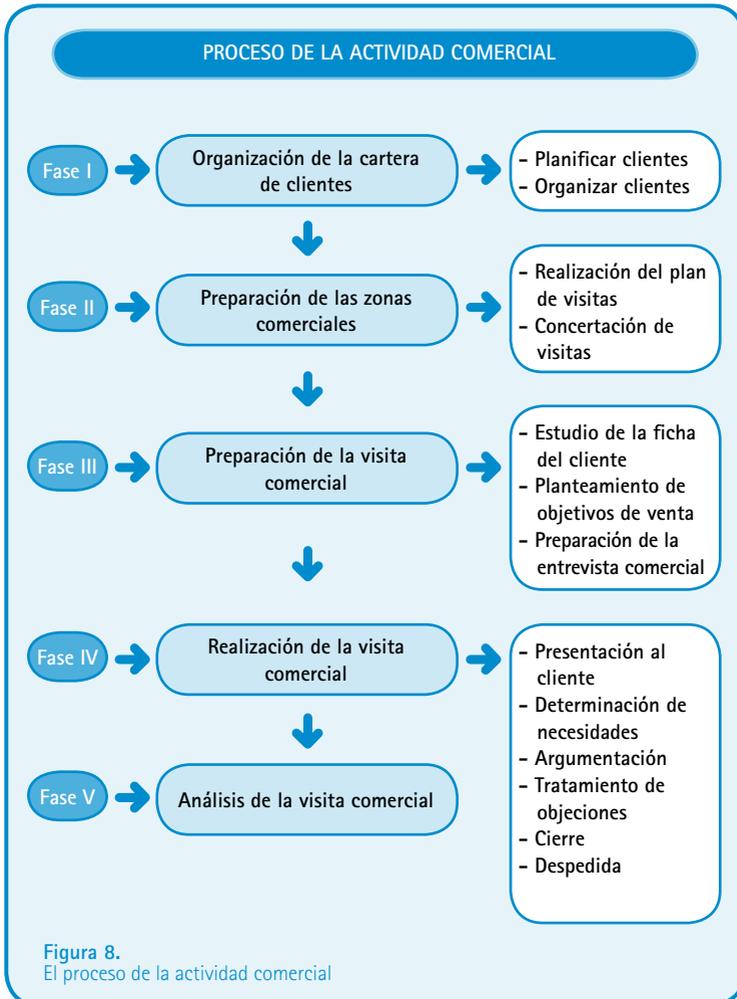




# EL PROCESO DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL

Al comienzo del manual comentá- bamos que la venta era un PROCESO, y como tal, debe tener una serie de fases que cubrir cuyo resultado final originen la venta del producto o servicio.

Ese **proceso** es el que le mostramos en la figura adjunta:



Reflexión	Respuesta
<p><b>Identifique las fases que usted no realiza en su proceso comercial comparado con el teórico expuesto en la figura 8.</b></p>	

Desarrollemos todas y cada una de las fases expuestas con las distintas tareas a realizar en cada una de ellas.

### 7.1. ORGANIZACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES

#### 7.1.1. Planificación de clientes

Antes de visitar a los clientes de una determinada zona, lo primero a realizar es planificar los clientes de la misma atendiendo a los siguientes criterios:

- Identificación de clientes reales por distribución geográfica.
- Identificación de clientes reales por categorías en función de criterios como:
  - Rentabilidad/Margen.
  - Consumo.
- Identificación de clientes potenciales en función de:
  - Consumo potencial.

Reflexión	Respuesta
<p><b>¿Cuándo organiza usted su zona, o tiene que organizar la zona de sus vendedores, planifica previamente los clientes? Indique las tareas que usted realiza cuando planifica sus clientes.</b></p>	
<p><b>Escriba las diferencias con respecto al modelo teórico.</b></p>	

### 7.1.2. Clasificación de clientes

Una vez que ya tengo identificados y planificados mis clientes reales y potenciales, el siguiente paso a dar es clasificarlos en función de los criterios que exponemos a continuación.

- Clasificación de clientes reales por segmentos en función de:

- Rentabilidad/Margen.
- Consumo.

- Clasificación de clientes potenciales por segmentos en función de:

- Consumo potencial.

¿Y por qué planifico y clasifico a mis clientes? Por la sencilla razón que es el paso previo para la siguiente fase, que es la preparación de la ruta comercial.

### 7.2. PREPARACIÓN DE LAS ZONAS COMERCIALES

Es evidente que antes de salir a visitar a mis clientes o de organizar las diferentes rutas comerciales de la empresa, lo que tengo que realizar es preparar y planificar mi ruta o las rutas, por tres razones principalmente:

Reflexión	Respuesta
<p><b>¿Cuándo organiza usted su zona, o tiene que organizar la zona de sus vendedores, organiza sus clientes? Indique las tareas que usted realiza cuando organiza sus clientes.</b></p>	
<p><b>Escriba las diferencias con respecto al proceso teórico.</b></p>	

Esta fase responde a las preguntas **¿a quién voy a visitar?** y **¿por qué voy a visitarlos?**

- Por que el tiempo es un recurso escaso y limitado.

- Por motivos de eficacia y eficiencia. Es decir visitar al mayor número posible de clientes en el menor tiempo posible.

- Por razones de costes.

Por ello, deberé seguir las etapas y criterios que se detallan a continuación.

### 7.2.1. Realización del plan de visitas

- Planificación de la ruta en función de un mix de los:

- Segmentos de clientes reales.

- Disposición geográfica de los mismos.

- Segmentos de clientes potenciales.

- Determinación del número de visitas al día y frecuencia de visitas por cliente.

- Realización del plan de visitas por temporada.

Reflexión	Respuesta
<p><b>Defina su proceso cuando realiza visitas a sus clientes.</b></p>	
<p><b>Escriba las diferencias con respecto al modelo teórico.</b></p>	

Atención a la organización de las visitas en el tiempo, organizar bien los trayectos a realizar en función de las distancias que haya que recorrer.

### 7.2.2. Concertación de visitas

El medio más idóneo para concertar las visitas es vía telefónica. Las fases para este proceso son:

- Saludo e identificación.
- Información al cliente sobre el motivo de la llamada.
- Exposición de beneficios para el cliente de la llamada.
- Alternativas de elección para la fijación de la visita.
- Concertación del lugar de celebración de la visita, la fecha y la hora.

Reflexión	Respuesta
<p><b>Defina su proceso para concertar visitas con sus clientes.</b></p>	
<p><b>Escriba las diferencias con respecto al modelo teórico.</b></p>	

### 7.3. PREPARACIÓN DE LA VISITA COMERCIAL

Antes de visitar al cliente, deberá realizar una serie de etapas que son las que le proponemos que realice.

#### 7.3.1. Estudio de la ficha de cliente

Siempre antes de visitar a un cliente es imprescindible recordar determinada información sobre él. La in-

formación contenida en la ficha de cliente dependerá de cada empresa, pero al menos deberá estudiar el consumo del cliente a visitar de los tres últimos años en unidades físicas y monetarias, así como, el nivel de consumo por tipo de producto. No olvide recordar quienes son las figuras que afectan a su cliente y el grado de influencia que ejercen sobre él.

Reflexión	Respuesta
<p><b>Antes de visitar a sus clientes ¿los estudia?</b></p>	
<p><b>Comente que aspectos del cliente estudia antes de visitarle.</b></p>	

### 7.3.2. Planteamiento de objetivos de venta al cliente

Al estudiar la información que poseo de mi cliente a través de la ficha, puedo plantearme determinados objetivos a la hora de visitarle. Los objetivos más comunes son:

- Incremento de consumo del cliente en los mismos productos que compra.
- Incremento del consumo del cliente a través de la venta de nuevas referencias de productos para el mismo.
- Introducción de nuevos productos de la empresa.
- Vender al cliente productos con mayor margen.

- Incrementar nuestra presencia en el mismo.
- Negociar nuevas condiciones de pago.
- Negociar promociones y bonificaciones.
- Negociar rappels y descuentos.
- Negociar condiciones de plazo de entrega.

No olvidemos que disponemos de una información sobre el cliente y la información siempre da poder de negociación. El cliente sabe lo que usted hace, pero usted también sabe lo que hace su cliente.

Reflexión	Respuesta
<p><b>Antes de visitar a sus clientes ¿se plantea con ellos algún objetivo a lograr en la visita comercial?</b></p>	
<p><b>Escriba los diferentes objetivos que se marca en la visita a sus clientes.</b></p>	

### 7.3.3. Preparación de la entrevista

La siguiente etapa a cubrir, es prepararse antes de ir a visitar al cliente. Y para prepararse, le sugerimos que tenga respuesta a los criterios que le mostramos seguidamente.

- Definir la persona a contactar.
- Definir el producto o productos a vender en función de la información de la ficha de clientes y de la política de la empresa.

- Elaborar un tema de conversación inicial. El tema en el que el cliente se siente a gusto. Por ejemplo, aficiones, deportes...

- Preparar el argumentario de ventas.
- Preparar las preguntas a realizar al cliente.
- Preparar respuesta a posibles objeciones. (Ver tratamiento de objeciones).

Reflexión	Respuesta
<p><b>Antes de visitar a sus clientes ¿se prepara usted la entrevista?</b></p>	
<p><b>Escriba los diferentes aspectos que usted se prepara</b></p>	

## 7.4. REALIZACIÓN DE LA VISITA COMERCIAL

La visita comercial se divide en seis etapas totalmente diferentes y que le enumeramos a continuación, mostrando una guía de lo que se debe y no se debe hacer en cada una de ellas.

### 7.4.1. Presentación al cliente

Esta fase es de vital importancia. Es la fase en la que el cliente posiciona nuestra imagen en su mente. Es la partida para que el resto del proceso comercial sea un éxito o un fracaso. Recordemos el refranero español: Vale más una imagen que mil palabras. Atraiga la **atención** del cliente para dirigir la entrevista comercial hacia el objetivo que usted se ha fijado.



#### Antes de la visita

##### Lo que se debe hacer

- Ser puntual. Llegar a la cita con quince minutos de adelanto con respecto a la hora fijada. Aprovechar esos minutos para ver la situación de la tienda, las marcas que están presentes en la misma, el escaparate, etc. Lo definido en la ficha de cliente.
- Cuidar el aspecto personal. Ir en perfecto "estado de revista", ya que la primera impresión es la que posicionará al comercial en la mente del cliente, contribuyendo con ello el éxito de la entrevista o a su fracaso, así como al resto de las futuras entrevistas.
- Ser paciente por la espera que pueda producirle el cliente. Si transcurrido un tiempo prudencial de quince minutos, la espera continúa, preguntar si es mejor volver otro día, ya que si el tiempo del cliente es oro, el del comercial también.

##### Lo que no se debe hacer

- Llegar con retraso a la cita.
- Ir sin afeitarse y mal peinado, presentando un aspecto de dejadez.
- Ir con ropa mal planchada.
- Llevar colores llamativos o complementos estrafalarios.
- Llevar zapatos y ropa sucia.
- Mostrar nerviosismo o ansiedad.
- Dar vueltas como un animal enjaulado.
- Preguntar constantemente sobre la razón de la espera y el tiempo que ha de esperar.



## Durante el comienzo de la visita



### Lo que se debe hacer

- Presentarse convenientemente si es la primera vez. Tratar siempre al cliente de usted y agradecerle la concertación de la visita y su tiempo. En 20 segundos hay que ser capaces de definir quienes somos y a quien representamos. Hay un proverbio chino que dice que las diez primeras palabras son más importantes que las diez mil siguientes.
- Saludar cortésmente. Aunque sea un cliente ya de la casa y no sea la primera vez que se le visita, la cortesía nunca está de más. Tratarle de acuerdo con las conclusiones que se hayan sacado de visitas anteriores.
- Llamar al cliente por su nombre. De principio, tratar al cliente de usted, a no ser que él mismo sea el que quiera que le traten de tú.
- Agradecerle el tiempo que le ha ofrecido por la entrevista.
- Captar la atención del cliente iniciando un tema de conversación que no tenga nada que ver con el motivo de la entrevista y que sea del gusto del cliente, con el objeto de romper el hielo.

### Lo que no se debe hacer

- Hacer una presentación larga y sin contenido que aburra al cliente.
- Hacer una presentación demasiado corta, diciendo sólo buenos días.
- Tratar al cliente de tú sin su permiso previo. Hay personas que no les gusta que les tuteen.
- Olvidar la cortesía con el pasar del tiempo. Siempre hay que tener en cuenta que los negocios son los negocios y que el cliente es el cliente.
- Exceso de confianza. Todas las personas ponen sus limitaciones a lo largo del tiempo, y más en una relación cliente-proveedor.
- No valorar el tiempo del cliente.
- Pasarse toda la entrevista charlotando sobre el tema de gusto del cliente, puesto que se está perdiendo el objetivo de la visita que es vender y satisfacer las necesidades del cliente.

→ **Durante el comienzo de la visita**

**Lo que se debe hacer**

- Prestar atención al lenguaje no verbal nuestro y del cliente.

**Gestos:**

- Mantenimiento del contacto visual.
- Sin tensión, sin aspavientos.
- Sonriente. Parpadeo ligero.
- Barbilla hacia delante.
- Orientado al cliente.

**Postura:**

- Relajada.
- Manos alejadas de la cara.
- Dedos extendidos.
- Espalda en respaldo si está sentado.
- Si está de pie, permanecer erguido.

**Actitud:**

- Control, confianza y seguridad.
- De respeto.

- Prestar atención al lenguaje verbal nuestro y del cliente. Siempre:

- Hay que hablar en positivo.
- Ser sencillo y directo.
- No repetir frases continuamente ni utilizar palabras redundantes.
- Evitar el lenguaje técnico poco entendible.
- Adecuarse al vocabulario del interlocutor.
- Personalizar el mensaje.
- Utilizar un tono de voz amable y seguro.
- Adecuar la entonación y el volumen de la voz.

- Guardar la zona de intimidad del cliente. Su espacio vital.

**Lo que no se debe hacer**

- Ser demasiado gesticulante y adoptar posturas y expresiones forzadas.
- Tragar saliva frecuentemente.
- Carraspear.
- Mojarse los labios.
- Parpadear frecuentemente.
- Abrir y cerrar las manos con frecuencia.
- Tirarse de una oreja.
- Cruzar los brazos en posición defensiva.

- Emplear palabras con connotaciones negativas.
- Ser demasiado rebuscado en frases y palabras.
- Ser demasiado generalista, sin personalizar nuestros productos en los intereses del cliente.

- Abordar el espacio vital del cliente. Todo el mundo tiene un espacio a su alrededor que si se traspasa lo pueden tomar como una agresión.

Reflexión	Respuesta
<p>Defina los aspectos que tiene que mejorar antes y durante la visita en la presentación a su cliente.</p>	

#### 7.4.2. Determinación de necesidades

Esta fase de la entrevista consiste en despertar el **interés** del cliente por los productos que usted comercializa.

<span data-bbox="184 678 229 726">○</span> Durante la visita <span data-bbox="806 678 868 726">➔</span>	
Lo que se debe hacer	Lo que no se debe hacer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar atención al lenguaje no verbal nuestro y del cliente.</li> </ul> <p><b>Gestos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento del contacto visual.</li> <li>- Movimiento de cabeza orientado al cliente.</li> <li>- De interés.</li> <li>- Sonrisa.</li> <li>- Asentimiento.</li> </ul> <p><b>Postura:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No cruzar los brazos.</li> <li>- Manos abiertas.</li> <li>- Piernas sin cruzar.</li> <li>- Inclinarsse ligeramente hacia delante para hablar.</li> </ul> <p><b>Actitud:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convicente.</li> <li>- Seguridad en sí mismo.</li> <li>- Amigable y comprensiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar nerviosismo.</li> <li>• Mantener posturas forzadas o de defensa. Piernas cruzadas. Brazos cruzados.</li> <li>• Mostrar una actitud titubeante.</li> <li>• Tragar saliva frecuentemente.</li> <li>• Carraspear.</li> <li>• Mojarse los labios.</li> <li>• Parpadear frecuentemente.</li> <li>• Abrir y cerrar las manos con frecuencia.</li> <li>• Cruzar los brazos en posición defensiva.</li> </ul>



## Durante la visita



### Lo que se debe hacer

- Prestar atención al lenguaje verbal nuestro y del cliente. Siempre:
  - Utilizar un tono de voz amable y seguro.
  - Adecuar la entonación y el volumen de la voz.
  - Adecuar la pronunciación.
- Despertar el interés del cliente a través de la realización de preguntas para que podamos:
  - Conseguir que participen en la entrevista.
  - Obtener información del cliente.
  - Conocer sus hábitos de compra.
  - Conocer sus motivaciones de compra:
    - Moda
    - Interés
    - Comodidad
    - Afecto
    - Seguridad
    - Orgullo

La pregunta es la principal arma del vendedor, de su sabia utilización depende el éxito de la venta.

- Utilizar las técnicas de preguntas:
  - Formular preguntas informativas o abiertas.
  - Formular preguntas de sondeo o cerradas.
  - Preguntas reflexivas.
  - Preguntas condicionantes.
  - Preguntas alternativas.
  - Preguntas de control.

### Lo que no se debe hacer

- Utilizar tono de voz no acorde con la entrevista. Hablar alto, no mantener pausas, evitar el silencio, hablar de más, etc.
  - Ser invendible por la pronunciación.
  - No planificar las preguntas que se le van a hacer al cliente.
- 
- Realizar preguntas sin un objetivo definido.

## → Durante la visita

### Lo que se debe hacer

- Escuchar atentamente todos los argumentos que nos expone el cliente con el objeto de conocer sus opiniones y objeciones.
- Mantener una actitud de escucha activa, lo que conlleva comprender el significado de lo que está diciendo el cliente.
- En el caso de no entender lo que el cliente nos comunica, proceder a realizar preguntas informativas, reflexivas, de sondeo y control.

Las personas nacemos con dos oídos y una boca, por algo será.

- Observar el comportamiento del cliente durante la entrevista, con el objeto de conocer por donde va la misma, si está interesado en cerrar la venta o por el contrario no le interesa y debemos reformular la entrevista. Atención a las preguntas que hace, los gestos, las posturas, el grado de interés, etc.

### Lo que no se debe hacer

- Emitir juicios de valor.
- Interrumpir.
- Apresurarse a responder.
- Contestar sin estar seguro de haber comprendido lo que el cliente quería decir.
- Divagar.
- No estar atentos a los mensajes del cliente.

### Reflexión

Defina los aspectos que tiene que mejorar durante la fase de determinación de necesidades con su cliente

### Respuesta

### 7.4.3. Argumentación

En esta etapa el objetivo es presentar una **oferta concreta** al cliente en fun-

ción de sus hábitos y motivaciones de compra, despertándole el **deseo** de los beneficios que le aporta el producto.



#### Durante la visita



##### Lo que se debe hacer

- Prestar atención al lenguaje no verbal nuestro y del cliente.

##### Gestos:

- Mantenimiento del contacto visual.
- Orientado al cliente.
- De interés.
- De asentimiento.
- De comprensión y considerada.
- Pausados.

##### Postura:

- Relajada.
- Movimiento de cabeza de apoyo al cliente.
- Piernas sin cruzar.
- Espalda en el respaldo.
- Inclinarsse ligeramente hacia delante al hablar.

##### Actitud:

- Convincente.
- Seguridad en sí mismo.
- Abierta.
- Con control.

- Prestar atención al lenguaje verbal nuestro y del cliente. Siempre:

- Manejar el silencio.
- Utilizar el mismo lenguaje del cliente.
- Utilizar un tono de voz amable y seguro.
- Adecuar la entonación y el volumen de la voz.

##### Lo que no se debe hacer

- Mostrar una actitud desinteresada y despreocupada. De tomador de pedidos.
  - Mostrar nerviosismo.
  - Mantener posturas forzadas o de defensa. Piernas cruzadas. Brazos cruzados.
  - Mostrar una actitud titubeante.
  - Manejar con torpeza el muestrario.
  - Rebullirse en el asiento.
  - Evitar el contacto visual.
  - Tragar saliva frecuentemente.
  - Carraspear.
  - Mojarse los labios.
  - Parpadear frecuentemente.
  - Abrir y cerrar las manos con frecuencia.
- 
- Utilizar un tono de voz no acorde con la entrevista. Hablar alto, no mantener pausas, evitar el silencio, hablar de más, etc.

## → Durante la visita

### Lo que se debe hacer

- Presentación al cliente de una oferta concreta en función de sus hábitos y motivaciones de compra:
  - Exponer argumentos siempre personalizados hacia el cliente.
  - Resaltar características diferenciales de nuestro producto de una forma clara, segura y precisa.
  - Evitar hablar de la competencia.
  - Exponer los beneficios económicos que le reportará nuestro producto.
  - Exponer los beneficios personales que le reportará nuestro producto.
  - Resolver los problemas del cliente.
- Despertar el deseo de saber lo que el producto hace por él.

### Lo que no se debe hacer

- Falta de conocimiento de nuestro producto y de la empresa que desemboque en una falta de argumentos y de exposición de beneficios para el cliente.
- Entrar en argumentaciones sobre la competencia. El vendedor va a vender su producto no el de la competencia.

### Reflexión

Defina los aspectos que tiene que mejorar durante la fase de argumentación con su cliente.

### Respuesta

### 7.4.4. Tratamiento de objeciones

En esta etapa deberemos dejar expresar las objeciones que nos comunica

el cliente, intentando despejarlas y solucionándole el problema.

Durante la visita

Lo que se debe hacer	Lo que no se debe hacer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar atención al lenguaje no verbal nuestro y del cliente. Gestos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantenimiento del contacto visual.</li> <li>-Orientado al cliente.</li> <li>-De interés.</li> <li>-De asentimiento.</li> <li>-De comprensión y considerada.</li> <li>-Pausados.</li> </ul> </li> <li>Postura:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Relajada.</li> <li>-Inclinada la cabeza a un lado.</li> <li>-Asentir y negar con la cabeza.</li> <li>-Mano en la barbilla.</li> <li>-Inclinarse hacia delante para hablar.</li> </ul> </li> <li>Actitud:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Convincente.</li> <li>-Seguridad en sí mismo.</li> <li>-Abierta.</li> <li>-Mantener un alto grado de autocontrol.</li> </ul> </li> <li>• Prestar atención al lenguaje verbal nuestro y del cliente. Siempre:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilizar el mismo lenguaje del cliente.</li> <li>-Utilizar un tono de voz amable y seguro.</li> <li>-Adecuar la entonación y el volumen de la voz.</li> </ul> </li> <li>• Deje expresar las objeciones. Al fin y al cabo demuestran interés por nuestro producto, puesto que es una duda que le plantea al cliente sobre nuestro producto. Por lo que su tratamiento se debe basar en hechos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar una actitud desinteresada y despreocupada. De tomador de pedidos.</li> <li>• Mostrar nerviosismo.</li> <li>• Mantener posturas forzadas o de defensa. Piernas cruzadas. Brazos cruzados.</li> <li>• Mostrar una actitud titubeante.</li> <li>• Mostrar una actitud beligerante.</li> <li>• Mostrar una actitud defensiva.</li> <li>• Tragar saliva frecuentemente.</li> <li>• Carraspear.</li> <li>• Mojar los labios.</li> <li>• Parpadear frecuentemente.</li> <li>• Abrir y cerrar las manos con frecuencia.</li> <li>• Cruzar los brazos en posición defensiva.</li> <li>• Manejar con torpeza los productos.</li> <li>• Utilizar tono de voz beligerante o por el contrario, bajo o defensivo.</li> <li>• Interrumpir al cliente.</li> <li>• Falta de conocimiento de nuestro producto y de la empresa que desemboque en una falta de argumentos para tratar la objeción.</li> </ul>

## → Durante la visita

### Lo que se debe hacer

- Formule preguntas abiertas para conocer el origen de la objeción y demostrar interés.
- Formule preguntas condicionantes que le lleven a su terreno y pierda fuerza la objeción.
- Ser claro, seguro y preciso en el tratamiento de la objeción.

Y sobre todo solucione el problema.

### Lo que no se debe hacer

- No hacer caso de la objeción y pasarla sin argumentar.
- Explicar cómo se produjo el error.
- Nunca levante falsas expectativas de solución si no va a intentar encontrarlas.
- Nunca ponga un plazo para una solución a una objeción si no está seguro de que podrá conseguir la solución en ese espacio de tiempo.
- Mostrarse negativo.
- No dramatice la situación ni deje que se le escape de las manos.
- No emita opiniones.

### Reflexión

Defina los aspectos que tiene que mejorar durante la fase del tratamiento de objeciones con su cliente.

### Respuesta

### 7.4.5. Cierre

En el cierre tiene que lograr que el cliente entre en **acción**, que no es

otra cosa que el cliente compre sus productos.

○
Durante la visita
➔

Lo que se debe hacer	Lo que no se debe hacer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar atención al lenguaje no verbal del cliente para reconocer una señal de compra y solicitar el cierre de la operación.                             <p>Gestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De seguridad.</li> <li>- Mantenimiento del contacto visual.</li> <li>- Sonrisa.</li> </ul> <p>Postura:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relajada.</li> <li>- Manos alejadas de la cara.</li> <li>- Espalda en respaldo.</li> </ul> <p>Actitud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Positiva.</li> <li>- De interés súbito.</li> <li>- Cogiendo el producto.</li> </ul> </li>   <li>• Prestar atención al lenguaje verbal del cliente para reconocer una señal de compra y obtener el cierre de la operación. Se presentan en forma de preguntas cerradas, como:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar el mismo lenguaje del cliente.</li> <li>- Utilizar un tono de voz amable y seguro.</li> <li>- Adecuar la entonación y el volumen de la voz.</li> </ul> </li>   <li>• Prestar atención al lenguaje verbal del cliente para reconocer una señal de compra y obtener el cierre de la operación. Se presentan en forma de preguntas cerradas, como:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Podría tener un descuento en el futuro</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es muy difícil saber cuando se puede cerrar una venta. Depende de la experiencia e intuición del vendedor.</li>   <li>• Desesperarse si no se ve el indicio de compra.</li>   <li>• Desesperarse si no se ve el indicio de compra.</li> </ul>

## → ○ Durante la visita

### Lo que se debe hacer

- Utilizar repetidamente tentativas de remate para lograr la acción, que es la venta.
- Utilizar las técnicas de cierre:
  - Cierre de prueba.
  - Cierre directo.
  - Cierre presuntivo.
  - Cierre interpretativo.
  - Cierre balance.
  - Cierre deseo
  - Cierre alternativo.
  - Cierre por oferta.
  - Cierre negativo.
- Permanecer en silencio una vez que hayamos solicitado el cierre de la operación. La pelota está en el tejado del cliente.
- Si se hace el pedido, no prolongar la conversación dando por finalizada la visita.

### Lo que no se debe hacer

- No mostrarse ni complacidos ni defraudados si el cliente hace o no el pedido.

### Reflexión

Defina los aspectos que tiene que mejorar durante la fase del cierre de la venta con su cliente.

### Respuesta

### 7.4.6. Despedida

Es la última etapa, y en ella le aconsejamos que proceda de la forma que le exponemos.

○ **Durante la visita**

Lo que se debe hacer	Lo que no se debe hacer
<p><b>Tanto si se ha realizado pedido o no:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Agradecerle la atención y el tiempo que nos ha dispensado.</li> <li>Finalizar la entrevista con una despedida breve y cortés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No despedirse.</li> </ul>

### 7.5. Análisis de la visita comercial

Le proponemos un proceso de análisis para que usted mismo reflexione, de ahora en adelante, y de acuerdo

con la metodología que le hemos expuesto, sobre el éxito o fracaso de sus visitas comerciales.

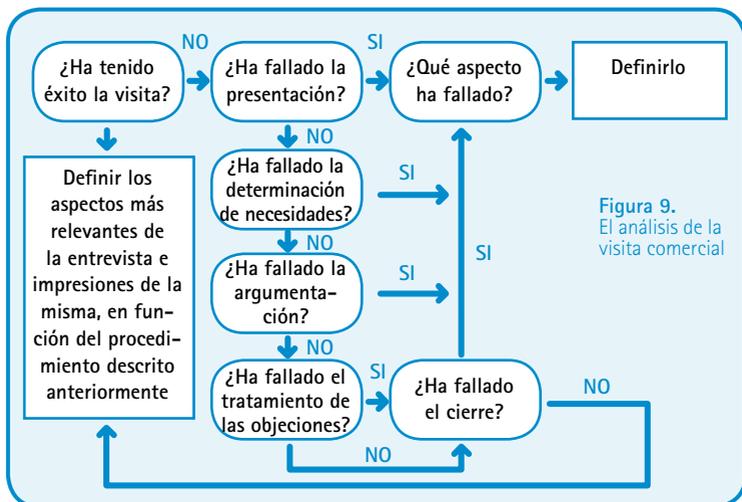


Figura 9. El análisis de la visita comercial

1. La actividad comercial es un proceso. Para lograr el éxito debe prepararse todas y cada una de las fases que le hemos enumerado.

2. Analice siempre sus visitas comerciales. Que sea siempre un proceso de mejora continua.

3. Recuerde el método AIDA en la fase de la visita comercial.

Capte la atención del cliente en la fase de presentación.

Atraiga el interés del cliente en la fase de determinación de necesidades.

Despierte el deseo del cliente por su producto/servicio en la fase de argumentación.

Provoque la acción en el cliente en la fase de cierre de la venta.



