

ELENA RUBIO NAVARRO

# EL VENDEDOR EXCELENTE

MANUAL DE TÉCNICAS DE VENTA PARA EL ÉXITO

PAIDÓS

EDICIÓN  
REVISADA Y  
AMPLIADA

Elena Rubio Navarro

# El vendedor excelente

Manual de técnicas de venta  
para el éxito

1.<sup>a</sup> edición, 2007

1.<sup>a</sup> edición en esta presentación, noviembre de 2016

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal). Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web [www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com) o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

© Elena Rubio Navarro, 2007, 2016

© 2014 de todas las ediciones en castellano,

Espasa Libros, S. L. U.,

Avda. Diagonal, 662-664. 08034 Barcelona, España

Paidós es un sello editorial de Espasa Libros, S. L. U.

[www.paidos.com](http://www.paidos.com)

[www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)

ISBN: 978-84-493-3273-9

Depósito legal: B. 21.125-2016

Impresión y encuadernación en Book Print Digital, S. A.

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro y está calificado como papel ecológico.

Impreso en España – *Printed in Spain*

# SUMARIO

Prólogo .....	13
Introducción a la primera edición .....	17
Recomendaciones de uso de este manual .....	21
Unidad 1. El vendedor asume sus competencias .....	23
1.1. El vendedor y su propia responsabilidad .....	23
1.2. Causas que inciden en las ventas .....	28
1.2.1. Aquello en lo que no se puede influir .....	28
1.2.2. La empresa marca el camino .....	29
1.2.3. Se trata de mejorar cada día .....	31
1.3. Resumen .....	36
1.4. Taller de ejercicios .....	37
Unidad 2. El vendedor saluda al cliente .....	51
2.1. El saludo cercano, las miradas, una sonrisa .....	52
2.1.1. Los clientes .....	53
2.2. Secuencia del primer encuentro con el cliente .....	58
2.3. Cosas que no convienen/Cosas que sí .....	64
2.4. Resumen .....	70
2.5. Taller de ejercicios .....	71
Unidad 3. Comunicar es expresar ideas y emociones .....	77
<i>Primera parte</i> .....	77
3.1. Comunicación, psicología y relaciones humanas. ....	78

3.1.1. Errores, dificultades y distorsiones en la comunicación . . . . .	80
3.1.2. La visión del mundo: una mirada personal . . . . .	85
3.2. La manera que tenemos de pensar y de comunicarnos . . . . .	90
3.2.1. El pensamiento positivo y negativo . . . . .	92
3.2.2. El lenguaje positivo y negativo . . . . .	97
3.2.3. Los mensajes del yo/los mensajes del tú . . . . .	105
3.3. Qué genera el lenguaje . . . . .	108
3.3.1. Cuando el lenguaje no genera nada . . . . .	110
3.3.2. El argot y los tecnicismos . . . . .	116
3.3.3. De la reacción a la proacción . . . . .	117
3.4. Resumen . . . . .	120
3.5. Taller de ejercicios . . . . .	121
<i>Segunda parte</i> . . . . .	126
3.6. La palabra, las emociones, el lenguaje corporal . . . . .	127
3.6.1. Las palabras crean realidades . . . . .	132
3.6.2. La comunicación corporal . . . . .	144
3.7. El vínculo con el cliente: las relaciones de persona a persona . . . . .	149
3.8. El contexto psicológico favorable . . . . .	155
3.8.1. Juegos psicológicos . . . . .	157
3.9. Resumen . . . . .	161
3.10. Taller de ejercicios . . . . .	162
 Unidad 4. ¿En qué puedo ayudarle? . . . . .	 171
4.1. Descubriendo las necesidades del comprador . . . . .	172
4.2. La técnica de hacer preguntas . . . . .	178
4.2.1. Construcción de las preguntas . . . . .	181
4.3. La utilidad de las preguntas y el momento propicio para emplearlas . . . . .	182
4.4. Otras fórmulas para recoger información . . . . .	189
4.5. Tácticas para resolver cuestiones que se presentan . . . . .	193

4.6. El análisis del cliente: una herramienta imprescindible	196
4.6.1. ¿Qué hay que saber sobre el cliente que es un particular?	196
4.6.2. ¿Qué debe saber un vendedor sobre el cliente que es una empresa?	200
4.7. Otras pautas para hacer averiguaciones	201
4.8. Indagando sobre los clientes y la competencia	204
4.9. Resumen	206
4.10. Taller de ejercicios	207
 Unidad 5. Cómo ofrecerle ventajas al cliente	 219
5.1. «Éste es el mejor del mercado»: la argumentación de productos	220
5.2. Las características; los beneficios; las necesidades	222
5.3. ¿Prefiere el rojo o el verde?: presentación de alternativas	233
5.4. Recomendaciones	234
5.5. El catálogo	236
5.5.1. Momentos óptimos para la presentación	237
5.5.2. Secuencia de uso	243
5.6. Resumen	245
5.7. Taller de ejercicios	246
 Unidad 6. ¿Qué le pasa al cliente?	 255
6.1. Las objeciones	256
6.2. Quiero saber qué pasa	259
6.2.1. Dificultades procedentes del cliente	259
6.2.2. El entorno del vendedor no cumple	269
6.2.3. La tecnología puede crear pegas	269
6.2.4. Ciertos productos y servicios que no satisfacen del todo	270
6.2.5. Dificultades ocasionadas por el propio vendedor	271

6.3. Quejas, dudas y reclamaciones más frecuentes . . . . .	273
6.3.1. Reales . . . . .	273
6.3.2. Aparentes . . . . .	274
6.3.3. Documentadas . . . . .	276
6.3.4. Emocionales . . . . .	276
6.3.5. Expresadas . . . . .	278
6.3.6. Ocultas . . . . .	278
6.3.7. Accesibles . . . . .	279
6.3.8. Inaccesibles . . . . .	279
6.3.9. Otras situaciones que disparan las objeciones . .	281
6.4. Soluciones a la carta . . . . .	282
6.4.1. Esto es muy caro: la objeción al precio . . . . .	287
6.5. Resolviendo problemas con creatividad . . . . .	288
6.6. Reglas de oro . . . . .	300
6.7. Resumen . . . . .	304
6.8. Taller de ejercicios . . . . .	305
Unidad 7. Los acuerdos y compromisos que nos unen . . . .	311
7.1. Por fin llegó la hora del cierre . . . . .	312
7.2. Adquiriendo compromisos . . . . .	315
7.2.1. Sobre el buen o mal uso de las técnicas de venta . . . . .	316
7.2.2. La personalidad, el carácter y la psicología del vendedor . . . . .	320
7.3. Dificultades en el cierre . . . . .	333
7.3.1. Dificultades ocasionadas por la actitud del cliente . . . . .	333
7.3.2. Dificultades debidas al comportamiento del vendedor . . . . .	335
7.4. Las técnicas de cierre más conocidas y otras más novedosas: desde el sí definitivo hasta la técnica del rastro madrileño o de la manzana madura . . . . .	338

7.4.1. El cierre supeditado a...	339
7.4.2. El cierre de «esto o aquello»	340
7.4.3. El cierre del silencio intencionado	341
7.4.4. El cierre del «aquí te pillo»	342
7.4.5. El cierre del Gran Bazar	344
7.4.6. El cierre del rastro madrileño	345
7.4.7. La ropa vieja	346
7.4.8. «La manzana madura cae del árbol»	347
7.5. Resumen	348
7.6. Taller de ejercicios	349
Recomendaciones finales	357



# UNIDAD 1

## EL VENDEDOR ASUME SUS COMPETENCIAS

### Contenidos

- 1.1. El vendedor y su propia responsabilidad
- 1.2. Causas que inciden en las ventas
  - 1.2.1. Aquello en lo que no se puede influir
  - 1.2.2. La empresa marca el camino
  - 1.2.3. Se trata de mejorar cada día
- 1.3. Resumen
- 1.4. Taller de ejercicios

**Esta unidad 1 es el comienzo del libro. El objetivo es introducir al vendedor/a en el universo de la venta y, para ello, hemos utilizado el recurso de realizar un recorrido por diversas situaciones que influyen en los resultados comerciales. Es un capítulo inicial de reflexión y de toma de conciencia sobre cuál es la posición del vendedor y su relación con el entorno.**

Si no sabes adónde vas,  
¿adónde puedes llegar?

### 1.1. EL VENDEDOR Y SU PROPIA RESPONSABILIDAD

Como psicóloga, durante mis primeros años de ejercicio profesional nunca me planteé nada relacionado con el mundo de la

venta; lo comercial era algo ajeno a mí y a mi filosofía de vida, ya que siempre me interesé por el desarrollo y la evolución humana y, además, combiné ese interés con mi creatividad y el gusto por el arte, del que soy buena aficionada en numerosos campos.

Vender era para mí algo extraño fuera de mi realidad. Sin embargo, tras ocho años como responsable del departamento de Recursos Humanos en mi primera empresa, Productos Bituminosos S.A., situada en el polígono industrial de Pinto, en Madrid, fui seleccionada por una consultoría escandinava líder en la formación de redes comerciales. Ahí empezó mi primer contacto con el apasionante arte de vender, de persuadir y de convencer con el fin de lograr los deseos y las metas más complejas e inalcanzables.

Porque vender es eso, conseguir lo que uno desea. Así es que de la gestión de los recursos humanos, del diseño de planes de carrera para jóvenes ejecutivos, de la selección de ingenieros de caminos, administrativos o químicos pasé a prepararme en las más sofisticadas técnicas para vender cualquier cosa, desde aceites hasta cosmética, pasando por cursos de inglés, publicidad, muebles o minería, todo lo que puede venderse requiere del conocimiento de las técnicas aquí desarrolladas.

Al entrar en la compañía sueca, Mercuri International, mi vida profesional se vio inundada de productos, a cuál más curioso, de métodos y programas de comunicación, de cámaras de vídeo y grabaciones de simulacros de situaciones entre vendedores y clientes. Todo ello supuso un aliciente que llenó de colorido mi día a día laboral.

Con el tiempo, ese fabuloso mundo del arte de vender ha llegado a producir en mí verdaderos cambios que han afectado a mis actitudes, e incluso a mi propia personalidad y visión de las cosas, algo que poco a poco le revelaré a través de esta obra en la que voy a hablarle de las mejores técnicas, métodos y modelos comerciales al tiempo que iré intercalando datos, vivencias y anécdotas sobre mi

propia experiencia como consultora y formadora de redes comerciales ([www.seminargroup.es](http://www.seminargroup.es)).

Además, descubrí algo muy interesante: todos nos pasamos la vida vendiendo, ya sean ideas, propuestas, imagen, objetos o genialidad. Vendemos nuestra casa para adquirir otra mejor, el coche usado, las acciones del banco para invertir en nuevos bienes, vendemos nuestro atractivo para que otros nos quieran o nos admiren. Piénselo por un momento y estará de acuerdo conmigo en esta idea: nos pasamos la vida vendiendo.

Por lo tanto, la actividad de la **venta** es un hecho relevante, no sólo para las empresas, sino también para la sociedad; por este motivo, la formación comercial es muy importante porque afectará a las relaciones humanas y económicas entre todas las personas y organizaciones implicadas. Ahora será usted, vendedor profesional, quien habrá de asumir sus competencias, sus responsabilidades y tomar conciencia de su cometido principal. Nosotros le vamos a ayudar con esta obra y usted puede llegar lejos en su desempeño, pero le conviene saber hacia dónde le interesa orientarse y cómo hacerlo.

Para empezar, le proponemos que se dirija al Taller de ejercicios, situado al final de cada capítulo, y trabaje con este manual realizando una primera práctica personal.

### ✂ **Ejercicio nº 1: «Las cosas que sí están en mis manos».**

**Vaya al Taller de ejercicios de esta unidad y realice el nº 1. Allí encontrará la presentación del caso «Las cosas que sí están en mis manos». Complete el ejercicio y luego vuelva aquí.**

La venta, en numerosas ocasiones, es complicada porque intervienen diversos factores que no siempre dependen de la actuación del vendedor. A continuación veremos algunas cosas que normalmente influyen en los resultados comerciales, pero que son ajenas y lejanas al propio comercial:

- El **precio** que impone la empresa y que el responsable de la venta tendrá que defender ante el cliente. Cuando el valor económico es alto, el comercial convencerá al cliente apoyándose en argumentos:

«No piense en el precio, las prestaciones de este producto compensarán», le dice el vendedor a su cliente.

- Los **productos** y sus características. Todo vendedor veterano sabe que debe defender los productos cuya venta es difícil, ya sea porque están obsoletos, porque presentan alguna deficiencia o porque muestran alguna característica inapropiada, tanto o más que el producto estrella, que, al fin y al cabo, se defiende solo.
- Los **clientes** y su tipología. Hay clientes difíciles, de mal carácter o de trato complicado y, sin embargo, es necesario mantener una buena relación con ellos:

«No me cae bien, pero sigo visitándole».

- La **competencia**, que tiene mucho prestigio y cada vez está más preparada.

*Por ejemplo:* Si el vendedor de una determinada marca de coches no conoce especificaciones de otras marcas de la competencia (características de serie, nueva tecnología, accesorios, etc.), se verá indefenso ante un cliente que tiende a hacer comparaciones entre unos modelos y otros.

- Las **peculiaridades del mercado**: la legislación, los mercados internacionales, las normativas de calidad, la Unión Europea.

*Por ejemplo:* En los sectores agrícola y ganadero español los empresarios han de ajustar su producción para cumplir con el mercado único de la Unión Europea. Esto afecta no

sólo a las estrategias de producción, sino también a las de venta.

Sin embargo, todavía son muchas las cosas que están en nuestras manos y que nos permitirán aumentar los resultados, como es el caso de:

- **Realizar una adecuada entrevista con el cliente**, conectando bien con él y ofreciéndole lo que necesita.

*Por ejemplo:* Se trata de saludar amablemente al supuesto comprador, crear un buen clima y, mediante la formulación de preguntas relevantes, llegar a conocer su situación y sus necesidades.

- **Mejorar las técnicas de venta** aprendiendo constantemente y perfeccionando el trabajo.

*Por ejemplo:* En los deportes de élite, observamos cómo un atleta borda piruetas desde el trampolín; nosotros vemos el salto acabado, perfecto, pero detrás de esa exhibición se acumulan miles de ensayos repetidos incansablemente durante cientos de horas a lo largo de muchos años.

La venta también es una cuestión de entrenamiento: es necesario repetir y perfeccionar los mismos patrones de actuación en una mejora constante. Se trabaja el saludo, la habilidad para preguntar y para escuchar, la capacidad para comunicar y transmitir lo que es esencial, y las destrezas en cerrar operaciones y lograr las ventas deseadas.

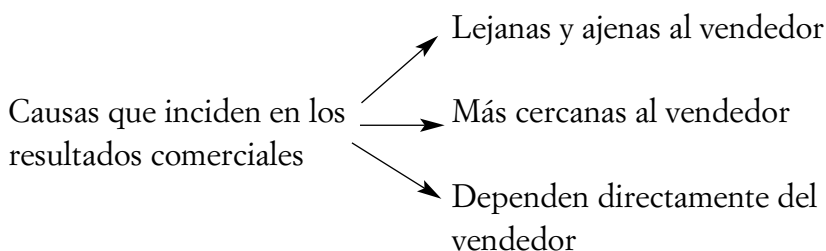
- **Mantener una actitud positiva** frente al trabajo y la empresa. Las actitudes negativas son obstáculos para alcanzar resultados favorables.
- **Planificar la gestión comercial** para obtener el máximo rendimiento.

*Por ejemplo:* Ir a «puerta fría» a visitar a un cliente entraña algunos riesgos; que esa persona no nos reciba, que no esté, que esté ocupada o que se moleste por nuestra inesperada aparición.

La «puerta fría» es una expresión típica del argot comercial y significa visitar a un cliente sin previa cita, es decir, cogerle por sorpresa. Como todo, tiene sus ventajas y sus inconvenientes, aunque se tiende a concertar previamente las entrevistas.

Por lo tanto, comprobamos que existen diferentes causas que pueden alterar las ventas; ahora le toca al «vendedor excelente» ser capaz de superar los contratiempos.

## 1.2. CAUSAS QUE INCIDEN EN LAS VENTAS<sup>1</sup>



### 1.2.1. *Aquello en lo que no se puede influir*

Hay motivos que están fuera del alcance del vendedor e, incluso, de su propia empresa. Su influencia sobre esas causas es lejana e indirecta, prácticamente nula. Es el caso de:

1. *Fuente:* Mercuri Internacional.

- ✓ La situación política y económica de España, de Europa, de Asia.

*Por ejemplo:* Cuando en algunos países productores los aranceles para la exportación son muy permisivos, las empresas exportadoras españolas resultan afectadas y ven disminuir sus márgenes día a día sin poder competir en costes. Es decir, una situación ajena (política internacional sobre exportación) afecta en los negocios del país.

- ✓ Las empresas de la competencia.

*Por ejemplo:* ¿Qué puede hacer un vendedor cuando su competencia lanza al mercado un producto más novedoso, con unos beneficios extraordinarios y a un precio muy competitivo? ¿En qué se apoya para no perder cuota de ventas?

- ✓ La situación del mercado en general.

*Por ejemplo:* El sector de la juguetería española sufre una importante reestructuración. Actualmente se ve afectado por la llegada de compañías internacionales que introducen un nuevo concepto de juguete de alta tecnología. ¿Qué puede hacer el pequeño empresario local para sobrevivir en tiempos de crisis? ¿Cómo va a mejorar sus diseños si carece de recursos? ¿Está condenado a desaparecer aunque disponga de vendedores excelentes?

### 1.2.2. *La empresa marca el camino*

Cuando hablamos de causas cercanas al vendedor, nos estamos refiriendo a cuestiones internas de las empresas y que dependen de

la voluntad de los directivos; es lo que se conoce como la política de empresa y, aunque también incide en las ventas, el vendedor poco puede hacer por mejorar en algo dicha política. Su control sobre esas variables también es relativo, por no decir nulo. Es el caso de:

- ✓ La política de personal.

*Por ejemplo:* Cuando en la misma empresa unos vendedores tienen una remuneración más elevada que otros, esto bien podría influir en la motivación, hacer crecer los celos o crear un mal ambiente entre colegas; todo ello finalmente podría repercutir en las ventas.

En este sentido mi experiencia dice que el tema salarial debe ser impecable porque las diferencias indiscriminadas crean tensiones y desmotivación. He conocido equipos de venta en donde el reparto de zonas proporcionaba mejores resultados a unos comerciales que a otros sin que ello significara mejores acciones de venta. Aquellos que esforzándose más vendían menos por las características de su zona también ganaban menos.

En alguna empresa propuse soluciones como añadir un plus por complejidad territorial o de menor potencial; esto lo hicimos en concreto en una empresa del sector de la alimentación que distribuía vinos de La Rioja por la comunidad de Madrid. Los vendedores de ciertos pueblos de la sierra con menor densidad de población perdían más tiempo en desplazamientos y llegaban a menos clientes, de manera que sus resultados, cuantificados en volumen de ventas, eran inferiores a los que operaban en el centro de la ciudad, por ejemplo al lado del campo de fútbol del Santiago Bernabéu, donde el volumen de ventas era excelente.

Esto se solucionó estudiando un incremento en el que se relacionaba el número de locales de hostelería con el tiempo invertido en desplazamientos y el potencial comercial del territorio. Así,



los vendedores de las peores zonas contaban, de salida, con un extra económico superior que aquellos que tenían asignadas áreas más prósperas.

✓ La política comercial.

*Por ejemplo:* El *product manager* (el jefe de producto) decide eliminar un producto que todavía se vende bien (su intención es sustituirlo por otro más moderno). Esto afectará a los vendedores que tenían una cuota de venta alta con ese producto, que deberán acatar esa decisión aun cuando no estén de acuerdo.

Sin duda, todo lo que venimos exponiendo afectará a los resultados de venta, pero lo único en lo que el vendedor deberá apoyarse es en

*las cosas que están en su mano.*

### 1.2.3. *Se trata de mejorar cada día*

El buen profesional de la venta puede modificar sus competencias para mejorarlas. El éxito de los resultados dependerá principalmente de ellas. Las citamos a continuación.

1. **Conocimientos técnicos de venta:** el vendedor mejorará sus resultados aprendiendo más sobre las técnicas comerciales. Está en su mano crecer y poner todo de su parte.
2. **Conocimientos culturales generales:** es necesario estar al día, leer la prensa, seguir las noticias, leer.

*Cuando alguien realiza un trabajo en el que se relaciona  
con personas relevantes,  
es imprescindible estar al día;  
eso ofrecerá confianza a uno mismo y a los demás.*

✎ **Ejercicio nº 2: «Mis pequeñas lagunas».**

**Vaya al Taller de ejercicios de esta unidad y realice el nº 2. Allí encontrará la presentación del caso «Mis pequeñas lagunas». Complete el ejercicio y luego vuelva aquí.**

3. **Actitud ante el cliente:** generar una predisposición positiva hacia su cliente y ante su propio trabajo es algo que está al alcance del comercial. Esto le proporcionará grandes logros y satisfacciones.

4. **Personalidad y carácter:** un mal carácter es causa de objeciones y de problemas. Muchos se preguntan: «¿Un vendedor nace o se hace?». Yo suelo responder con otra pregunta: «¿Un pianista ha nacido interpretando sonatas?». Casi todo es posible con esfuerzo y dedicación. Algunas personas muy tímidas, a quienes les cuesta relacionarse, han logrado desarrollar sus mejores cualidades y obtienen buenos resultados en las ventas.

Como ya dije al principio, yo nunca había vendido nada hasta que me hice consultora. Sin embargo, ahora visito a clientes para comercializar proyectos de desarrollo y formación. Al principio, hace ya algunos años, me resultaba muy difícil entablar una conversación orientada a suscitar interés por mis servicios, pero con el tiempo fui desarrollando habilidades de comunicación y persuasión desconocidas para mí. Sé por propia experiencia que cualquiera que se lo proponga, con más o menos esfuerzo, puede aprender a desarrollar su mejor potencial y llegar, así, a ser un buen comercial. Por lo tanto, si usted cree que no tiene cualidades para la venta y ésta es, sin embargo, la actividad que desea realizar,

no pierda la confianza porque los seres humanos disponemos de enormes recursos inexplorados. En cualquier caso, lo que mejor resultados da es ser uno mismo y expresarse con naturalidad, puesto que aprender técnicas de venta no significa desempeñar ningún papel ajeno a uno, sino sacar a la luz el potencial dormido.

*PRACTIQUE UN ESTILO PERSONAL POSITIVO  
Y FACILITADOR PARA SUS DESEOS Y OBJETIVOS*

5. **Motivación por el trabajo:** la venta es un trabajo duro que exige esfuerzo mental y físico, lo cual requiere grandes dosis de motivación, de entusiasmo e impulso. Sin la energía necesaria, la actividad comercial se hace muy difícil.

6. **Esfuerzo individual:** el vendedor ha de esforzarse para estar al día, cumplir sus compromisos, ampliar sus conocimientos e, inclusive, estar en forma mediante el ejercicio físico si fuera necesario.

Las nuevas tendencias psicológicas que proporcionan bienestar emocional, psíquico y físico están en auge. Antiguas técnicas orientales se unen a la psicología moderna para ofrecer al hombre occidental un marco más completo en su formación. Todo ello mejora la autoestima, aumenta la conciencia personal, así como el amor y el respeto por los demás, y contribuye a disminuir las luchas de poder, el estrés o la ansiedad. Son recomendables para los vendedores.

Muchos clientes me piden programas de vanguardia donde se combina la formación tradicional, más técnica y racional, con una nueva orientación más creativa, intuitiva y sensitiva. Así, por ejemplo, doy formación a numerosos equipos comerciales de compañías multinacionales, donde los cursos, impulsados por la dirección, son de un contenido amplio y creativo. Por poner un ejemplo, diré que hemos trabajado con cuentos y dramatizaciones, con representaciones teatrales y escenificaciones, con música

en directo, al tiempo que hemos ahondado en atrevidas incursiones psicológicas para obtener lo mejor de cada uno. Los resultados de una formación comercial abierta y enfocada hacia el cambio de paradigmas individuales se aprecian con rapidez y se mantienen en el tiempo. Muchos profesionales sólo necesitan ciertos datos para desarrollar un gran potencial.

*El vendedor debe estar en forma física, mental y anímica.*

7. **Aprendizaje continuo:** se estudiarán de forma continuada las técnicas de venta más avanzadas, la psicología aplicada a la relación con el cliente, las características de los productos y todo aquello que la actividad requiera. La formación comercial ha de plantearse como algo permanente y progresivo.

8. **Orientación hacia el éxito:** es importante tener una meta motivadora y marcar una dirección hacia la cual dirigirse. Se trata de mantener un equilibrio entre los intereses personales, los de la empresa y los de los clientes. Es lícito alimentar el deseo de destacar, de obtener resultados superiores y de lograr triunfos personales siempre y cuando uno no se olvide de todo lo demás y no perjudique a otros.

*Que tu éxito sea el mío,  
que mi éxito sea el tuyo.*

Hay dos formas de entender el Éxito:

<b>Negativa</b>	<b>Positiva</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yo quiero triunfar por encima de todo y de todos.</li> <li>• Es lícito todo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesito conocer y desarrollar todo mi potencial.</li> <li>• Sólo es lícito crecer respetando a las personas y al medio.</li> </ul>

A nosotros nos interesa la forma positiva de entender el éxito, aquella que es un impulso para sacar el mejor partido de uno mismo, explorando en los recursos propios y aportando un trabajo de calidad.

Y... no confíe en el tópico:

*El mejor vendedor es aquel que es capaz de vender neveras en el Polo Norte,*

porque no es cierto. Al fin y al cabo, ¿para qué necesitan en el Polo Norte una nevera?

Es preferible esta otra premisa:

*El mejor vendedor es aquel que comprende a su cliente y le ayuda a satisfacer sus necesidades.*

PORQUE: no se trata de vender cualquier cosa, en cualquier sitio a cualquier precio, sino de ofrecer lo que sea necesario, en el momento y en el lugar oportuno.

🗒 **Ejercicio n° 3: «El perfil de personalidad del vendedor».**  
**Vaya al Taller de ejercicios de esta unidad y realice el n° 3. Allí encontrará la presentación del caso «El perfil de personalidad del vendedor». Complete el ejercicio y luego vuelva aquí.**

## Conclusiones

- ▶▶ **Mis resultados comerciales dependen de mí.**
- ▶▶ **Sólo yo puedo mejorar «Las cosas que sí están en mi mano».**
- ▶▶ **Siempre tendré algo que aprender, alguna actitud que cambiar.**

*Si quiere ser el mejor vendedor del mundo,  
recuerde que los resultados dependen de uno mismo.*

Este manual analiza «las cosas que están en mi mano» para que usted pueda identificarlas primero y mejorarlas después y que ello redunde en mayores beneficios personales y profesionales. Siguiendo con detalle todos los pasos obtendrá un gran conocimiento del mundo de la venta así como de su propio potencial y encontrará los puntos fuertes y débiles que le ayudarán a redefinir un perfil propio más ajustado a sus necesidades y objetivos.

### 1.3. RESUMEN

Realice un resumen de esta unidad. Es importante que no lo deje todo para el final: cada día, después de leer y completar los ejercicios, dedíquelo unos minutos y anote lo más significativo. En

un futuro, estos recuadros que contienen los puntos clave que usted ha destacado en su propia síntesis le ayudarán a repasar el manual siempre que lo desee.

---

#### RESUMEN DE ASPECTOS CLAVE DE ESTA UNIDAD

1.

2.

3.

4.

5.

6.

---

#### 1.4. TALLER DE EJERCICIOS

No lea más de un ejercicio cada vez. Realice sólo aquel que se le indique en cada momento: si no, los ejercicios perderán su sentido y usted perderá las riendas del manual. Siga siempre nuestras

indicaciones. Sea paciente. Realícelos todos, aunque le resulten obvios y fáciles. Se trata de desarrollar ideas y conceptos, habilidades y destrezas sobre el mundo de la venta y la psicología del vendedor y del cliente, y cada paso es necesario para configurar un marco de aprendizaje amplio y completo.

📌 **Ejercicio n° 1: «Las cosas que sí están en mis manos».**  
**Lea el ejercicio y luego responda a las preguntas planteadas.**

Después de observar ciertos hechos que se repiten en diferentes equipos comerciales y que guardan relación con las actitudes personales, le sugiero un ejercicio que he preparado al respecto.

*El caso de Juan y Pedro*

Lograr éxito profesional no es algo abstracto, lejano y complicado, pero sí requiere de ciertas cualidades. Algunos vendedores tienen metas ambiciosas, expectativas de superar elevadas cuotas, de ampliar sus rutas y lograr importantes clientes y, sin embargo, descuidan lo más inmediato. Es el caso de Juan y Pedro, dos imaginarios delegados de venta de una editorial especializada en el libro escolar. Ambos, dirigidos por parámetros similares, obtienen, sin embargo, diferentes resultados. Sigamos su caso:

El vendedor de una empresa distribuidora de libros es un hombre excepcional que profesa una gran dedicación a su trabajo y se muestra infatigable aun en los momentos más duros.

Nuestro hombre, llamado Juan, se levanta cada día muy temprano: hace ejercicio físico, se asea, desayuna y organiza cuestiones de tipo personal (arregla su casa, despacha asuntos privados, revisa su agenda particular); después de ponerlo todo en orden, se dirige puntualmente hacia su trabajo.



Cuando llega a su empresa (normalmente de los primeros), acude a la sala de reuniones, donde tiene lugar su encuentro diario con el director comercial y con el resto de los vendedores.

Juan suele mostrarse alegre, participativo, colaborador y es un buen compañero. Expone sus éxitos y fracasos del día anterior, consulta sus dudas al director e incluso pide consejo a sus colegas; sugiere mejoras, propone cosas nuevas y está bien dispuesto para echar una mano a quien lo solicite.

Por otro lado, siempre se muestra de acuerdo con los nuevos objetivos, aunque éstos sean duros o impliquen más esfuerzo personal del habitual (como es frecuente en las épocas de lanzamiento de nuevos productos). Es un hombre equilibrado, de gran energía y capacidad que contagia al resto del equipo su estado de ánimo y su espíritu jovial, positivo y productivo.

Juan es el mejor vendedor de su empresa y sus resultados están muy por encima del resto de sus compañeros.

Pedro ha llegado hoy tarde a la reunión (como de costumbre). Entra en la sala y, sin apenas saludar, se muestra malhumorado (como de costumbre). Todos saben que Pedro es un juerguista que sale por las noches hasta altas horas y que al día siguiente está con un genio terrible.

Además, su grado de absentismo empieza a ser preocupante, sobre todo los lunes, día que suele llamar desde su casa para decir que está enfermo. Pedro se muestra hostil y evasivo. No está interesado por el transcurso de las reuniones y, aunque intenta disimularlo, todos saben que no se entera de nada.

Antes sus resultados eran muy buenos (al fin y al cabo siempre ha tratado bien a los clientes, ha sido simpático con ellos y habilidoso en llevárselos a su terreno), pero ahora, con la introducción de los nuevos productos y del sistema informático de gestión (que no se hace con él), sus ventas han bajado considerablemente.

*Resuelva*

Analice a los dos vendedores anotando en una lista por qué, desde su punto de vista, y sólo con los datos de los que dispone, Juan es el mejor y por qué Pedro es el peor.

¿Por qué Juan es el mejor?	¿Por qué Pedro es el peor?

1. Obtenga sus propias conclusiones y sintetícelas en una frase.

---

2. ¿Qué tengo yo de Juan y qué tengo de Pedro? Señale aquellas actitudes que le reflejen más y que guarden relación con las de los dos vendedores del caso.

---



---



---

3. ¿Cuál es el aprendizaje para usted?

---



---



---