

**CLAVES PARA LA GESTION COMERCIAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA**

**¿QUE ES VENDER?**

Vender. Vender es una de las actividades más normales del mundo. Si tienes duda de ello, piensa que nadie negaría que su contrapartida, comprar, obviamente también lo es. Nos pasamos la vida comprando cosas, y disfrutando con ello. La sociedad de consumo se caracteriza por su ansia devoradora de completar el ciclo de comprar, usar, tirar, y volver a comprar. Por otra parte, nos encanta gastar dinero; cuanto más tenemos, más gastamos.

Entonces, ¿Por qué nos incomoda el mundo de la venta? ¿Por qué los vendedores nos parecen personas de dudosa reputación? Podría ser porque al vendedor siempre le acompaña un aura de charlatán cuyo objetivo es hacerte comprar. Y he aquí la cuestión: hacerte comprar es una coacción.

En realidad, **nosotros queremos comprar, y a la vez, no queremos que nos vendan**. Si compro, el control lo ejerzo yo. Si me venden, yo soy el controlado. Si entramos en un comercio con la clara pretensión de comprar algo, queremos que nos atiendan cuanto antes, mantenemos la mirada directa y caminamos con determinación. Si lo que queremos es mirar, lo cual no deja de ser un estado latente de intención de compra, miramos de soslayo, caminamos por los pasillos más seguros de la periferia y nos molesta que el vendedor se nos acerque como si fuéramos una presa.

Por lo tanto, he aquí servido el dilema para el vendedor, el cual se pregunta qué hacer. Si es agresivo, y se nota, sus jefes le respetarán y sus clientes no. Si es excesivamente inocente, sus clientes le adorarán y sus jefes no.

La mayoría de los técnicos aconsejan usar la táctica de la trampa del oso. Esto es, pones un cepto con dientes

fuertes y afilados escondido en algún lugar. Es preciso que no se vea mucho y que no parezca un cepto, así que al cepto le llamamos asesor, comercial o agente en lugar de vendedor. Además, el cepto no muerde, sólo informa o aconseja. El cepto ha de estar quieto y disimulando, pero cuando cae la presa debe ser de una contundencia feroz. Por ello, las metáforas como la del embudo, la plaza de toros o la habitación con puertas cerradas son comunes en las técnicas de venta.

Evidentemente, el oso va aprendiendo, y cada vez es más diestro para detectar a los ceptos. Como venganza, **el cliente moderno es caprichoso e infiel**, y se deja querer por cualquiera que tenga una oferta mejor. Es su decisión comprarte a ti o a otro entre sus, cada vez mayores, alternativas. El cliente moderno aún es más cruel, así que acecha a los incautos vendedores, les saca la información que precisa para decidir bien, les arrancan el mejor precio y luego se van, sin remordimientos, a pensárselo.

Vender. Vender será lo más normal del mundo, pero eso no lo hace atractivo. Su recompensa más buscada es la pecuniaria, o sea, el dinero que puedes llegar a ganar si vendes mucho. Por otra parte, pocos trabajos te ofrecen la posibilidad de ser tu propia pseudo empresa, planificar tus acciones u organizar tu tiempo. Sin embargo, el peaje es alto. Debes tener una fortaleza admirable para aceptar los noes y volver a armar el cepto.

Vender ¿es algo más? Por supuesto. Las transacciones económicas son sólo una parte. **Se venden también cosas menos tangibles**, pero mucho más importantes. Se vende una idea, un proyecto, un currículum, un carisma; se vende un estilo de vida, un cuerpo ideal, una creencia religiosa, un lugar en el más

allá; se vende una moda, un partido político, una reputación y se vende humo.

Esta última enumeración da sobradas razones para que un ciudadano normal se interese en conocer los mecanismos psicológicos, motivacionales y de otra índole que dan pistas de por qué el arte de vender es tortuoso para los no iniciados y gratificante para los bien formados.

**Vendemos todos, vendemos de todo y vendemos a diario.** Y siendo esto

así, hemos de entender que lo contrario de vender no es no vender, lo contrario de vender es vender mal. Pregúntate si tus hijos te compran tus ideas sobre el colegio. Pregúntate si te iría mejor si, formado con las técnicas apropiadas, te sabes promocionar, a tu producto, con el mejor envase, con la mejor etiqueta, en la mejor estantería, en la mejor tienda, con el precio más interesante. Vender es vivir, así que vive y vende.

No es bueno dejar al azar algo en lo que te va tanto.

### ¿SE CUMPLE CON LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE?

El cliente de todos los tiempos es un avieso filósofo que duda de los conocimientos a priori, es decir, de las afirmaciones que hace un vendedor sobre el producto o servicio. **Para emitir un juicio sobre el objeto necesita experimentarlo.**

Pero resulta que la experimentación suele ser posterior a la compra, especialmente en servicios. De manera que el comprador necesita recopilar información diversa para elegir.

Uno de los cauces por donde le va a llegar la información es la publicidad. Las campañas de comunicación de las empresas pretenden posicionarse en la mente del consumidor, esto es, que el cliente piense en ellos como máximo representante de una cualidad determinada: el más barato, el más nuevo, el más popular o el más caro son tipos de estrategia posibles entre muchas otras.

Durante las últimas décadas esto funcionó. Ahora el comprador, que ya comprende como se le intenta influir, se ha vuelto aún más profesional. De manera que el marketing ha dado otra vuelta de rosca y habla de marketing de experiencias. El consumidor debe sentir el producto o servicio con el máximo de intensidad posible. Así que, si lo que vendes son coches, por ejemplo, haz que se agarre al

volante mientras le dices que es uno de los coches más potentes, y, si puedes, le soplas en la cara. ¡Ojo!, si lo que quiere el cliente es un coche que le haga sentir la potencia. Si el cliente no acostumbra a correr, más te vale que, a estas alturas de la venta, tú ya lo sepas.

Durante ese proceso de recopilación, el cliente se forma una idea y se van generando en él unas expectativas. Una vez ha hecho la adquisición, compara lo que experimenta, lo que percibe, con lo que creía que iba a experimentar, a percibir. **Si su experiencia es más pobre que su expectativa, quedará frustrado. Si su experiencia es igual o mayor que su expectativa, quedará satisfecho.**

De manera que, cuando el comprador ha salido escaldado alguna vez, y eso pasa pronto, se crea en él un hábito de incredulidad. Así, las cosas que le cuenta el vendedor, por más verdades objetivas que sean, él las duda. Un vendedor formado sabe que lo que debe hacer es inducir al cliente a repetir lo que él afirma. Si lo dice el cliente, ¡entonces sí es cierto!

Un ejemplo de sacasíes es el *verdadero*: ¿Verdad que se aprecia la resistencia de este material...? El sí del cliente no le compromete de momento a comprar, pero sus oídos, que viven en la

misma manzana que la boca, pero en la calle de al lado, han percibido el sí desde dentro. Sólo si le convences, y él lo expresa verbalmente, estas derribando objeciones.

Lo analizado debe hacernos pensar que, como vendedores, no hemos de esperar que nuestras afirmaciones sean admitidas sin más. **Debes contentarte con ser un guía de las percepciones de los clientes.** Debes asegurarte que lo ha experimentado con todos sus sentidos, no

sólo con sus oídos, además de haberlo aceptado por la razón. Esto te dará una oportunidad para seguir adelante.

Por otro lado, recuerda que la verdad es relativa. Lo que para uno es básico, para otro es fútil y lo que unos creen, otros lo rechazan. **En ventas no hay más verdad que la que el cliente se cree.** No le intentes imponer tus verdades y haz que perciba aquello que está buscando percibir.

### ¿SE PREGUNTA ADECUADAMENTE?

Lea este diálogo.

- ¡Hola, doctor!
- ¡Hola! ¿Qué tal?
- Vengo a verle porque me duele mucho la cabeza.
- Veamos. ¿Desde cuando le pasa eso?
- Desde hace unos días.
- ¿Ha cambiado sus horarios para comer o dormir?
- No, he cambiado de horario para trabajar. Quizás tenga que ver.
- ¿Se siente más tenso o nervioso por algo?
- No, creo que no.
- ¿Tiene antecedentes en la familia de dolores crónicos de cabeza?
- Diría que nada fuera de lo normal.
- Permítame que le palpe las cervicales.
- ¿En que parte de la cabeza le duele?
- Por la frente y los ojos.
- ¿Toma algún analgésico, o está tomando algún otro medicamento?
- Optalidón, pero cada vez me hace menos efecto. No tomo nada más.
- No parece nada serio. Tiene la zona parietal tensa, posiblemente por estrés.
- Ya, pues, realmente hago vida normal.
- Bien, de momento le recetaré Gelocatil. Tómese una gragea cada ocho horas.
- ¿Será suficiente?
- Si no remite en cuatro días, haremos un TAC para descartar lesiones.
- Gracias, doctor.
- Le recomiendo pasear un rato cada día, le vendrá bien como relax. Un saludo.

Ahora, lea este otro.

- ¡Hola, doctor!
- ¡Hola! ¿Qué tal?
- Vengo a verle porque me duele mucho la cabeza.
- Bien, tenemos Gelocatil, que contiene un excipiente y 650 miligramos de paracetamol; y tenemos aspirina, que contiene un excipiente y 500 miligramos de ácido acetilsalicílico. Hacen, más o menos, lo mismo. ¿Qué le receto? ¿Aspirina, por ejemplo?

Después de leerlo, ¿Qué comportamiento le parece más normal? ¿Cual es el profesional? ¿Quién se basa en el diagnóstico? ¿Cómo obtiene dicho diagnóstico? ¿Qué médico le dará al paciente lo que realmente necesita? ¿A qué médico le hará el paciente caso?

Hagamos una analogía en el ámbito comercial. Leamos un nuevo diálogo.

- ¡Hola!
- ¡Hola! Necesito una lavadora.
- Bien. Mire. Esta de aquí es buena, es la que tengo yo. Contiene un excipiente y 650 miligramos de paracetamol.
- Bueno, yo...
- Si lo que busca es algo económico, tengo esta otra, por ejemplo. Contiene un excipiente y 500 miligramos de ácido acetilsalicílico. ¿Cómo lo ve?

- Perdona mi ignorancia, pero ¿qué es paracetamol?
- Las lavadoras modernas lo llevan. Todo el mundo lo pide...
- Mire, lo comentaré en casa y acabaremos de decidir. Gracias.

No lo voy a hacer más extenso. Basta para ilustrar la diferencia entre un vendedor normal - no pregunto - afirmo - no justifico y no vendo y el vendedor profesional - pregunto - sugiero para que afirme él - justifico y vendo.

**Sin hacer preguntas no se puede saber qué quiere el cliente**, qué cualidades o prestaciones busca. Tampoco se puede averiguar qué necesidades tiene, qué le motiva o si tiene un presupuesto concreto. Si no se pregunta no se sabe nada, es simple. Y si no se sabe nada del cliente, ¿En base a que argumento justifica el vendedor sus consejos sin que parezca moverse por interés propio?

Por otra parte, el cliente espera ser ayudado por un profesional, pero él mismo no tiene por que serlo en absoluto. No tiene que conocer los detalles técnicos, ni el

argot. ¿Por qué, entonces, el comportamiento tipo del vendedor medio es dar una conferencia enciclopédica de sus productos? ¿Por qué explica todo el catálogo y no se centra en el cliente? **Un vendedor así se mueve entorno al producto, y no entorno al cliente.** No habla el lenguaje del cliente, habla el lenguaje del producto. Un vendedor así puede ser sustituido por un ordenador y nadie lo echará de menos.

El camino es avanzar desde el cliente hasta el producto, personalizando la venta en función de todo lo que nos ha dicho que quiere, necesita, desea, etc. El camino equivocado es aquel que va desde el producto hasta el cliente, despersonalizando el proceso y alienando al cliente rezagándolo a la categoría de un número, como un cliente anónimo.

De manera que no se ha de olvidar que tenemos el doble de orejas que de bocas para usarlas el doble. A menudo, a alguien que habla mucho se le considera un buen vendedor. Nada más falso. **Un buen vendedor es un grandísimo preguntador y mejor escuchador.**

## ¿VENDER CARACTERÍSTICAS, O VENDER VENTAJAS?

Si voy a comprar una broca de ocho milímetros de diámetro, con una tolerancia de 0,01 milímetros, cuya longitud es de doce centímetros, está fabricada con cierta aleación metálica y acabada con tratamiento contra el óxido, ¿la compro porque necesito una broca de ocho milímetros de diámetro, con una tolerancia de 0,01 milímetros, cuya longitud sea de doce centímetros, que esté fabricada con cierta aleación metálica y acabada con tratamiento contra el óxido? Pues no, lo que necesito es **hacer un agujero** de ocho milímetros.

Las características nos hablan del producto. Nos dicen, con precisión técnica y con un lenguaje propio, cómo es. Por otro lado, **lo que quiere el comprador es saber en qué le pueden ayudar dichas características**, no le interesan las características en sí mismas. Así, si la

tolerancia de la broca es baja, los agujeros que ha de hacer serán más precisos. Su aleación metálica le permite hacer agujeros en metal y en madera. Y si está acabada con un tratamiento contra el óxido le durará más tiempo.

Aquellos vendedores que en su argumentario de ventas tengan confeccionadas largas listas de características, llenas de términos técnicos, inteligible sólo para profesionales; aquel vendedor que ansía demostrar al cliente cuanto sabe, debe saber que el cliente quedará abrumado con tanto dato. Lo realmente útil es concretar qué necesita el cliente y exponerle por qué comprar algo concreto: porque tiene unas prestaciones de las que podrá sacar ventaja. No basta con apelar a la lógica. **Hay que convertir una**

## **característica común en una ventaja para él.**

Tampoco se trata de enumerar un sinfín de ventajas maravillosas. Se han de elegir las ventajas adecuadas, las que el cliente apreciará. Hay un principio que dice que toda ventaja no aprovechada aumenta el coste. Y nadie quiere pagar algo que no usará.

Llegados aquí, alguien objetará que muchos productos tienen características similares y que, por lo tanto, se podría explicar casi lo mismo sobre ellos. Cierto. Tan cierto como que, gracias a eso, podremos ofrecer cualquier cosa, y ésta se ajustará a las necesidades concretas y personalizadas del cliente dado.

El error consiste en mostrar todo el catálogo de productos y variantes sin depurar, sin preseleccionar. La habilidad, por el contrario, radica en ir **de lo general a lo concreto**, reduciendo con el consejo todo el abanico de posibilidades, simplificando finalmente la decisión a una alternativa de dos productos. Se ahorra mucho tiempo, muchos paseos por las exposiciones y muchos puntos muertos en el proceso de la venta.

Además, planteado así, se llegará al temido cierre de la venta con total normalidad, sin presión y sin agresividad. Exactamente lo que todo vendedor quiere y que pocos consiguen sin ansiedad.

## **¿COMO DEBE SER LA TOMA DE CONTACTO EN UNA ENTREVISTA?**

El primer minuto de una entrevista de venta es crucial. Si algo sale mal, no es posible causar una segunda **primera buena impresión**. El cliente nos percibe con todos sus sentidos, por lo que hemos de tener cuidado con algunas cosas fundamentales. Si no se entabla una comunicación fluida al principio, el resto se complica enormemente.

Una de esas cosas es el **aspecto personal**: aseo, corrección en el vestir o evitar las manos sudadas son cuestiones de primera observancia. Parece básico y, sin embargo, no es extraño ser atendidos por alguien que olvida alguna de ellas. Nada debe dejarse al azar. Es importante pensar que asumimos un **rol** de vendedor, que asumimos ese papel en el teatro de la venta, y que todo ello debe ser la guía que nos inspire para tener la imagen más pertinente.

Por otra parte, la asunción de ese rol obliga a saberse bien el guión. Que parezca natural e improvisado es lo que diferencia a los buenos actores de los normales. La única, pero inestimable ayuda la provee una **actitud positiva** ante el trabajo y el contacto con los clientes.

Citaré ahora algunas cuestiones concretas que se deben observar. La voz debe ser cordial e intentaremos adaptar nuestro volumen y cadencia al volumen y cadencia del cliente. **Modular la voz** es una habilidad que puede usarse satisfactoriamente en otras ocasiones. Por ejemplo, bajar mucho el volumen es la mejor receta contra un cliente que está nervioso o alterado por una situación incómoda para él, como cuando formula una reclamación. **Adaptar tu velocidad verbal a la suya permite que el cliente te perciba como alguien parecido a él**, derribando barreras. Las personas con velocidades muy dispares, volúmenes dispares o matices de la voz dispares son personas con frecuencia cerebral diferente que suele denotar personalidades diferentes.

No esconda las manos. El cliente las debe tener a la vista. **Después del rostro, es la parte del cuerpo que más cosas cuenta**. El saber popular dice que hay personas a las que si se les ata las manos las enmudeces. Debe evitar tener las manos en los bolsillos porque, además de ser una postura lacia, da la sensación de que se esconde algo.

**La mirada debe ser directa**, a los ojos, pero no incisiva. La sonrisa suaviza los rasgos, así que úsela de acompañamiento. Contrariamente, una mirada esquiva provoca celos e incomodidad

La sonrisa, citada ya varias veces, debe acompañar con franqueza a todos nuestros rasgos. **La sonrisa es un estado anímico y corporal, no una posición de los labios**. Nada más incongruente que una boca arqueada en posición de sonreír sobre un rostro y cuerpo pasivos o alterados.

Comunicamos con todo nuestro cuerpo. La clave, pues, es **recibir al cliente con cordialidad y con todo nuestro cuerpo**. Lo que dice el mensaje no verbal debe coincidir con lo que dice la voz. Así mantendremos una actitud cortés y coherente.

No olvide que es casi imposible consumir la venta inmediatamente después del saludo y, sin embargo, es fácil arruinarla en ese mismo corto espacio de tiempo.

### ¿LA EXPRESION CORPORAL SE HEREDA, O SE APRENDE?

Cuando nacemos, el azar se ocupa de darnos unos antecedentes diferenciales: unos padres, un sexo, una nacionalidad, una religión o una cultura entre otros. Por lo tanto, somos hijos de alguien en particular, somos mujeres u hombres, pertenecemos a un país y a una religión determinados.

Pero adoptar el comportamiento social vinculado que se deriva de dichos rasgos locales, raciales, etc. no es una cuestión genética automática. Dicho comportamiento se adquiere, se aprende; en realidad, se imita.

**El comportamiento humano más primario está programado**. Lo controla el instinto de supervivencia, es irreflexivo y sirve para la autodefensa no refleja. Y lo más importante: es universal y trasciende al total de los seres vivos. Además de esta programación primitiva de base, **el entorno condiciona paulatinamente la cinética de las personas (movimiento corporal característico)**, las cuales aprenden los hábitos de sus mayores mediante la copia de los mismos.

Por lo tanto, siendo el ser humano un gran imitador, los bebés reproducen todo aquello que ven hacer a los demás. Así aprenden la lengua materna, o los movimientos corporales que caracterizan a su sexo, o los gestos y posturas inherentes

a la cultura de su entorno. Este tipo de información no está preprogramada; se adquiere durante la etapa de formación de la identidad en edades muy tempranas, y se continúa de por vida. Así se pueden dar paradojas extrañas, como que los cónyuges se acaban pareciendo, o que los propietarios de animales y sus mascotas pueden correr la misma suerte.

Es casi imposible distinguir a un niño de una niña de corta edad, excepto por sus genitales. Es más, si no fuera porque se les corta el pelo y se les viste de forma diferente, probablemente no les distinguiríamos hasta que estuvieran próximos a la pubertad.

Pero, al crecer, van tomando consciencia de sus marcadores de identidad. Estos marcadores les indican lo que se espera de ellos. Cada sexo, cada estatus social, cada colectivo, ha de ajustar su expresión corporal al prototipo cultural de su entorno (gestos, movimientos, posturas, forma de mirar, etc.). Si no lo hace, la sociedad a la que pertenece catalogará su conducta de anómala.

Por lo tanto, **cada cultura tiene unos patrones de comportamiento que la caracterizan**. Así, lo que a unas agrada, a otras, molesta. Dichos patrones constituyen un catálogo de usos de la comunicación no

verbal. Estas costumbres copiadas son tan influyentes y condicionantes como, en el asunto complementario de la comunicación verbal, lo es hablar, naturalmente diríamos, el idioma que se escucha desde pequeño (al principio no propiamente hablar, sino sólo emular sin entender).

Entendiendo, por todo lo anterior, que el ser humano es muy dúctil, y que nuestros rasgos, así como nuestros principios y valores más fundamentales son pura casualidad, realmente se ha de concluir que **no somos, sino estamos**.

Conviene reflexionar sobre la siguiente idea: de la misma forma que se

#### ¿QUE SE ENTIENDE POR CULTURA DE EMPRESA?

Sonó la sirena; es hora de comer. Los trabajadores abandonan sus tareas y se dirigen al comedor para almorzar. Mientras sacan sus refrescos de la máquina, observan que hay una nueva silla en la punta de una de las dos mesas que tiene la sala. Los trabajadores la miran, pero, sin comentar nada al respecto, ocupan cada uno su sitio habitual en el comedor.

Háyanse todos sentados, excepto el nuevo, que entró hace diez días. No es el último en entrar por casualidad, lo es por discreción. Él piensa que tiene menos derecho a ocupar la Silla de Pedro, o la de Pepi, o de cualquier otro gran veterano que entró en la empresa mucho antes que él. Así que se queda en la cola, no entorpece la velocidad de extracción de las latas, ni ocupa una silla prohibida.

Como no domina el lugar, no se percibe del número de sillas, ni de que hay una nueva. No obstante, como ésta última está en la punta, usa precisamente esa para sentarse sin molestar a nadie.

Justo al sentarse, no se sabe cómo diablos, todos los trabajadores reciben una descarga eléctrica en sus traseros. Es un hecho insólito que deja perpleja a la gente.

puede modular la voz para transmitir empatía y generar confianza en un interlocutor, igualmente se puede utilizar nuestro envase de forma consciente y tendenciosa para conseguir un acercamiento sensitivo y visual que genere una proximidad y afinidad emotivos, **un baile de cuerpos en sincronía** que facilite la comunicación.

Envase digo, porque un cuerpo no es más que el envase de aquello que lleva dentro.

Nadie entiende nada, **ni se ve con claridad la causa que lo ha provocado**.

En los días siguientes, los sucesos acaban por confirmar las sospechas. Efectivamente, al sentarse alguien en la silla nueva, se activa una descarga en todas las sillas del comedor que deja las nalgas del personal como el papel de plata de envolver sus bocadillos.

Por supuesto, desde ese día, cada vez que alguien intenta sentarse en la silla, los demás lo frenan, algunos incluso lo insultan. - ¡Míralo, el novato ya quiere la silla nueva! ¡Yo tardé meses en tener mi sitio! ¡Siéntate cuando me vaya, anda!-

El lunes entró uno nuevo. Tiene pinta de listillo. ¿A dónde pensáis que quiso sentarse? A éste no sólo le frenaron, incluso le dieron coscorriones. **Y los que más coscorriones repartieron fueron los últimos que entraron, hace unos quince días**.

Hoy han prejubilado a todos los veteranos, por sorpresa, sin avisar. A la hora de almorzar el comedor está triste. Se respira cierta anarquía. No se ve un líder que proponga los temas a tratar, ni queda un referente a quien escuchar.

A estas alturas, ya nadie sabe que usar la silla nueva provoca una descarga de corriente, pero no tengáis duda de que **nadie la uso más, por los restos de los restos.**

Cultura de empresa es la lista de leyes no escritas de la organización. La lista explica lo que esta bien y mal. También explica qué valores sirven y que valores no. Lo más importante de la lista es que explica qué cosas hacer para estar dentro, y con que cosas se te considerará fuera. **Viene a**

**ser el manifiesto moral que es marca de la casa.**

Conviene hacer un esfuerzo para influir en dicha cultura, sabiendo que si no se propone ninguna, el azar se ocupará de imponer la suya. Desterrar una cultura negativa no es nada fácil una vez instaurada.

No tenemos el derecho de admisión para los sentimientos.

### ¿QUE HACER PARA CERRAR LA VENTA?

Pedro se dispone a mostrar la estancia al Sr. Juan. Entra primero y, con gestos orgullosos, extiende los brazos y aspira aire con entusiasmo antes de hablar.

–Pase, pase. Verá que la habitación es como le dije: de forma perfectamente circular, armoniosa y diáfana.

Así era, además de tener seis puertas equidistantes entre sí. Lo cual observó el Sr. Juan.

–Ya veo. Y con un montón de puertas.

Pedro, un poco contrariado, se gira para mirar al Sr. Juan.

–La verdad –comenta el Sr. Juan retrocediendo hacia la puerta por la que entraron, ahora con intención de salir– es que la esperaba algo más pequeña.

Pedro, rápidamente rodea al Sr. Juan, llega hasta la puerta y la cierra con decisión. Mientras suelta el picaporte, su mente escoge el mejor argumento para rebatir la objeción.

–Debe tener en cuenta que está desamueblada. El efecto del vacío hace que parezca mayor.

–Comprendo. Pero, por otro lado –espeta el Sr. Juan algo impaciente–, no tiene ventanas; sólo puertas.

Pedro empieza a sudar un poco. Busca la forma de zafarse de tal problema y, de repente, observa que el Sr. Juan clava su mirada en la puerta adyacente a la anterior, como preso que reconoce una escapatoria.

En el instante preciso, a Pedro se le ocurre una defensa y se abalanza con esforzado disimulo sobre esta segunda puerta, como un guardameta de fútbol sobre el balón.

–Lo cual es una ventaja –resuelve Pedro, a la vez que cierra esta otra puerta–. La ventaja es que el clima luminoso que busca lo logrará con una iluminación exclusivamente artificial, sin cambios en las sombras debido al paso de las horas.

El Sr. Juan observa a Pedro. Se le ha salido la camisa con el estiramiento, piensa.

Mientras Pedro arregla su aspecto con disimulo, el Sr. Juan echa a caminar en dirección contraria, hacia la otra puerta contigua a la primera.

El ruido de los zapatos al pisar sobre el suelo hace que Pedro resople y se preocupe.

–¿Qué estará pensando ahora? –masculla en voz baja.

–Perdone, pero no es el color de paredes que me imaginaba –comenta el Sr. Juan encogiéndose de hombros mientras posa su vista huidiza en el vano de la tercera puerta.

Pedro, angustiado, teme porque duda de que le de tiempo a llegar hasta la puerta para cerrarla, así que se bloquea y grita:

–¡Espere! Lo del color lo podemos arreglar – dice Pedro con cierto desaire mientras se dirige a la puerta con intención de cerrarla también.

El Sr. Juan gira su cabeza hacia Pedro, le mira con paciencia y le persigue con sus atentos ojos mientras Pedro se dirige, caminando pesadamente, hasta la puerta. Llega y la cierra.

Un silencio se apodera de la estancia. Pedro se gira sobre si mismo y observa que aún quedan tres puertas abiertas en la habitación. Se siente cansado, parece un ratón dando vueltas en su tambor, pero sin avanzar en la buena dirección.

–Se puede arreglar –repite.

–Sr. Pedro, –replica el Sr. Juan mientras se dirige despacio a la cuarta puerta– estoy seguro de que Vd. estará de acuerdo en que nos conviene cerrar el trato hoy. ¿No le parece Sr. Pedro?

Pedro le mira con alegría contenida y, de forma irreflexiva, sigue los pasos al Sr. Juan mientras le responde.

–¡Claro! Claro.

–Entonces –prosigue el Sr. Juan, cerrando ahora él la puerta que tienen ambos delante– entiendo que cuando dice que se puede arreglar, quiere decir que lo pintará

de otro color sin cargo alguno ¿no es verdad Sr. Pedro?

–Bien, si Vd. está dispuesto a firmar hoy, entonces...–

–Bien, bien, sin embargo... –se lamenta el Sr. Juan mientras se acaricia el mentón con su mano derecha.

–Sin embargo... –responde con voz entrecortada Pedro.

–Sin embargo no hemos hablado de la forma de pago. –completa el Sr. Juan, dirigiéndose hacia la penúltima puerta.

–Eso no es problema. Tenemos un servicio de asesoramiento gratuito para conseguir que la cobertura de la hipoteca sea del 100%.

–Muy bien –comenta con resolución el Sr. Juan–. Entonces debe saber, Sr. Pedro, que dado que voy a pagar al contado, Uds. no tendrán que asumir ese asesoramiento, ¿no es cierto?

Pedro, que oliendo el cierre, tiene dificultad en escuchar, no advierte las intenciones del Sr. Juan. Por ello, contesta con la obvia respuesta.

–Sí, sí, claro.

El Sr. Juan toma el picaporte con su mano izquierda y cierra la penúltima puerta lentamente. Acto seguido mira desafiante a Pedro y luego, tras mirar hacia la última puerta abierta de la habitación, pasa el brazo por los hombros de Pedro y le invita a pasear hasta la única salida que queda en la sala mientras concluye:

–Sr. Pedro, veo que todos los temas han quedado cerrados. En una circunstancia como esta, en la que no es preciso involucrar en absoluto a terceros, acordará Vd. conmigo que lo normal es que yo le pida un 15% de descuento.

Pedro, con ojos de sorpresa y contrariado, articula los labios para contestar. Pero no le da tiempo, y el Sr.

Juan prosigue hablando mientras, antes de salir definitivamente de la habitación, hace una leve parada y mira a Pedro.

–Sin embargo, Sr. Pedro, firmaré ahora mismo con solamente un 10% de descuento, o bien con un descuento del 8% y la escritura a su cargo.

Las dos persona salen de la habitación y cierran la puerta tras de sí. La sala queda oscura, indiferente, como un escenario de teatro tras una actuación.

**Cada venta tiene su habitación llena de puertas.** Si no nos aseguramos de cerrarlas todas antes de acompañar al cliente por la última, éste tendrá tantas puertas por donde escaparse que no podremos orientar la venta de forma directa, teniendo que tomar otros caminos más tortuosos y cerrar las salidas a salto de mata.

Asegúrate de hacer las preguntas adecuadas para saber qué necesita el comprador. Y luego, **establece la concordancia entre cada una de tus ventajas con cada una de esas necesidades y cierra las puertas. Una a una.**

He aquí un guión a modo de ejemplo: ¿Verdad que me ha dicho que lo quiere grande? Pues es grande (puerta cerrada); ¿Verdad que me ha dicho que lo quiere azul? Pues es azul (puerta cerrada); ¿Verdad que me ha dicho que lo quiere bueno? Pues es bueno (puerta cerrada). Siendo todo lo anterior correcto, ¿si nos entendemos en el precio, acepta?

Cada puerta es una objeción que se puede prever y que debemos trabajar hasta que el cliente vea la concordancia y la asienta, **incluso verbalmente, con la ayuda de los pequeños cierres parciales.**

El cierre propiamente dicho, es decir, solicitar el pedido, es un instante en el tiempo **si se cierran bien todas las puertas menos una, que suele ser el precio, y aquí se propone una conclusión, que suele ser una elección de alternativa.**

El cierre es un dilatado imposible si dejamos que la habitación tenga tantas puertas abiertas que **no haya forma de guiar al comprador por ella sin que se escape.**

**Usa la habitación como aliada si no la quieres sufrir como enemiga.**

*José Antonio Hernández*

*josahermen@hotmail.com*