DEL AUTOR DEL BESTSELLER *PIENSE Y HÁGASE RICO*



NAPOLEON HILL

LA CIENCIA DE LAS VENTAS

CLAVES PARA CONVERTIRTE EN UN VENDEDOR EXITOSO

Grijalbo

DEL AUTOR DEL BESTSELLER *PIENSE Y HÁGASE RICO*



NAPOLEON HILL

LA CIENCIA DE LAS VENTAS

CLAVES PARA CONVERTIRTE EN UN VENDEDOR EXITOSO

Grijalbo

NAPOLEON HILL

La ciencia de las ventas

Claves para convertirte en un vendedor exitoso

Grijalbo

1

PRINCIPIOS DE LA PSICOLOGÍA PRÁCTICA QUE SE UTILIZAN EN LA NEGOCIACIÓN EXITOSA

La capacidad para influir en las personas sin irritarlas es el arte más rentable que conoce la humanidad. Este libro está dedicado por completo a un análisis de los principios psicológicos aceptados por medio de los cuales cualquiera puede negociar con otros sin fricciones.

Éstos son los únicos principios conocidos a través de los cuales es posible ganar amigos e influir en las personas sin elogiarlas de manera innecesaria. Dichos principios se derivaron de las experiencias de vida de algunos de los líderes en la industria de los negocios, de las finanzas y de la educación más exitosos y reconocidos por el pueblo estadounidense en la primera mitad del siglo XX. En este libro podrás encontrar la versión más idónea y dinamizada de la destreza comercial o de ventas moderna.

Los vendedores profesionales son artistas que pueden pintar cuadros de palabras en el corazón de los demás, con la misma capacidad con la que Rembrandt podía combinar colores sobre un lienzo. Son artistas que pueden tocar sinfonías hechas de emociones humanas con la misma efectividad con la que Paderewski lograba manipular las teclas de un piano. Los vendedores profesionales son estrategas de la manipulación mental; pueden organizar los pensamientos de los demás con la misma habilidad

con la que Eisenhower dirigió a las tropas aliadas durante la Segunda Guerra Mundial.

Los vendedores profesionales son filósofos que pueden interpretar causas a partir de sus efectos, y efectos a partir de sus causas. Son analistas del carácter; conocen a las personas como Einstein conocía las matemáticas. Son lectores de mentes. Conocen los pensamientos que se encuentran en la cabeza de otras personas a través de las expresiones de su rostro y de las palabras que pronuncian, por medio de sus silencios y por los sentimientos que los vendedores mismos experimentan en su presencia.

Los vendedores profesionales son adivinos. Pueden predecir el futuro por medio de la observación de lo que ya sucedió en el pasado. Dominan a los demás porque se dominan a sí mismos.

En este libro se describirán los atributos de las ventas profesionales, así como los medios a través de los cuales es posible adquirir estas cualidades. El propósito de esta obra es permitir que el lector transforme la mediocridad en profesionalismo dentro del arte de la persuasión.

La vida es una serie de circunstancias y experiencias en constante cambio y transformación. No hay dos experiencias iguales; no existen dos personas idénticas. Día con día experimentamos las alteraciones caleidoscópicas de la vida. Esto nos obliga a adaptarnos a personas que piensan y actúan de manera diferente a la nuestra. Nuestro éxito depende en gran medida de lo bien que lidiemos con los encuentros diarios con otras personas sin conflicto ni oposición. Este tipo de negociaciones requiere de una comprensión de la destreza comercial. Todos somos vendedores, sin importar aquello a lo que nos dediquemos, aun cuando no todos seamos vendedores *profesionales.*

Los políticos deben venderse para llegar a su cargo. Si desean permanecer en él, necesitan seguir vendiéndose a sus votantes. Las personas asalariadas deben venderse para obtener su puesto y deben utilizar la destreza comercial para seguir conservándolo una vez que lo hayan obtenido. Cualquiera que busque conseguir un préstamo en un banco debe venderle las razones para otorgárselo al banquero. Los religiosos deben vender sus sermones, y a sus propias personas, a sus feligreses. Si no logran

hacerlo de manera correcta, pronto se encontrarán en busca de una nueva vocación. Los abogados deben venderles los méritos del caso de sus clientes al juez y al jurado, aun si saben que el mismo no tiene gran mérito. Si un hombre elige casarse, debe venderse a la mujer que haya elegido (aunque dicha mujer tenga la capacidad para retirar muchos de los obstáculos que impidan esa venta y, de hecho, lo haga). Los obreros deben venderse a sus empleadores, aunque el tipo de destreza de ventas que se requiere no sea tan complejo como aquel que deben utilizar quienes deseen venderse para acceder a empleos que generen sueldos de alto nivel. Éstos son ejemplos de la destreza comercial a través de la cual las personas venden lo intangible.

Cualquier tipo de esfuerzo con el que una persona convence a otra a fin de que coopere forma parte de la destreza comercial. Casi todos los esfuerzos por utilizar estas destrezas son ineficaces, y es por esta razón que la mayoría de las personas son vendedores poco exitosos. Si alguien alcanza una posición elevada en la vida, es porque adquirió o se vio bendecido con una capacidad innata para vender. Los estudios, títulos universitarios, intelecto e inteligencia no les sirven para nada a aquellos que carecen de la capacidad para atraer los esfuerzos de cooperación de los demás y, así, crear oportunidades para sí mismos. Estas cualidades ayudan a los individuos a sacar el máximo provecho de las oportunidades, pero antes de eso deben crearlas. En términos de la ley de las probabilidades, es posible que la oportunidad llegue a una de cada 100 000 personas; las demás necesitan crear sus oportunidades.

A menudo la destreza comercial es igual de necesaria tanto para el desarrollo de oportunidades como para su creación. La destreza comercial, como se describe en este libro, no sólo se aplica a la comercialización de productos o de servicios. Puedes vender tu personalidad y, de hecho, es algo que debes hacer. Lo que es más, la meta principal de este libro es enseñarles a hombres y mujeres la manera de convertir las ventas en una exitosa filosofía de vida por medio del uso de las estrategias de ventas y la psicología que utilizan los vendedores profesionales cuando ofrecen sus bienes y servicios.

Durante su juventud, Herbert Hoover se vio afectado por la pérdida de

sus padres. Millones de huérfanos más han vivido y muerto sin haber tenido la oportunidad de darse a conocer fuera de sus comunidades locales. ¿Qué características distintivas poseía el señor Hoover que le permitieron poner la mirada en la Casa Blanca y dirigirse con éxito hasta esa elevada meta? Descubrió cómo convertir las ventas en una filosofía de vida de manera exitosa.

El presente curso tiene la intención de enseñarles a otros a hacer lo mismo. Cierto autor proporcionó las siguientes cinco definiciones de la destreza comercial:

1) Vender es la capacidad para dar a conocer tus bienes, servicios o propuestas a una persona o personas hasta lograr crear el deseo del privilegio, la oportunidad, la posesión o el interés.
2) Vender es la capacidad que tienen individuos profesionales y públicos para ofrecer servicios, asistencia y cooperación al tiempo que crean un deseo en los demás por remunerarlos, reconocerlos y honrarlos.
3) Vender es la capacidad para llevar a cabo los deberes y servicios laborales como empleado a tal nivel que se cree el deseo en el empleador por remunerar, ascender y elogiar.
4) Vender es la capacidad de ser educado, amable, agradable y considerado con el fin de crear en aquellos a los que conozcas el deseo de respetarte, quererte y honrarte.
5) Vender es la capacidad de escribir, diseñar, pintar, inventar, crear, componer o realizar cualquier cosa hasta el punto de crear el deseo en la gente de aclamar a los poseedores como héroes, celebridades y personas de enorme grandeza.

Todas estas definiciones son de lo más amplias; abarcan una enorme variedad de actividades humanas. La totalidad de cualquier vida es una larga cadena continua de operaciones de venta. El bebé recién nacido es un vendedor: cuando quiere alimentos, grita para obtenerlos. Las mujeres son las mejores vendedoras del planeta. A menudo son más sutiles y dramáticas,

y utilizan una mayor finura que los hombres. Es frecuente que los hombres crean que se están vendiendo a sí mismos al pedirles matrimonio a las mujeres. No obstante, en general, suelen ser las mujeres las que están concretando la venta. Lo hacen al ser encantadoras, atractivas y seductoras.

Aunque estas definiciones son generales, podríamos añadir una más a esta lista: vender es el arte de plantar en la mente del otro un motivo que induzca una acción favorable. La importancia de esta definición se volverá aparente a lo largo de la presente obra.

Un vendedor se convierte en vendedor profesional debido a su capacidad para inducir a otras personas a actuar con base en sus motivos sin resistencia ni fricción. No hay mucha competencia entre los vendedores profesionales porque hay pocos de ellos.

Los vendedores profesionales saben lo que quieren y cómo planear adquirirlo. Además, cuentan con la iniciativa para transformar sus planes en acción.

Existen dos tipos de esfuerzos de ventas: cuando el vendedor está negociando con una sola persona y cuando está negociando con un grupo de personas. Esto último suele conocerse como ventas en grupo o como hablar en público. La educación del vendedor profesional no estará terminada hasta que tenga la capacidad para persuadir a grupos de personas además de individuos.

La capacidad para hablar ante un grupo con el poder de las propias convicciones es un recurso invaluable. Les ha proporcionado su máxima oportunidad a muchas personas. Esta capacidad debe adquirirse por esfuerzo propio. Es un arte que puede dominarse sólo a través del estudio, el esfuerzo y la experiencia. Veamos algunos ejemplos específicos.

William Jennings Bryan se elevó del anonimato absoluto a través de su famoso discurso de la Cruz de Oro durante la Convención Nacional Demócrata de 1896.

Patrick Henry se inmortalizó a través de su famoso discurso de “Dadme la libertad, o dadme la muerte” en los días de la guerra de Independencia de Estados Unidos. De no haber sido por esas palabras, es posible que su nombre jamás hubiera alcanzado el reconocimiento que tiene.

Robert Ingersoll cambió el curso de la teología a través del arte de su elocuencia y de su poderosa destreza de ventas grupales.

Una de las lecciones más efectivas de la historia en destreza comercial está inscrita en una obra maestra de Shakespeare: el discurso de Marco Antonio durante los funerales de Julio César.

John F. Kennedy será recordado por siempre por decir: "No preguntes lo que tu país puede hacer por ti; pregúntate lo que tú puedes hacer por tu país".

El vendedor profesional tiene la capacidad para influir en las personas por medio de la página impresa, así como de la palabra hablada. Elbert Hubbard acumuló una modesta fortuna y grabó su nombre de manera indeleble en la mente de las personas mediante el poder de ventas de su pluma. Es posible que Thomas Paine, a través del poder de sus escritos, haya hecho más que nadie para inspirar la guerra de Independencia de Estados Unidos. Benjamin Franklin se inmortalizó y dejó su huella para el bien sobre la civilización por la poderosa simplicidad y candor de su destreza comercial escrita. Abraham Lincoln alcanzó la inmortalidad con un solo discurso: el Discurso de Gettysburg; sencillo en cuanto a su tema, puro en su composición y de ideas conmovedoras. Albert Schweitzer, filósofo, teólogo, músico, misionero médico y ganador del Premio Nobel de la Paz, dedicó su vida entera a vender su filosofía personal: el respeto por la vida de otros seres humanos y la exigencia por el máximo desarrollo de los recursos de cada individuo.

Julio César, Alejandro Magno, Napoleón, Hitler, Castro y otros cientos por el estilo también fueron vendedores profesionales, pero basaron sus presentaciones de ventas en torno a motivos que resultaron destructivos para los mejores impulsos de la civilización. Vendieron la idea de las guerras y cumplieron lo prometido; guerras por las que miles de personas pagaron con sangre, lágrimas y sufrimiento. El éxito perdurable y las ventas siempre se basan en motivos sólidos. Recuerda esto, tú que aspiras a la maestría en las ventas: no vendas ni piedras, ni serpientes, ni espadas.

En la actualidad el mundo se enfrenta a la mayor oportunidad para la destreza comercial profesional de toda su historia. Se necesitan nuevos

líderes y una nueva versión de liderazgo a lo largo del planeta en casi todos los aspectos del quehacer humano. Éste es un gran periodo de reconstrucción. Está colmado de oportunidades para los vendedores profesionales que tengan la imaginación suficiente como para construir sus esfuerzos en torno a motivos benéficos para el público en general y para quienes liberen la totalidad de sus energías a través de su trabajo.

Los privilegios raciales están desapareciendo. Los privilegios masivos están al alza. También recuerda esto último cuando selecciones un motivo que guíe el espíritu de tus esfuerzos de venta: debes servir a las personas. La totalidad del país está en una encrucijada hacia el progreso, en espera de un liderazgo capaz. Millones de personas se han visto detenidas por el temor y la indecisión. Estamos frente a una oportunidad inigualable para hombres y mujeres que estén preparados para adaptarse a esta nueva versión de liderazgo, fortalecidos por el valor dedicado al servicio.

Las ventas de alta presión, de las cuales hemos oído tanto en las décadas recientes, ahora son algo del pasado. Aquellos que buscan beneficiarse a sí mismos tendrán que cederles el paso a aquellos que buscan beneficiar a los demás en todas las esferas de la vida, incluidas las ventas. Los líderes exitosos del futuro, sea que se dediquen a las ventas o a otros emprendimientos, tendrán que convertir la norma de "trata a los demás como quieras ser tratado", la así llamada "Regla de Oro", en la base de su liderazgo. En el futuro, la pregunta de mayor importancia será: "¿Cuánto puedo ofrecer en términos de servicio a los demás?" en lugar de: "¿Qué tanto me puedo salir con la mía sin que me metan a la cárcel?"

Un enorme renacimiento económico está recorriendo la totalidad del planeta. Cualquiera que no pueda verlo está ciego en términos mentales y morales. El viejo orden de las cosas y de los negocios en la industria se ha terminado y el nuevo orden lo está reemplazando con velocidad. Los más sabios son todos aquellos que pueden ver este cambio y adaptarse al él de manera armoniosa y sin recurrir a la fuerza. Nos estamos acercando a una era en la que veremos la reencarnación del espíritu de Thomas Jefferson, Benjamin Franklin, George Washington y Abraham Lincoln en la política, y la reencarnación del espíritu de Marshall Field y de John Wanamaker en la

industria, los negocios y las finanzas.

Las personas se están rebelando contra la opresión impuesta por los avariciosos y aprovechados. Este espíritu de resentimiento no es transitorio; permanecerá hasta que se resarza el daño. El país no volverá a ver el triste espectáculo de millones de personas muertas de hambre en medio de una superabundancia tanto de lo necesario como de los lujos de la vida en fechas próximas. Nos encontramos sobre el magno camino que nos alejará del desierto de la explotación humana y no permitiremos que nos desvíen u obliguen a abandonar nuestro derecho a permanecer sobre él.

En años recientes, aquellos que vivimos en Estados Unidos hemos perdido nuestra capacidad para competir. Durante mucho tiempo fuimos capaces de pagar los sueldos más altos del mundo sin problema alguno. Nos encontrábamos a la vanguardia de las invenciones y de la productividad por hora hombre. Contábamos con vastos recursos naturales y casi no necesitábamos importar nada, de modo que teníamos lo mejor de todos los mundos posibles: autosuficiencia y competitividad.

Y ésa es la razón por la que, desde 1896 y hasta el decenio de 1970, el Tío Sam contaba con enormes superávits comerciales. ¿Qué nos sucedió?

Recibimos un doble golpe. Primero, a causa de nuestros elevados estándares de vida, agotamos una buena parte de nuestros tesoros naturales. Se agotaron los yacimientos de hematites de la cordillera Mesabi de Minnesota, que producían óxido de hierro, y el país ha tenido que recurrir a Ongaba en el suroeste de África y al Orinoco en Venezuela para adquirirlo. Nuestra producción de cobre ya no es suficiente, de modo que tuvimos que recurrir a Chile y al Congo. Es cada vez más frecuente que dependamos de Canadá, Venezuela y el Medio Oriente para obtener el crudo. A fin de adquirir estos productos de consumo, se necesitan divisas extranjeras, lo que requiere que se vayan agotando las mermadas reservas de oro o que se venda el oro estadounidense en el extranjero. En segundo lugar, otras naciones cuentan con personas inteligentes, entusiastas y hábiles que han aprendido todos nuestros trucos de producción en masa, por lo que hemos sido testigos de una pérdida constante de trabajos en suelo estadounidense.

Estados Unidos ha llegado a un punto de inflexión. Va a ser necesario

que nos pongamos a trabajar. Ya no podremos ocultarnos detrás de nuevos muros tarifarios siempre que sigamos dependiendo de más y más materias primas del extranjero. Debemos modernizarnos: debemos producir no sólo más por cada hora hombre, sino más por cada dólar de sueldo.

Estas afirmaciones fácticas, y proféticas, podrán ser de utilidad para aquellos que aspiren al liderazgo en ventas o en otra ocupación. Aquellos que cuenten con la imaginación suficiente no tendrán que esperar que el tiempo compruebe su solidez. Se anticiparán a los cambios que están por venir y se adaptarán a sus nuevas circunstancias. Los grandes cambios que se generan a partir de los cataclismos económicos y que han desajustado a millones en todos los terrenos de la actividad humana acentúan la necesidad de descubrir los principios fundamentales mediante los cuales se puede regresar al camino del progreso ordenado.

Dado que todas las personas deben utilizar algún tipo de destreza comercial para promoverse y adaptarse a las relaciones satisfactorias, tanto sociales como comerciales, es indispensable que prestes atención tanto a la presentación de estos principios fundamentales como a las sugerencias para su aplicación práctica. Este libro tiene el propósito de enseñar dichos principios. Quienes dominen los principios fundamentales de la persuasión podrán adoptar las ventas como filosofía de vida, superar obstáculos de manera exitosa, sobreponerse a la oposición y aprovechar y redirigir las fuerzas adversas.

Sin importar quién seas, ni lo mucho que sepas, no lograrás el éxito hasta que no te conviertas en un vendedor. Necesitas vender tus servicios, necesitas vender tus conocimientos, necesitas venderte a ti mismo y necesitas vender tu personalidad. Al acercarte al estudio de estos principios fundamentales siempre ten en consideración que tus únicas limitaciones son aquellas que crees en tu propia mente. Recuerda también que puedes eliminar cualquier limitación que crees. Este libro se escribió para los hombres y las mujeres que no permiten quedarse empantanados por circunstancias fortuitas, ni verse coartados por limitaciones psicológicas.

2

SE NECESITA UNA PROMOCIÓN INTELIGENTE PARA TRIUNFAR

Quizá resulte cierto que el mundo entero acudirá a tu puerta si construyes una mejor ratonera que la de tu vecino, incluso si vives en una sección aislada del bosque, pero te conviene saber que no generarás un tráfico importante a la puerta de tu negocio hasta que no hayas revelado su localización y no hayas promovido tus productos de forma adecuada.

Jack Dempsey era un boxeador bueno, pero desconocido. Se colocó bajo el reflector y ganó el campeonato del mundo, con sus ingresos millonarios, sólo después de que el manejador de boxeo Jack Kearns lo promoviera para que alcanzara esa deseable posición. Los puños y brazos de Dempsey asestaron cada golpe, pero el cerebro de Jack Kearns fue el que guio cada uno para que encontrara su camino a las acaudaladas cuentas bancarias. La promoción que Kearns hizo para Dempsey resultó tan eficaz que incluso mucho tiempo después de que perdiera el campeonato, Dempsey todavía logró cobrar cifras importantes por medio del mero uso de su nombre.

Thomas A. Edison, con menos de tres meses de escolaridad, se convirtió en el más importante inventor del mundo porque poseía la inusual cualidad de poder promocionarse a sí mismo. Allí donde él encontró el éxito, no

menos de decenas de miles de otros inventores, muchos de ellos igual de capaces que él, jamás se dieron a conocer y jamás se sabrá de ellos.

Jimmy Starr era un reportero común y corriente, ni mejor ni peor que miles de otros en su profesión, hasta que William Randolph Hearst colocó su nombre en la primera plana de todos sus periódicos; fue entonces cuando Starr se convirtió en el columnista principal de todo Estados Unidos. Hubo otros que podían escribir mejor de lo que Starr jamás lo hizo, pero no reconocerías a ninguno de ellos porque no se les promovió de la manera correcta.

Durante la Primera Guerra Mundial un hombre atrajo la atención de Napoleon Hill; Arthur Nash era un sastre mercantil que se asoció con sus trabajadores y que les dio parte de las ganancias que habían generado porque el negocio estaba a punto de irse a la quiebra y no vio otra manera de salvarlo. Hill fue a Cincinnati, entrevistó a Nash, y escribió una primera narración relacionada con él. En su artículo, lo llamó "Nash el Justo".

El artículo se publicó en periódicos y revistas de todo el país y Nash recibió publicidad gratuita durante más de cinco años. Cuando el empresario murió una docena de años después, era un hombre rico y su negocio se encontraba entre los más exitosos de su época.

Rudolph Valentino se la pasó bailando de un lugar a otro en Broadway por unos cuantos dólares hasta que un director de cine lo descubrió y le asignó un astuto promotor. Pronto, Valentino se convirtió en una de las más grandes estrellas del cine mudo y en el máximo seductor de la pantalla de plata; todas las mujeres de Estados Unidos estaban encantadas con él.

Cuando las películas habladas hicieron su aparición a finales de la década de 1920, la mayoría de las estrellas del cine mudo se vieron reemplazadas de la noche a la mañana porque no tenían la capacidad necesaria para los papeles con parlamentos. Los grandes seductores del cine mudo lo fueron porque se les promovió hábilmente para ello; el cine hablado lo comprobó sin lugar a dudas.

El empresario Florenz Ziegfeld contrató al humorista social Will Rogers cuando su personaje vaquero, que mascaba chicle y hacía trucos de cuerda, figuraba en los espectáculos de vodevil, si acaso lograba que lo contrataran.

Con la promoción adecuada, Ziegfeld catapultó a Rogers al estrellato casi de un día para otro, sin mencionar que le allanó el camino hacia el cine y otras oportunidades rentables con las que Rogers se hizo millonario. Antes de que la promoción de Ziegfeld hiciera su trabajo, Rogers se alegraba tan sólo con aparecer en sitios donde le dieran de comer mientras hacía las rondas en el circuito del vodevil.

Ese mismo promotor se hizo cargo de Eddie "Ojos de Banjo" Cantor y lo impulsó hacia una carrera con la que llegó a ganar hasta 10 000 dólares a la semana por sólo aparecerse y leer parlamentos que alguien más escribía para él. Ziegfeld también promovió a la alta y delgada comediante Fanny Brice, y la convirtió en millonaria. No todas estas grandísimas estrellas habrían acumulado sus enormes fortunas de no haber sido por su astuta promoción.

En épocas más recientes, podemos ver el ejemplo de Johnny Cash. Era un cantante competente con un asomo de éxito cuando su esposa, June Carter, se hizo cargo de su carrera y empezó a promoverlo. Habría de convertirse en una de las más grandes estrellas de la música country de todos los tiempos. Además, se hizo enormemente rico. Tenía el mismo talento que había tenido antes, pero ahora recibía más dinero.

Cuando Hill estaba organizando su filosofía de las leyes del éxito, Andrew Carnegie lo mandó a que hablara con Henry Ford. "Querrás mantenerte atento a ese hombre, Ford —le dijo Carnegie—, porque algún día va a dominar la industria automotriz de todo Estados Unidos."

Hill fue a Detroit y conoció a Ford en 1908. Cuando lo vio por primera vez, Hill se preguntó cómo era posible que Andrew Carnegie, siendo el juez de carácter tan agudo que era, hubiera podido equivocarse tanto en sus estimaciones de Ford; sin embargo, año tras año aquel hombre ascendió hasta la cima de su terreno. Detrás de sus impactantes logros había una promoción organizada, sistemática y eficaz. Es posible que ninguna persona haya sido de tanta utilidad para Ford como lo fue W. J. Cameron, su principal promotor, quien se aseguró de que los intereses de Ford jamás se alejaran de la vista del público. Durante toda esa época, no menos de otros 100 fabricantes de automóviles habrían de surgir y caer como hongos por

no tener la precaución de rodearse con expertos de la promoción.

Cuando hablamos de expertos de la promoción no nos estamos refiriendo a publicistas. La promoción es una cosa y la publicidad es algo por completo diferente. La promoción es el arte de mantener a un individuo vendido ante el público de manera favorable en todo momento. El finado Ivy Lee fue uno de los grandes promotores de su tiempo. Fue él quien eliminó el estigma asociado con el nombre de John D. Rockefeller padre y quien mantuvo su nombre ante el público en una luz favorable de manera casi continua. Ivy Lee casi nunca operaba a través de la publicidad pagada. Prefería los espacios libres y otras formas más eficaces de promoción para mantener a sus clientes debidamente vendidos al público.

Cuando Napoleon Hill publicaba la *Golden Rule Magazine*, escribió un breve editorial en el que elogiaba la labor de John D. Rockefeller hijo en conexión con su magnífico trabajo humanitario cuando acudió a Colorado para negociar el fin de la huelga de los trabajadores de las minas de carbón en 1919. Casi antes de que la tinta del artículo se hubiera secado, Hill recibió un telegrama de Ivy Lee en el que lo invitaba a visitar Nueva York. Cuando Hill se reunió con él, Lee entró en materia sin rodeo alguno y le ofreció a Hill 10 000 dólares al año (alrededor de 120 000 dólares de 2020) para unirse a su plantilla de trabajadores a fin de escribir editoriales parecidos acerca de otros más de sus clientes. Los expertos en promoción ganan y reciben grandes cantidades de dinero porque tienen la capacidad para reconocer, y el buen sentido de apropiarse, las fuerzas que necesitan para impulsar los intereses de sus clientes. Hill rechazó la oferta de Ivy, pero a menudo se arrepintió de su error al darse cuenta de que unos cuantos años de educación bajo la tutela de ese genio hubieran valido varias veces más que la suma de dinero que le había ofrecido.

Es poco probable que alguno de ustedes haya oído del pensador más grandioso de los Estados Unidos, Stuart Austin Wier, quien vivió en Dallas, Texas, donde se desempeñaba como abogado. Quizá no exista ninguna persona viva en la actualidad que tenga la profundidad y equilibrio de pensamiento que poseía el señor Wier, y es poco probable que haya existido filósofo alguno, desde Sócrates hasta Elbert Hubbard, que haya

poseído su flexibilidad de pensamiento, amplitud de conocimientos y equilibrio de juicio. Pero Wier es casi desconocido porque optó por no hacer uso de los servicios profesionales de promoción.

Alguien que sí lo hizo fue Alvin York, un montañés analfabeto de Tennessee quien se opuso a su conscripción durante la Primera Guerra Mundial. Hizo tal escándalo acerca de sus objeciones de conciencia que atrajo enorme atención y más que suficiente espacio periodístico. Al final de cuentas, ingresó al Ejército de Estados Unidos y se convirtió en uno de los soldados más condecorados de la guerra.

Después de que York regresara de la guerra seguía siendo analfabeto, pero un hábil promotor se hizo cargo de él. En 1926 se abrió una enorme escuela preparatoria en Jamestown, Tennessee, que llevaba su nombre. El estado de Tennessee dedicó una de sus más importantes carreteras a York y éste recibió ayuda financiera y de otros tipos por parte de personas influyentes de todo el país.

Cuando Theodore Roosevelt regresó de África justo después de abandonar la Casa Blanca en 1909, hizo su primera aparición pública en el Madison Square Garden de Nueva York. Antes de que accediera a presentarse, hizo cuidadosos arreglos para distribuir a casi 1 000 personas contratadas entre los demás asistentes para que le aplaudieran al momento de que subiera al escenario. Durante más de 15 minutos, estos aplaudidores hicieron que el sitio se llenara de su entusiasmo. Las demás ovejas sólo repitieron la acción y se unieron a ellos durante otro cuarto de hora más. Los periodistas presentes al momento quedaron asombrados por la tremenda ovación que se le dio al héroe estadounidense y su nombre apareció en un sinfín de titulares en letras de cinco centímetros de alto. Teddy comprendía y hacía un uso inteligente de la promoción personal. Ésa fue una de las razones principales por las que fue un gran estadista.

Por otra parte, no es necesario que seas un experto en propaganda o en tácticas de promoción personal para que veas la forma tan eficaz en la que Mussolini, Hitler, Stalin y, más adelante, Castro y Mao Zedong utilizaron estas mismas fuerzas.

A lo largo de la historia hombres como éstos han buscado mantenerse

promovidos de manera constante bajo distintas formas de perspectiva favorable para mantener tranquilos a los locales e impresionar a los extranjeros. Incluso es posible hacer que una calle tenga una clase de reputación distinta y que arroje mayores ganancias bajo el tipo correcto de dirección promocional. La Quinta Avenida de Nueva York se conoce en el mundo entero como la calle de las tiendas elegantes. Esta reputación les permite a los dueños pedir y recibir rentas estratosféricas por sus propiedades. La reputación de la Quinta Avenida está a cargo de la Fifth Avenue Association (Asociación de la Quinta Avenida) a través de un plan cuidadosamente administrado que no permite la entrada de elementos indeseables.

No queda duda de que conviene tener la promoción adecuada. Elvis Presley fue un artista que se vio lanzado al estrellato. Tenía una voz agradable y una personalidad más bien indefinida, pero también tenía al Coronel Tom Parker. Como resultado del astuto manejo de Parker, Presley logró exigir, y cobrar, cifras astronómicas por presentaciones personales, discos y películas.

Mientras vivió en la Casa Blanca, a la esposa de John F. Kennedy no sólo se le conoció por estar casada con el presidente, sino por ser ella misma. Expertos en promoción profesional se encargaron de ello. Sea o no que la explotación de la señora Kennedy como individuo separado y diferenciado del presidente haya sido de buen gusto, ella no estuvo inactiva, ni careció de recursos gracias a sus fuentes independientes de servicio.

Uno podría suponer que una persona tan importante como la esposa del presidente de los Estados Unidos no necesitaría de la promoción profesional, pero la señora Kennedy fue lo bastante inteligente como para darse cuenta de que nadie es tan notable o tan importante que no pueda verse más elevado por medio de una promoción bien organizada.

¿Cómo es que estas ideas se aplican a tu caso? Uno de los principales deberes de esta vida es venderte para alcanzar alguna meta definitiva. No todos somos vendedores eficientes, por lo que la mayoría de nosotros necesitará de los servicios de expertos experimentados en promoción que asuman la responsabilidad de mantenernos frente al público de manera

constante y favorable.

En 1905 un joven abogado emprendedor llamado Paul Harris concibió un plan brillante para darles la vuelta a las reglas que prohibían que los abogados se publicitaran. A su alrededor reunió a cerca de 30 o más de sus amigos de negocios y organizó el primer Club Rotario, donde la idea era, por supuesto, promoverse a sí mismo entre una variedad de contactos que, en principio, podrían convertirse en sus clientes a raíz del contacto personal que tenía con ellos una vez por semana.

En la actualidad el movimiento de los clubes Rotario se ha esparcido a lo largo del mundo entero y se ha convertido en un poder internacional para el bien. El movimiento no le hizo ningún daño a su fundador. Médicos, dentistas, abogados, arquitectos y otros cuya ética profesional prohíbe que se publiciten de manera directa se beneficiaron del ejemplo de Paul Harris.

La ética es una cosa, ampliar la práctica profesional es otra y es posible lograr la armonía entre las dos. Ése es el negocio de los expertos de la promoción, y nos sirve a los demás también. Si deseamos abrirnos paso en este mundo, tenemos que encontrar las maneras y los medios de atraer la atención de personas que necesiten de aquello que tenemos que ofrecerle al planeta. Construir una ratonera mejor que la del vecino no te servirá de nada a menos que la sólida, intensa y continua promoción de ventas se coloque por detrás de ella.

Hay actores que caminan con avidez de un lado al otro de Broadway en un intento por venderse. Muy de vez en cuando un Ziegfeld descubre a un Eddie Cantor o a un Will Rogers o a una Fanny Brice para promoverlos hasta la cima, pero de vez en cuando no basta. Es un mejor plan no esperar a que te descubran, sin importar quién seas o lo que tengas que ofrecerle al mundo. Es mejor buscar y buscar hasta que encuentres a la persona que esté más equipada para comercializar el tipo de servicios que tienes que ofrecer. Entonces, dale a esa persona una buena cantidad de acciones para que invierta en ti y dile que se dedique a promoverte.

Un joven a quien se reconoció como uno de los más prometedores pianistas y compositores de música acudió a ver a Napoleon Hill. Pasó dos horas tratando de convencer a Hill de que tenía méritos el viejo hábito de

que los artistas se murieran de hambre en alguna buhardilla en lugar de comercializar su arte. El joven visitante trató a conciencia de convencer a Hill de que la filosofía de la opulencia, como la detallaba en su libro *Piense y hágase rico*, era un insulto a los grandes artistas cuya labor principal, desde el punto de vista de este joven, era estar dispuestos a morir de hambre en aras de su arte. Este músico tenía una personalidad agradable, una mente brillante y una enorme pasión por la música clásica, pero resultaba evidente que su retorcida filosofía de vida le costaría la meta que tanto ansiaba: que se le reconociera como un músico grandioso. Ya era un excelente artista, pero el mundo no lo conocía. A menos que se aliara con un cerebro hábil en la comercialización de sus servicios, pasaría su vida entera como genio desconocido. La ironía de esta anécdota es que este genio había acudido al departamento de Hill para recoger un traje y un abrigo usados que le habían prometido.

El editor de un servicio sindicado alguna vez dijo que cada nombre conocido en el campo de la literatura alcanzaba la fama a través de la promoción inteligente. En particular, se estaba refiriendo al finado doctor Frank Crane, que escribía una columna periodística diaria de tono ligero. "Cuando el doctor Crane acudió con nosotros por primera vez —dijo este editor distinguido—, vendía su material por aquí y por allá, donde fuera que lograra que algún periódico semanal local lo comprara y sin ganar lo suficiente como para mantenerse a sí mismo y a su familia." Cuando el doctor Crane falleció ganaba más de 75 000 dólares al año, todo ello a partir de la venta de esa misma columna, comercializada por un experto en promoción.

Elbert Hubbard acumuló una considerable fortuna al escribir y vender sus propias obras, pero es raro que el mundo oiga de más de un Elbert Hubbard por vez. Era una de esas muy inusuales personas que tienen la capacidad para crear y mercadear los productos de su creación. La mayoría de nosotros somos afortunados si tenemos la capacidad para crear nuestros propios productos, sin mencionar siquiera la capacidad para venderlos.

Napoleon Hill pasó un cuarto de siglo organizando la filosofía del logro personal. En esa filosofía incluyó todo aquello que derivó de la experiencia

de hombres tales como Dale Carnegie, Henry Ford, Thomas A. Edison, John Wanamaker y otros por el estilo. Y, sin embargo, se vio superado en términos financieros por hombres que escribían libros que habían armado sin más de un día para otro. Al final, Hill se dio cuenta de lo que estaba sucediendo y se puso bajo la administración de W. Clement Stone. Logró más en términos de reconocimiento durante su primer año bajo el consejo del señor Stone de lo que había logrado en todos los años anteriores, cuando Hill se administraba a sí mismo.

Es deber y responsabilidad de cada persona brindarse cualquier tipo de promoción que necesite para ayudarse a alcanzar el éxito en su profesión elegida. R. Lee Sharpe expresó esta idea de manera bellísima en su poema "Príncipes y monarcas".

¿No es extraño acaso que príncipes y monarcas,
y payasos que en aros de aserrín hacen danzas,
y personas comunes como tú y yo,
construyan la eternidad alrededor suyo?

A cada cual se le da una lista de reglas;
una masa sin forma; un bolso de herramientas.
Y cada cual debe forjar, antes que el tiempo se fugue,
Un obstáculo frente a sí o un escalón por el que sube.

El propio progreso no puede basarse en apariencias, temor o elogios. El éxito en la vida exige materiales más sólidos que éstos. Las meras palabras y las más maravillosas banalidades jamás reemplazarán un plan práctico que se ponga en marcha con tenacidad. Y esto a pesar de que un libro que ha vendido millones de ejemplares recomienda a los lectores que elogien a aquellos que desean influir y atraer. Un libro acerca de cómo elogiar a los demás quizá les sea de utilidad a aquellos que se rebajen a hacerlo. Pero ¿qué pasa con los desafortunados sobre los que el comprador del libro hará su magia? ¿Acaso se les debe privar de alguna protección en contra de estos halagadores seductivos?

Si utilizáramos los elogios en nuestro trabajo, de inmediato se nos

clasificaría como charlatanes, y con justa razón. Obtenemos mejores resultados al ser francos con las personas ya que nos parece que lidiar con otros de manera llana y directa no sólo nos hace ganar amigos, sino conservarlos.

Las personas idiotas y vacuas son las que gustan de los halagos, y no hay manera de negarlo, pero aquellos que tienen al menos dos dedos de frente resienten todo tipo de elogios; resulta un insulto a su inteligencia. Cuando alguien empieza a elogiarte es una indicación irrefutable de que la persona quiere algo que posees o quiere que le hagas un favor. Los elogios son una especie de droga que desvía la facultad de razonamiento del que recibe los halagos. Aunque es posible que permita que el halagador obtenga ciertas ventajas temporales, y es frecuente que así suceda, llega un momento en el que su efecto se desvanece y la víctima despierta del hechizo con una sensación de resentimiento.

Lo más que puede decirse acerca de los elogios es que son un truco psicológico barato con el que los charlatanes y las personas deshonestas engatusan a los demás para conducirlos a un estado de descuido en el que puedan vaciarles los bolsillos. Los halagos son la herramienta principal de todos los estafadores. A través de los mismos, los accionistas deshonrados se hacen de millones de dólares de hombres y mujeres año con año. Por medio de éstos, espías malévolos se abren camino en la confianza de los militares para sacarles información. Mujeres mercenarias utilizan los halagos como arma con la que mermar la resistencia de aquellos hombres que no respondan a la mera atracción sexual.

Una muy publicitada corista que se casó en diversas ocasiones siempre logró hacerse de maridos millonarios porque era una experta en el arte de los elogios, aunque sus alianzas no perduraban. Nada que se base en los halagos puede durar, ya que utilizar elogios como arma para engatusar a las personas es algo diseñado y ejecutado por el demonio. Los que permiten verse influidos por los halagos pierden mucho antes del comienzo de la batalla. En realidad, la caída de Marilyn Monroe inició cuando les empezó a prestar más atención a los halagos de productores y hombres acaudalados que a sus asuntos.

Algunos ejecutivos exigen tener manadas de aduladores a su alrededor; sería más prudente que emplearan a un grupo de críticos. El ego humano es un engañoso elemento del equipo mental. Necesita de una constante protección en contra de todo tipo de halagos, el único elemento al que el ego responde con mayor facilidad. Uno de los errores más comunes es buscar el consejo de nuestros amigos, porque la mayoría de quienes dicen serlo prefieren elogiarnos que decirnos la verdad; no desean ofendernos. Es por ello que sus opiniones suelen ser inservibles y engañosas. Las estrellas de cine y otras víctimas del dinero rápido brillan por un tiempo y después se apagan porque se inflan y explotan al alimentarse de la adulación pública con demasiada laxitud.

Se rumora que John W. Davis, abogado que fue el candidato a la presidencia de Estados Unidos de 1924 por el Partido Demócrata, recibía una enorme cifra de dinero anual por parte de la empresa bancaria J. P. Morgan no por decirles lo que *podían* hacer a los miembros de la empresa, sino por decirles lo que *no* podían hacer. Era el crítico oficial de la empresa. No elogiaba para ganar nada, ni para influir a nadie. Los socios de Morgan, como los empresarios astutos que eran, preferían la fría realidad que los halagos.

Al Smith, candidato del Partido Demócrata a la presidencia de Estados Unidos en 1928, se elevó del mercado de pescado hasta estar a un tiro de piedra de la Casa Blanca. Su máxima ayudante fue la señora Belle Moskowitz, su detractora oficial.

Los líderes empresariales verdaderamente grandes no dependen de los elogios para obtener resultados. Tienen una fórmula mucho mejor. Andrew Carnegie no elogió a Charles M. Schwab. Obtuvo resultados más confiables al pagarle al señor Schwab hasta un millón de dólares al año por su inteligencia y su personalidad, y al exigir y obtener su absoluta lealtad.

El despachador de trenes no adula al maquinista; le da órdenes definitivas que no cuestiona. De vez en cuando es posible que ignore sus órdenes; y es entonces cuando un accidente puede cobrarle la vida a dicho maquinista.

Hay ocasiones en las que se debe decir que sí y otras en las que se debe

decir que no. La autora de un éxito de ventas, que les recomendaba a sus lectores como una de 12 disciplinas que respondieran sí a cualquier cosa que se les pidiera durante un día entero, podría haberse visto de lo más avergonzada si hubiera seguido sus propios consejos de forma literal. La vida está compuesta de situaciones y circunstancias que requieren de síes y de noes. La persona que se abre paso en la vida con éxito aprende a utilizar cada uno en su momento adecuado. Lincoln tuvo a algunos de sus enemigos más acérrimos como parte de su gabinete porque necesitaba de sus críticas y análisis honestos. Woodrow Wilson expulsaba de su gabinete a aquellos que no coincidían con él. La diferencia en los historiales de ambos presidentes es enorme.

¿Hasta dónde llegaría un comandante militar en una guerra si dirigiera a sus tropas a través de los elogios? Si jamás has visto la película *Patton*, te ruego que lo hagas. También podrás ver la razón por la que George C. Scott, quien ganó el Premio de la Academia a Mejor Actor por su papel en la cinta, declinó el premio: no necesitaba la adulación de recibir un Óscar.

Los elogios no te servirán de mucho con la mayoría de los policías o conductores de taxis. Quienes se hagan indispensables para los demás al ofrecer un mejor y mayor servicio que aquel por el que se les paga lograrán resultados más permanentes y deseables de los que podrían obtener a través de todos los elogios del mundo.

Si quieres adoptar las ventas como exitosa filosofía de vida, mira a tu alrededor y ve qué servicio de utilidad puedes ofrecerle al mayor número posible de personas. Hazte valioso para los demás y no necesitarás aprender el arte de la adulación para ganarte a las personas y para utilizar tu influencia personal. Además, aquellas personas a las que te ganes permanecerán ganadas. Ser muy agradable con los demás puede ofrecerte enormes ventajas, pero los elogios no son la herramienta por medio de la cual puedes obtener y conservar ese fin tan deseable.

Una personalidad agradable vale la riqueza entera de un rey para quien la posee, pero ese tipo de personalidad no se desarrolla a través de pronunciar elogios, que carecen de significado. Una personalidad agradable consiste de 30 características diferentes que pueden cultivarse. Podrás

encontrar la descripción completa de estos 30 recursos en la edición original de *Piense y hágase rico*. Domínalos y aduéñate de ellos; entonces podrás atraer y conservar amigos. Son reglas prácticas y comprobadas para atraerlos y conservarlos. Son reglas que se derivaron del trabajo de la vida de Abraham Lincoln, Benjamin Franklin, Thomas Paine, Thomas Jefferson, Samuel Adams, Richard Henry Lee, George Washington y medio centenar más de los hombres verdaderamente grandes que sentaron las bases para los Estados Unidos. También son las reglas que utilizan los líderes empresariales e industriales más exitosos que ha producido ese mismo país: Andrew Carnegie, Thomas Edison, Henry Ford, John Wanamaker, F. W. Woolworth, H. Ross Perot y W. Clement Stone. Si cualquiera de ellos hubiera propuesto la adulación como manera de abrirse paso en este mundo, su recomendación hubiese sido notable, pero ni uno solo de ellos utilizó ni recomendó un método así de bajo y vulgar como forma para progresar. Cuando la adulación y la franqueza directa se colocan una al lado de la otra, la última superará a la primera 999 veces de cada 1 000.

F. Lee Bailey dijo: "Cada abogado litigador realmente grande sabe que intentar halagar a un jurado siempre colmará su caso de peligros definitivos". Los litigantes más exitosos son aquellos que trabajan con los hechos en lugar de depender de los elogios. Y lo mismo sucede con los ejecutivos empresariales de mayor éxito. Por ejemplo, ¿qué tan lejos crees que cualquiera hubiera llegado tratando de elogiar a Howard Hughes?

Si te parece que estamos dándoles una importancia exagerada a los peligros de depender de los halagos como forma de adoptar las ventas como filosofía de vida, es a causa de los posibles efectos que esto ha tenido sobre grandes cantidades de personas a las que se les ha enseñado que la adulación es el eje de la rueda del progreso personal. Esta estrategia representa un peligro para cualquiera que la adopte; y es de especial peligro para los jóvenes que apenas están iniciando con poca o ninguna experiencia en el mundo de los negocios.

Existen maneras sólidas y recomendables de ganar amigos e influir en las personas a través de apelaciones que se basen en alguna combinación de los nueve motivos básicos que se describirán en el capítulo 4. Si deseas

llegar al tope de la escalera del éxito, y quedarte allí, será mucho más seguro utilizar estos nueve motivos como los peldaños de tu escalera que depender de la adulación. Cada paso, cada acción y cada error de todos los seres humanos en pleno uso de sus facultades y que hayan alcanzado la edad de la razón está influido por uno o más de los nueve motivos básicos.

Cuando llegues a la descripción de dichos motivos, estúdiala con detenimiento. Aprende a influir en las personas apelando de manera genuina a sus motivos naturales y entonces no experimentarás resentimiento alguno de parte de aquellos a quienes influyas. En gran parte, lograr el éxito en cualquier profesión es cuestión de poder abrirse paso por la vida con una cantidad mínima de fricción en nuestras relaciones con otras personas. Al dominar, comprender y aplicar estos nueve motivos básicos puedes reducir los malentendidos, la oposición y la fricción a un mínimo. Hazlo y te transformarás en un vendedor grandioso, sin importar lo que sea que estés vendiendo.

Con el fin de evitar que este consejo parezca un montón de palabras vacías, permite que Napoleon Hill te cuente cómo hizo uso práctico de su propia filosofía de negociación personal:

> Al final del primer año de la Depresión me encontré despojado de todo mi dinero y de la mayor parte de mis propiedades terrenas. Las personas no estaban interesadas en los libros; lo que les interesaba era comer. Cerré mi oficina en Nueva York y me mudé a Washington, D. C., donde decidí permanecer hasta que hubiera pasado la tormenta económica.
>
> Los meses se hicieron años, y en lugar de que pasara la Depresión, empeoró todavía más. Al último decidí no esperar el final de esta parálisis empresarial, sino incursionar en la plataforma de las conferencias y esforzarme por volver a serles de utilidad a otros que también estuvieran sufriendo de estos reveses.
>
> Decidí empezar en Washington. Para este propósito, requería de espacio periodístico para publicitarme. La cantidad de espacio que necesitaba habría de costar más de 2 000 dólares, cantidad con la que no contaba y que tampoco podía obtener de las fuentes bancarias habituales.
>
> Me encontraba cara a cara con una situación semejante a la que tú y cualquier otra persona en esta tierra debe experimentar en alguna ocasión: necesitaba algo que tendría que obtener con no más que palabras. Aquí, entonces, está una breve descripción de lo que hice y dije exactamente para superar mi problema. Acudí con el coronel Leroy Heron, director publicitario de *The Washington Star* y lo enteré de mis necesidades; al acercarme a él, tenía dos opciones a mi disposición. Podía elogiarlo. Podía decirle que representaba a un gran periódico, que había tenido

un historial de excelencia en la Guerra Mundial, que yo creía que era un publicista magnífico y toda esa serie de tonterías. O bien, podía colocar todas mis cartas sobre la mesa, decirle lo que quería, la razón por la que lo deseaba y por qué pensaba que debía conseguirlo. Elegí el segundo método para dirigirme a él.

Entonces me vi obligado a decidir si le revelaría todos los hechos al coronel Heron, incluidas mis debilidades financieras, o si pasaría por alto esos vergonzosos temas sin discutirlos de manera abierta. Una vez más, elegí depender de la franqueza y la claridad. Hay momentos en la vida en que ningún otro proceder puede conseguir los resultados deseados. Hasta donde puedo recordar, esto es lo que le dije: "Coronel Heron, deseo utilizar *The Washington Star* para una campaña publicitaria en la que anunciaré una serie de conferencias públicas acerca de la filosofía de los logros individuales. El espacio que necesito ascenderá a una cifra aproximada de 2 500 dólares.

"Mi problema radica en el desagradable hecho de que no cuento con esa cantidad de dinero a mi disposición. Hasta hace poco tenía dicha cantidad y más, pero la Depresión acabó con ella. Mi petición de crédito no se basa en la calificación crediticia comercial habitual. Si nos basamos en eso, no soy candidato para dicho crédito. Mi petición se basa en el hecho de que he dedicado un cuarto de siglo al estudio de los principios del logro individual, evidencia de lo cual estoy preparado a presentarle en este preciso momento. Durante ese tiempo he contado con la cooperación activa de hombres tales como Andrew Carnegie, Thomas A. Edison, Frank A. Vanderlip, John Wanamaker y Cyrus H. K. Curtis. Estos hombres tuvieron una opinión lo bastante positiva de mí como para compartir su tiempo y experiencia conmigo durante los largos años que utilicé para organizar mi Filosofía del Éxito. El tiempo que cada uno me brindó valió muchas veces más que el crédito que le estoy pidiendo que me extienda. A través de su cooperación, estoy preparado para presentarle al mundo una filosofía de autoayuda que las personas del planeta entero necesitan con urgencia. Si no desea extenderme dicha cantidad de crédito a manera de sólido riesgo de inversión, extiéndamelo, entonces, en el mismo espíritu de generosidad con el que estos hombres de gran calado me brindaron su tiempo y experiencia."

El coronel Heron me extendió el crédito después de la breve exposición de mi caso y me hizo este importante comentario: "No sé cuáles sean sus probabilidades de pagarme por el espacio que desea, pero creo que sé lo suficiente de la naturaleza humana como para entender que tiene todas las intenciones de liquidarlo. También creo que cualquier filosofía que se organice a partir del trabajo de vida de hombres tales como Edison y Carnegie es sólida y necesaria en estos momentos. Además, estoy convencido de que cualquier persona a la que estos hombres dedicarían su invaluable tiempo es merecedora de mucho más crédito del que busca con el *Star*. Traiga sus anuncios y yo los publicaré. Después hablaremos con el administrador crediticio".

Una vez que se completó la transacción y que la publicidad se pagó, volví a visitar al coronel Heron y tuve una charla personal muy íntima con él. Le pedí que me dijera con toda franqueza las razones por las que me había extendido el crédito frente al hecho de lo que le dije acerca de mis debilidades financieras y mi absoluta incapacidad para pagar la cuenta. Su respuesta fue de lo más ilustrativa. "Le otorgué el crédito —me explicó—, porque no hizo el menor intento por ocultar sus dificultades económicas. No recurrió a ningún engaño, ni trató de iniciar su charla con sus méritos."

¿Qué tan lejos supones que hubiera llegado de haber apelado al coronel Heron con cualquier otra cosa que no fuera franqueza?

Los vendedores de antaño llevaban consigo una reserva de puros, licor del bueno y chistes subidos de tono con los que entretener a sus compradores potenciales. Todo eso se ha visto reemplazado por presentaciones, gráficas y tablas a todo color con las que el vendedor puede ofrecer una imagen perfecta de su mercancía a sus futuros compradores.

Existen nueve ventanas y puertas a través de las cuales se puede ingresar en la mente humana e influirla. Ni una sola de ellas se denomina "adulación". Las nueve puertas son los nueve motivos básicos a través de los cuales se vuelve posible influir en cualquier persona.

A medida que leas y absorbas el contenido del presente libro recuerda que no es una obra acerca de halagos. No es un curso sobre formalidades corteses, ni superficialidades. No se trata de un curso de trucos psicológicos y prestidigitación. Es un curso que se basa en los hechos registrados y realidades de la vida como se organizaron a partir de la experiencia de los líderes más capaces que jamás ha producido Estados Unidos. Busca el consejo de aquellas personas que te digan la verdad acerca de ti mismo a pesar del dolor que pueda producirte escucharla. Los simples elogios no te ofrecerán las mejoras que necesitas.

3

LA ESTRATEGIA DE LA DESTREZA COMERCIAL PROFESIONAL

Los motivos son las semillas a partir de las cuales puede germinar una venta. Cada semilla debe contener un núcleo germinal, de lo contrario no podrá germinar, sin importar la tierra en la que se haya plantado. Los motivos también deben contener un núcleo germinal o no prosperarán para convertirse en una venta.

Quienes comprenden cómo inyectarles un núcleo germinal a los motivos son los vendedores profesionales. Son profesionales porque capturan la propia imaginación del comprador potencial y logran que trabaje en su beneficio. Cuando un verdadero artista planta un motivo apropiado en la mente de un comprador potencial, éste empieza a trabajar desde adentro de la misma manera en que la levadura actúa sobre la masa del pan.

Ilustremos el punto. El finado doctor William Rainey Harper, durante su periodo como presidente de la Universidad de Chicago, quiso construir un nuevo edificio en el campus con un costo estimado de un millón de dólares. Los fondos que tenía disponibles no bastaban para el proyecto, ni tampoco veía ninguna manera en la que pudiera obtener los fondos suficientes a partir del presupuesto anual de la universidad. Después de analizar la situación, se volvió evidente para el doctor Harper que tendría que conseguir el millón de dólares de una fuente externa.

Y aquí es donde empieza la descripción del *modus operandi* de un vendedor profesional. De inicio, el doctor Harper no acudió a hombres acaudalados para obtener donativos, ni implementó una campaña para conseguirlos. Decidió que obtendría la cantidad completa a través de una sola venta. No sólo eso, asumió la responsabilidad personal de concretarla.

Lo primero que hizo fue determinar un plan de acción. Aquí es donde fracasan todos menos los vendedores profesionales: ante la falta de un plan que sea tanto definitivo como sólido. Su plan, una vez finalizado, no incluía más que a dos donadores potenciales. Su intención era obtener los fondos necesarios ya fuera de uno o de otro. Concibió su plan de manera ingeniosa y lo concretó con una estrategia astuta y penetrante cargada de dinamita.

¿Qué hizo el doctor Harper? Eligió, como donadores futuros, a dos millonarios de Chicago que sabía que eran enemigos acérrimos. No me queda la menor duda de que ya estás empezando a ver su estrategia incluso antes de que la explique en su totalidad, pero sigue leyendo para que aprendas la técnica de un verdadero artista de las ventas profesionales.

Uno de estos hombres era el director del sistema de transporte ferroviario de la ciudad de Chicago. El otro era un político que había acumulado una enorme fortuna después de extorsionar a esta empresa de tranvías y a través de otros métodos. La selección de compradores potenciales del doctor Harper para llevar a cabo su plan fue más que perfecta. De nuevo, éste es uno de los momentos en que todos menos los artistas profesionales de las ventas suelen flaquear: no utilizan un juicio cabal en la selección de futuros compradores.

Después de darle vuelta a su plan un par de días y de ensayar su presentación de ventas con sumo cuidado, el doctor Harper entró en acción. Eligió el mediodía como la hora más favorable para hacer su visita y se presentó en las oficinas del magnate ferroviario. Observa con cuidado la razón por la que eligió esa hora en particular: dedujo que la secretaria del ejecutivo estaría fuera para comer y que su prospecto estaría a solas en su oficina.

Su deducción fue correcta. Al encontrar que la oficina externa estaba vacía, decidió entrar de manera directa al privado del magnate. Éste levantó

la mirada con enorme sorpresa y preguntó:

—¿Qué puedo hacer por usted?

—Disculpe la interrupción —respondió el doctor Harper—. Soy el doctor Harper, presidente de la Universidad de Chicago. Al no ver a nadie en la oficina exterior me tomé la libertad de entrar.

—¡Ah, por supuesto! —exclamó el otro—. Tome asiento, doctor Harper. Me honra con su visita.

—Se lo agradezco —respondió el doctor—. Tengo muchísima prisa y me mantendré de pie, si no le molesta. Sólo pasé a contarle de una idea que he tenido en mente por mucho tiempo.

Y aquí es donde entra el motivo; observa la astucia con la que lo planta en terreno fértil.

—Antes que nada, quiero decirle lo mucho que admiro el maravilloso sistema de transporte ferroviario que usted le otorgó al pueblo de Chicago —con esto neutralizó la mente de su prospecto.

"De veras creo que es el mejor sistema de transporte de todo el país; no obstante, se me ocurrió que aunque usted logró crear un enorme monumento a su nombre, es de tal naturaleza que el mundo no tardará en olvidar quién lo construyó en el momento mismo en que muera." Ahora observa cómo el profesional regresa a su motivo:

—Me agradaría verlo construir un monumento que perdure para siempre. Pensé en un plan mediante el cual podría hacerlo, pero me topé con algunas dificultades que siento decir podrían representar un obstáculo —aquí está alejando la carnada del prospecto para hacer que la idea resulte más deseable—. Pensé en obtener para usted el privilegio de construir un bello edificio de granito en el campus universitario, pero algunos de los miembros del consejo desean que el privilegio se le ofrezca al señor X —dijo el doctor Harper, mencionando el nombre del enemigo político—. Yo me estoy manteniendo firme a su favor y sólo quise pasar para preguntarle si se le ocurre algún plan que me ayude a concretar este único privilegio en su favor.

—Su propuesta me parece de lo más interesante —exclamó el magnate —. Le ruego tome asiento para que hablemos más del tema.

—Me da muchísima pena —respondió el doctor Harper—, pero el consejo se reúne en una hora y tengo que apresurarme para asistir a la junta. Si piensa en algo que pudiera utilizar como argumento a su favor, le pido que me hable de inmediato y entonces presentaré su caso ante el consejo. Que tenga un excelente día.

El doctor Harper se dio la vuelta y salió por la puerta. Al llegar a su oficina se enteró de que el magnate de los tranvías ya le había hablado tres veces, pidiendo que le devolviera la llamada tan pronto como llegara. El educador hizo lo propio. Le habló al magnate, quien le pidió que le permitiera hacerle una visita para presentar su caso en persona ante el consejo. El doctor Harper le indicó que eso sería poco recomendable y que en vista de la oposición que algunos de los miembros del consejo habían expresado en su contra, el doctor Harper sería el más adecuado para presentar el asunto de manera diplomática (con lo que intensificó la atracción).

—Si me hace el favor de telefonearme mañana por la mañana —le sugirió el doctor—, le dejaré saber qué resultados pude obtener.

A la mañana siguiente, al llegar a su oficina, el doctor Harper encontró al magnate esperándolo. Se reunieron en privado por cerca de media hora. Es probable que lo que sucedió jamás se revele al público; sin embargo, lo interesante es que el magnate ferroviario asumió el papel de vendedor mientras el doctor Harper hizo de comprador para verse convencido de aceptar un cheque por un millón de dólares y de prometer que trataría de lograr que el consejo lo aceptara.

El cheque se aceptó sin más. Nadie sabe cuáles fueron los argumentos que el doctor Harper utilizó con el consejo, pero, en la actualidad, la edificación de un millón de dólares se yergue en el campus de la universidad; evidencia silenciosa, pero impactante, de que el dominio y las ventas jamás son accidentales. El edificio lleva el nombre del donador.

Al enterarse del incidente, Napoleon Hill visitó al doctor Harper y le pidió que le explicara las razones por las que algunos de los miembros de su consejo hubieran preferido honrar a un político corrupto. En respuesta, el buen doctor se limitó a encogerse de hombros y sonreír con una extraña

chispa de luz en los ojos. Su respuesta fue más que suficiente. La oposición fue algo que existió sobre todo en la imaginación misma del doctor Harper. Con el fin de colocar la transacción dentro de la categoría de una estrategia justificada, es probable que el doctor haya desarrollado la idea de una oposición amistosa en la mente de algunos de los miembros de su consejo.

Ahora, analicemos la transacción para asegurarnos de que no se pasen por alto algunos de los puntos más finos. En primer lugar, observa que el doctor Harper no utilizó ningún método de alta presión. Dependió exclusivamente del motivo para cambiar la balanza a su favor. Sin duda, pasó varios días planeando su estrategia. Por cierto, el motivo que eligió es uno de los más atractivos que hay. De hecho llevó a cabo su petición a través de dos motivos, a saber: *a)* el deseo de fama y poder, y *b)* la venganza. De inmediato el magnate ferroviario vio que podía ensalzar su nombre como mecenas público de tal forma que perduraría mucho tiempo después de que sus restos se hubieran convertido en polvo y su sistema quizá se viera reemplazado por alguna otra modalidad de transporte. Además, gracias a la sólida estrategia del doctor Harper, vio la oportunidad de obtener venganza sobre su enemigo más acérrimo al privarlo de un gran honor.

No se requiere de gran imaginación para ver lo que hubiera sucedido si el doctor Harper hubiera realizado su petición de la manera habitual por medio de una carta donde pidiera una cita con el magnate, dándole la oportunidad de anticiparse al motivo detrás de la petición. Cualquiera que no sea un vendedor profesional hubiera hecho la petición de esa forma o se hubiera presentado en la oficina del empresario para pedirle que ayudara a la universidad a salir de un aprieto mediante la donación de un millón de dólares.

Para propósitos de ejemplificación, supón que el doctor Harper no hubiera comprendido la psicología de los motivos y que no hubiera sido un vendedor profesional. Habría visitado al magnate y éste es el tipo de conversación que se hubiera dado:

—Buenos días, señor. Soy el doctor Harper, presidente de la Universidad de Chicago. He venido para pedirle unos minutos de su

tiempo —con esto está pidiendo favores desde un inicio y no está logrando neutralizar la mente del comprador potencial—. Necesitamos un millón de dólares para construir un edificio nuevo que tenemos planeado erigir en el campus de la universidad y pensé que podía estar interesado en donar esa cifra. Usted ha sido de lo más exitoso, tiene un excelente sistema de tranvías mediante el cual genera enormes ganancias que, en realidad, ha podido obtener gracias al público en general. Ahora, resulta más que justo que muestre su agradecimiento por el grado de éxito que ha tenido, y que el público ha hecho posible, a través de una buena obra a favor de esa misma gente.

Observa la escena en tu mente. El magnate está removiéndose en su silla al tiempo que, con nerviosismo, acomoda y mueve papeles sobre su escritorio en un intento por pensar en una excusa con la cual negarse a la petición. Tan pronto como el presidente de la universidad pausa en su presentación de ventas, el magnate lo interrumpe.

—No sabe cuánto lo siento, doctor Harper, pero el presupuesto para obras filantrópicas ya se agotó por completo. Como sabe, año tras año hacemos donaciones generosas al fondo de gastos comunitarios y no hay nada más que podamos hacer este año. Además, un millón de dólares es una cifra considerable. Dudo mucho que pudiera convencer a nuestro consejo empresarial de donar esa cantidad de dinero para una caridad —y con la palabra *caridad* le asesta el golpe final al doctor.

Sin duda, puedes ver que una mala presentación hubiera colocado al doctor Harper en la infeliz posición de alguien que está pidiendo una caridad. Donar a alguna obra de beneficencia no forma parte de uno de los nueve motivos básicos con los que incitar a las personas a la acción. Pero si se eleva la palabra *caridad* de su entorno de humildad y se le pinta con tonos de privilegio, fama y honor, adquiere un significado por completo diferente. Sólo un profesional de las ventas tiene la capacidad para lograrlo.

La primera técnica es astuta; la segunda es burda. El acto de vender, si se lleva a cabo de manera científica, puede compararse con un artista que, pincelada tras pincelada, desarrolla forma y armonía al tiempo que combina sus pinturas sobre su lienzo. Los vendedores profesionales crean pinturas

de palabras con lo que tienen que ofrecer a la venta. El lienzo sobre el que trabajan es la imaginación del comprador potencial. Primero hacen un esbozo general de la imagen que quieren pintar y, después, integran los detalles, usando las ideas como sus pigmentos. Al centro de la imagen, en el punto focal, plasman un esquema claramente definido del motivo. Al igual que pintar sobre un lienzo debe basarse en un concepto o tema, lo mismo sucede con una venta exitosa.

La imagen que pinta el artista profesional de las ventas en la mente del comprador potencial debe ser más que un esbozo a grandes rasgos. Los detalles deben perfeccionarse para que el prospecto no sólo vea la imagen en su perspectiva como un todo terminado, sino como un todo que sea de su agrado. El motivo es lo que determina lo agradable que habrá de ser la imagen.

El aficionado es como un niño pequeño, que puede crear un burdo dibujo de un caballo que apenas puede reconocerse como tal. Cuando el artista profesional crea el dibujo de un caballo, aquellos que lo contemplan no sólo lo reconocen por lo que es, sino que exclaman: "¡Qué maravilloso! ¡Parece que estuviera vivo!" El artista pinta acción, realidad y vida en su imagen.

La misma diferencia que existe entre aquellos que se llaman vendedores y los vendedores profesionales es la que hay entre un aficionado y un gran maestro de la pintura. Los vendedores ineficientes bosquejan un burdo contorno de aquello que desean vender y no incluyen un motivo en la imagen. Dicen: "¿Ya lo viste? Está tan claro como el agua. ¿Lo vas a comprar?" Pero los compradores potenciales no alcanzan a ver lo que el vendedor tiene dentro de su propia cabeza o quizá logran verlo, pero no sienten nada en relación con ello. No se ven motivados a la acción por un bosquejo burdo o por una imagen inconclusa y carente de vida. No se ha plantado ninguna semilla de deseo en su mente ni una apelación a un motivo. Ésa es la razón por la que esos vendedores no obtienen los resultados deseados.

Los vendedores profesionales pintan un tipo diferente de imagen. No omiten ningún detalle. Combinan los colores de sus palabras para que se

mezclen de manera armónica y simétrica con el fin de capturar la imaginación del comprador futuro. Construyen una imagen en torno a un motivo que domina la totalidad de la escena y ponen a trabajar la mente del comprador en beneficio propio. Eso es lo que define la destreza comercial profesional.

Como todo el mundo sabe, los seguros de vida son abstractos e intangibles, y una de las cosas más difíciles de vender en el mundo entero. No es algo que pueda verse; no es posible olerlos, saborearlos, sentirlos o experimentarlos a través de cualquiera de los cinco sentidos. Aparte de estas desventajas, es necesario morir para beneficiarse de ellos. Aún más, esa ganancia es algo que terminará por beneficiar a otra persona. Ningún aficionado puede ser un exitoso vendedor de seguros de vida.

En contraste, los profesionales se familiarizan con los motivos que de manera inmediata y eficaz apelan al comprador potencial de un seguro de vida. Analizan a sus prospectos con precisión para poder catalogarlos de acuerdo con el motivo que mejor se ajuste a cada caso específico. Colocan frente a los ojos de su comprador potencial un lienzo invisible y, sobre el mismo, dibujan una imagen del prospecto a 20 años de distancia, cuando ya es anciano y vulnerable. Tocan las fibras sensibles de su prospecto de la misma manera en que un violinista toca las cuerdas de un Stradivarius.

O bien, el profesional puede ir aún más lejos. Añade una escena más y muestra al cliente muerto y frío. Junto a su ataúd, está un cónyuge anciano, indefenso y dependiente; esa persona que el prospecto ama y quiere proteger. La imagen puede ser tan realista que acosa al cliente potencial. Al incluir en ella los motivos del temor y del amor, el vendedor se convierte en un amistoso aliado dentro de la mente del comprador potencial.

Sólo un artista puede producir ese tipo de imagen, pero los artistas no nacen, sino que se hacen. Quizá haya algunos que nazcan con un talento inherente, pero sólo pueden convertirse en artistas consumados al momento de dominar las técnicas de la armonía, la forma y el color. Los artistas de las ventas tampoco nacen, sino que se hacen. Se vuelven maestros al estudiar técnicas y motivos. Desarrollan métodos expertos para analizar a sus compradores y las cosas que adquieren. El doctor Harper no era un

vendedor innato; era de constitución menuda y de apariencia poco atractiva. Se convirtió en un vendedor excelente al estudiar a las personas y los motivos que las hacían actuar.

Eso es exactamente lo que debe hacer todo aquel que quiera adquirir un dominio de las ventas. La vieja cantaleta de que los vendedores nacen y que no se hacen es tan falaz como antigua. Los cientos de miles de vendedores que hemos capacitado nos demuestran que sí es posible hacer vendedores. Como educadores de personal de ventas, hemos tenido el privilegio de conocer a cerca de 100 vendedores realmente profesionales a nivel íntimo. La mayoría de las demás personas a las que hemos conocido en el campo de las ventas, que sin duda rondan por los varios miles, han sido simples tomadores de pedidos.

La diferencia en capacidad de generación de ingresos entre un vendedor profesional y un tomador de pedidos es muy considerable. Fluctúa desde los varios miles de dólares hasta un máximo de un millón de dólares por año. El finado industrialista John W. Gates ganaba un millón de dólares anuales con mucho menos esfuerzo que aquel con el que la mayoría de los vendedores generaba 3 000. Era un verdadero artista. El fallecido Diamond Jim Brady no tuvo dificultad alguna en convertir sus talentos en una cantidad de dinero semejante. Brady también era todo un profesional. Estos dos hombres, así como todos los demás que se encuentran en su misma categoría, utilizaban dotes escénicas o teatralidad, técnica y método, mientras que la mayoría de los vendedores depende de recorrer sus rutas en lugar de utilizar técnica y método.

La destreza comercial profesional consiste en una serie de impresiones gráficas que se pintan con maestría en la mente de un comprador potencial a través de uno o más de sus cinco sentidos. Si estas imágenes creadas con palabras no son claras y distinguibles, bellamente armonizadas y fertilizadas con motivos de la manera adecuada, no instarán al comprador potencial a la acción. Los vendedores profesionales pintan sus imágenes en la mente de sus clientes potenciales por medio de tantos motivos y sentidos como sea posible. Es frecuente que complementen sus palabras con muestras o con imágenes verdaderas de sus productos al saber que las ventas se concretan

con mayor facilidad cuando la presentación alcanza la mente de los prospectos a través de más de uno de los cinco sentidos y también cuando se ha plantado más de un motivo de compra en la mente de éstos.

La destreza comercial profesional empieza y termina con el motivo adecuado. Siempre y cuando el motivo correcto se haya inyectado dentro del argumento de ventas, hará poca diferencia lo que suceda entre el inicio y el final de éstas. En cierto sentido, todas las ventas son iguales. Los individuos se ven movidos a comprar o a no comprar a causa del motivo. Si basas tu presentación de ventas en el motivo correcto, tu venta estará concretada antes de que la inicies. Recuerda, sin embargo, que en términos generales, el motivo debe establecerse en la mente del comprador potencial; la mayoría de las personas no tiene ni la imaginación, ni la inclinación de crear sus propios motivos para adquirir tu producto. Sólo las personas sin fuerza de voluntad permitirán que se les venda algo sin que el vendedor haya plantado un motivo lo bastante imperioso en su mente con sumo tacto, pero también con energía.

Las dotes escénicas son un factor importante, no sólo en la destreza comercial profesional, sino en casi cualquier profesión. Un animador eficaz es aquel que puede aplicarles dramatismo a los sucesos comunes y corrientes de la vida y darles la interesante apariencia de ser únicos. Las dotes escénicas eficaces requieren de la imaginación suficiente como para reconocer las cosas, personas y circunstancias a las que se puede dar mayor espectacularidad. A través de este tipo de teatralidad eficiente el economista Roger Babson, fundador de la Universidad Babson, generó una verdadera fortuna a partir de áridas estadísticas y las monótonas hileras de cifras. Mediante el uso de gráficas e ilustraciones apropiadas lograba que esas cifras hablaran. Su éxito se debió casi de manera exclusiva, si no es que por completo, a sus capacidades de teatralidad.

Theodore Roosevelt fue uno de los presidentes más pintorescos que alguna vez haya ocupado la Casa Blanca. Aunque muchos dudan de que haya sido un ejecutivo de lo más brillante o capaz, era popular porque era un animador experto; comprendía la publicidad y los valores dramáticos y hacía uso de ambos con eficacia. Quizá Calvin Coolidge haya tenido la

personalidad menos colorida que cualquiera que haya ocupado la Casa Blanca. Parecía frío y reservado. John F. Kennedy era vital y entusiasta; además, comprendía la forma de exhibir su magnetismo. A Kennedy se le recordará por siempre y se hablará de él mucho tiempo después de que se haya olvidado a Coolidge por completo porque sabía cómo darles dramatismo a los sucesos comunes y rutinarios de la vida de manera que se destacaran y atrajeran la atención.

Las grandes personalidades se recuerdan. Las personas compran las personalidades y las ideas con mucha mayor rapidez de lo que compran mercancías. Es por esta misma razón que el vendedor que es un animador eficiente puede concretar ventas en casos en los que otros no lo logran. El vendedor de seguros de vida que no sabe nada acerca de la teatralidad y que no posee una personalidad magnética suele encontrarse al fondo de la lista de generadores de ventas. Los vendedores de seguros de vida que son animadores eficaces y que poseen personalidades magnéticas rara vez mencionan la palabra *póliza*. No tienen que hacerlo. Comercian ideas y las utilizan para generar imágenes atractivas que interesan y agradan a sus compradores futuros. Un animador eficiente hace un uso eficaz de su entusiasmo. Los malos animadores no conocen el entusiasmo. Les confían su propuesta a los hechos desnudos con el fin de apelar a la razón de sus clientes potenciales.

La mayoría de las personas no se ve particularmente influida por la razón; se ve persuadida por las emociones y los sentimientos. Aquellos que no son capaces de despertar sus propias emociones de manera profunda no serán capaces de apelar a los demás a través de su naturaleza emocional. Durante la cima de su carrera, el evangelista Billy Sunday fue el máximo *showman* que alguna vez haya intentado derrotar a Lucifer. Vendía boletos al cielo y lograba que las muchedumbres hicieran largas filas y que les agradara hacerlo. Su público contribuyó con millones de dólares, mientras otros predicadores que carecían de un sentido de dramatismo se morían de hambre.

Sé un vendedor capaz y podrás ser casi cualquier otra cosa que desees. El alcalde de Nueva York, John V. Lindsay, era un animador eficiente, algo

que se destacaba de sus demás atributos. Es muy posible que el exalcalde John F. Hylan haya sido uno de los mejores que jamás haya tenido la ciudad de Nueva York, pero era incapaz como animador. La desigualdad en la popularidad de ambos hombres fue la diferencia entre tener teatralidad y no tenerla.

Will Rogers se hizo popular a través de sus comentarios acerca de las noticias del mundo porque tenía un sentido de dramatismo suficiente como para acoplar sus comentarios al estado de ánimo de las personas. Eso no es mera teatralidad; es teatralidad de orden superior.

Paul Harvey fue uno de los comentaristas radiofónicos mejor pagados de Estados Unidos. Hizo una fortuna a través de sus programas por su capacidad para dramatizar lo que las personas pensaban o lo que querían pensar, y por darles color a las noticias del día.

Los gerentes de ventas que no son animadores capaces están derrotados antes de siquiera empezar. Es necesario que puedan extraer las capacidades escénicas de sus vendedores.

Una presentación de ventas que da un animador capaz es un espectáculo en sí mismo y es tan interesante como una obra de teatro. Además, lleva al futuro comprador por los mismos procesos mentales exactos que provoca una buena obra de teatro. Los vendedores que son animadores capaces pueden lograr que el comprador potencial cambie de parecer de un sentido negativo a uno positivo a voluntad. Logran el cambio no de manera accidental, ni por suerte, sino a través de un plan cuidadosamente delineado. Un animador capaz puede neutralizar la mente del comprador potencial a pesar del estado mental en el que pueda estar el comprador cuando se acerque a él. Y todavía más importante, el animador capaz sabe lo suficiente como para no tratar de alcanzar un clímax o tratar de concretar una venta a menos que haya logrado obrar dicho cambio.

El agricultor no puede producir trigo sin preparar la tierra en la que plantará las semillas. Un vendedor no puede plantar la semilla de un deseo en la mente de un prospecto si esa mente está en un estado negativo. Los vendedores que comprenden la teatralidad preparan la mente del futuro comprador de forma tan cuidadosa y científica como lo realiza el agricultor

al preparar la tierra. Si no lo hacen, no son vendedores.

Hace poco un vendedor entró a la oficina de un hombre mientras éste estaba enfrascado en una acalorada discusión telefónica con su esposa. Cuando terminó su conversación, el hombre volteó a ver al vendedor y le preguntó: "¿Y usted qué diablos quiere?"

Sin verse desanimado por el desafortunado momento de su visita, el vendedor respondió con una voz suave y una amable sonrisa: "Estoy organizando un club de defensa para maridos" y le explicó al cliente que él tenía una esposa parecida.

Los dos hombres hablaron acerca de las mujeres por cerca de 10 minutos; más adelante, y con enorme tacto, el vendedor dirigió la charla hacia su producto y se marchó con una venta de 10 000 dólares.

Eso combinó dotes escénicas con destreza comercial. El vendedor que no supiera nada de teatralidad hubiera fracasado en esta instancia. Este vendedor, al saber el valor de lo dramático, convirtió una situación desafortunada en una ventaja para sí. Como dijo Napoleon Hill: "Dentro de toda adversidad se encuentra una semilla equivalente de beneficio".

Habrá ocasiones en que debas buscar ese beneficio con enorme diligencia. El ejecutivo de enceres domésticos William Burnette convirtió una estrategia de ventas en cinco millones de dólares enseñándoles a sus vendedores a vender utensilios de cocina fabricados de aluminio. Específicamente, la estrategia de Burnette era invitar a las amas de casa de la comunidad a una comida en alguno de sus hogares, con todos los gastos pagados. Uno de sus vendedores preparaba la comida con el tipo de artículos de aluminio que vendía. Después de la comida, el vendedor tomaba pedidos para los artículos, que iban desde 25 dólares hasta el triple de ese valor.

La estrategia de ventas del plan rindió frutos para Burnette. Como era un vendedor profesional, William Burnette ascendió del humilde trabajo de encuestas casa por casa, que había estado haciendo con anterioridad, para convertirse en multimillonario en cinco años.

Ten en cuenta que los vendedores de Burnette estaban ofreciendo baterías de cocina completas, no sólo algunas ollas y sartenes. Además, no

se estaban haciendo ventas individuales. El trabajo consistía en ventas grupales que se llevaban a cabo después de servir la comida. Por lo general, la mujer en cuya casa se servía la comida era la primera en firmar el primer pedido y las demás la seguían con velocidad.

Como podrás observar, varias de las páginas de este libro están dedicadas a enfatizar la importancia de la estrategia o plan de ventas construido con esmero en torno a un motivo adecuado. Una de las diferencias más importantes entre un vendedor profesional y un mero agente de ventas es el hecho de que el profesional está familiarizado con los nueve motivos básicos y utiliza al menos uno de ellos como fundamento para su plan de ventas. En contraste, los agentes de ventas no utilizan motivos, ni cuentan con un plan. Tratan de vender por mera fuerza y con gran torpeza a través de un método de ensayo y error que en ocasiones funciona, pero que por lo general no da en el blanco.

En breve describiremos los atributos de un vendedor profesional, así como las reglas y principios fundamentales de la destreza comercial. La parte anterior de esta obra tiene la intención de preparar la mente del lector para asimilar estas reglas y principios con más velocidad, e ilustrar la manera en que las aplican aquellos que han alcanzado el dominio de las ventas.

Ahora procederemos a describir los principios que debe conocer el vendedor profesional exitoso, así como la forma en que éstos pueden cultivarse y aplicarse del modo más eficaz.

4

LAS CUALIDADES QUE DEBE DESARROLLAR EL VENDEDOR PROFESIONAL

Son muchos los factores implicados en la creación del vendedor exitoso. La mayoría de ellos son de naturaleza personal y tienen más que ver con el individuo que con los productos o servicios que vende. Investigaremos dichos factores a detalle.

La cultivación de los principios que aquí se discuten implica dos elementos diferentes. Primero, un análisis introspectivo para determinar la presencia o ausencia de estas cualidades deseables y, segundo, el esfuerzo deliberado para fomentarlas.

Ya que la mayoría de los así llamados rasgos mentales tienen bases físicas, muchas de estas cualidades deseables pueden obtenerse al hacer, o intentar hacer, aquellas cosas que conduzcan al fin deseado. La ciencia ha comprobado en gran medida que un estado mental refleja una condición física y que existen factores químicos y físicos dentro del cuerpo que conducen a los estados de ánimo, sentimientos y pensamientos que la psicología académica solía clasificar como exclusivamente mentales. Lo que es más, los científicos, incluyendo al gran John B. Watson, han comprobado que los pensamientos están vinculados de manera íntima con el habla. De modo que debes hablar contigo mismo acerca de las cosas que quieres que

se afiancen y crezcan en tu mente y personalidad. Éste es el primer paso y, además, es uno de los más provechosos.

El segundo principio es parecido al primero en cuanto a que también se refiere a una actividad física: hacer las cosas que te gustaría hacer. Aprendemos por experiencia; después de todo, ella es la más grande de todos los maestros. Los hábitos pueden cultivarse tanto en la mente como en el cuerpo, porque tanto mente como cuerpo funcionan en el plano de lo físico.

Entonces, ¿cuáles son algunas de las cosas indispensables que los vendedores profesionales deben tener dentro de su equipo mental? Existe una lista de cualidades muy deseables que casi cualquier persona normal y razonable puede llegar a poseer y ejercer. La lista es larga y la perfección sólo puede alcanzarse poco a poco. Por ende, antes de entrar en una consideración detallada de las cosas que querrías que tu mente y cuerpo sean capaces de hacer, enumeremos aquellas que son por completo indispensables.

1) *La condición física* es de tremenda importancia por la simple razón de que ni la mente, ni el cuerpo pueden funcionar bien sin ella. Por ende cuida de tus hábitos de vida y procura tener una dieta adecuada, ejercitarte de forma sana y respirar aire fresco.
2) *La valentía* debe formar parte de todo hombre o mujer para triunfar en cualquier empresa, en especial para vender en esta difícil época de intensa competencia.
3) *La imaginación* es un requisito absoluto para los vendedores exitosos. Deben anticiparse a las situaciones e, incluso, a las objeciones de sus clientes potenciales. Deben tener una imaginación tan activa que los haga capaces de entrar en simpatía con la postura, necesidades y objeciones del cliente. Deben poder ponerse en los zapatos del otro de manera casi literal. Esto último requiere de una verdadera imaginación.
4) *El habla*. El tono de voz debe ser agradable. Una voz aguda y chillona es irritante; las palabras masculladas son difíciles de

comprender. Debes hablar con precisión y enunciar con claridad. Una voz tímida indica debilidad. Una voz firme, clara y definida, que se modula con seguridad y distintas tonalidades, es muestra de una persona entusiasta y asertiva.

5) *El trabajo duro* es lo único que transformará la capacitación y capacidad de ventas en dinero. No existe cantidad alguna de buena salud, valentía o imaginación que valga un centavo a menos de que se ponga a trabajar. La suma de ingresos que obtienen los vendedores suele fijarse según la cantidad de trabajo arduo e inteligente que realmente lleven a cabo. Hay muchas personas que tratan de darle la vuelta a este factor del éxito.

Los principios descritos antes son simples; no hay nada inusual o imposible o, incluso, notable acerca de los mismos, ni de manera separada ni colectiva, a menos, quizá, que se trate del hecho de que la mayoría de los vendedores carece de uno o más de ellos. Hay algunos vendedores que trabajan duro y que incluso utilizan su imaginación adecuadamente hasta que se topan con una serie de reveses y rechazos. Es aquí donde los vendedores con solidez de espíritu, entereza y valor en su corazón regresan al ruedo y vencen a sus contrapartes que no cuentan con estas cualidades.

La valentía es esencial. Claro está que se conoce a muchos vendedores que son valientes e imaginativos y que trabajan con intensidad, pero que a causa de su desenfreno y excesos corporales se perjudican a tal grado en sentido físico que la mitad del tiempo son incapaces de llevar a cabo su trabajo.

Otras cualidades que los administradores experimentados de ventas consideran que son necesarias dentro del equipo de los vendedores exitosos pueden listarse como sigue:

6) *Conocimiento de la mercancía que venden.* Los supervendedores analizan la mercancía o servicios que venden a detalle. Comprenden por completo cada una de sus ventajas, porque saben que no pueden vender con éxito nada que ellos mismos no comprendan o en que no

crean.

7) *Creencia en la mercancía o servicio*. Los supervendedores jamás tratan de vender algo en lo que no tengan una confianza implícita, porque saben que su propia mente transmitirá esa falta de confianza a la mente del prospecto, sin que importe lo que digan acerca de sus productos.
8) *Idoneidad de la mercancía.* Los supervendedores analizan a sus clientes potenciales y sus necesidades, y sólo les ofrecen aquello que es idóneo para ambos. Jamás tratarán de venderle un Rolls-Royce a alguien que necesite un Ford, incluso si el prospecto tiene la capacidad financiera para comprar el auto más caro. Saben que lo que es un mal negocio para el comprador, es un peor negocio para el vendedor.
9) *Valor ofrecido*. Los supervendedores jamás tratan de obtener más por sus productos que lo que valen en realidad, porque saben que la confianza y buena voluntad sostenidas de sus compradores potenciales valen más que la amplia ganancia neta de una sola venta.
10) *Conocimiento del comprador potencial*. Los supervendedores son analistas del carácter. Tienen la capacidad de determinar cuál de los nueve motivos básicos es al que responderán sus prospectos con más facilidad y construyen su presentación de ventas en torno a dicho motivo. Además, si el comprador potencial no tiene un motivo claro para adquirir el producto, un supervendedor lo creará al saber que el motivo es esencial para concretar la venta.
11) *Clasificación del prospecto*. Los supervendedores jamás tratan de concretar una venta sin clasificar al comprador potencial de manera adecuada. Antes de llevar a cabo sus esfuerzos para concretar la venta, se informan acerca de lo siguiente: *a)* la capacidad económica del prospecto para finalizar la compra; *b)* la necesitad que el prospecto tiene de lo que se le está ofreciendo; *c)* el motivo del prospecto para realizar la compra. Intentar concretar la venta antes de clasificar al comprador potencial al inicio es un error que se encuentra al inicio de la lista de causas para no lograr una venta.

12) *Capacidad para neutralizar la mente del comprador.* Los supervendedores saben que no puede concretarse ninguna venta antes de que la mente del comprador potencial se neutralice o se haga más receptiva. Dado que saben esto último, no harán el intento de cerrar la venta hasta que no hayan abierto la mente del comprador y la hayan preparado como fondo sobre el que puedan armar el mosaico de palabras de su historia. Éste es el punto en el que fracasan muchos vendedores.

13) *Capacidad para concretar una venta.* Los supervendedores son artistas en lo que se refiere para alcanzar y sobrepasar el punto de concreción de la venta. Se entrenan para detectar el momento psicológico en el que es posible alcanzar una conclusión favorable con éxito. Rara vez, si es que alguna, le preguntan al comprador potencial si está listo para realizar la compra. Más bien se basan en la suposición de que el comprador ya está listo y se conducen de manera acorde en su conversación y proceder general. Utilizan el poder de la sugestión de la forma más eficaz.

    Los supervendedores no intentan concretar una venta hasta que saben, en su mente, que lo pueden hacer con éxito. También llevan a cabo sus presentaciones de ventas de tal manera que los compradores potenciales son quienes creen que son los miembros activos de la interacción.

Otros principios que deben adquirirse tienen más que ver con la constitución personal y la organización propia del vendedor, que con sus productos. Algunos de ellos son:

14) *Una personalidad agradable.* Los supervendedores desarrollan el arte de hacerse agradables para otras personas porque saben que el comprador potencial debe comprar al vendedor junto con la mercancía que está vendiendo o, de lo contrario, no será posible concretar la venta.

15) *Maestría escénica*. Los supervendedores también son

superanimadores. Tienen la capacidad de llegar hasta la mente de sus compradores potenciales al darle dramatismo a su presentación y al otorgarle el color suficiente como para despertar un intenso interés a través de apelar a la imaginación del comprador.

16) *Autocontrol.* Los supervendedores ejercen un control absoluto sobre su mente y su corazón en todo momento, al saber que si no se controlan a sí mismos, no pueden controlar al prospecto.

17) *Iniciativa*. Los supervendedores comprenden el valor de la iniciativa. Jamás se les tiene que decir qué hacer, ni cómo hacerlo. Dado que cuentan con una imaginación vívida, la utilizan y crean planes que transforman en acciones a través de su propia iniciativa. Necesitan un mínimo de supervisión aunque, en general, no la requieren en absoluto.

18) *Tolerancia*. Los supervendedores son abiertos y tolerantes en todos los sentidos, porque saben que la amplitud de miras es esencial para el crecimiento.

19) *Precisión de pensamiento*. Los supervendedores piensan. Lo que es más, se toman el tiempo y hacen el esfuerzo por reunir todos los hechos como base para lo que piensan. No adivinan si es que existen hechos disponibles. No tienen opiniones fijas, ni inamovibles que no se basen en lo que saben que son los hechos.

20) *Persistencia*. Los supervendedores jamás se ven influidos por la palabra *no*, y no reconocen la palabra *imposible*. Para ellos todo se puede lograr. Para ellos la palabra *no* es sólo la señal para iniciar su presentación de ventas con decisión. Saben que todos los compradores utilizan la ley del menor esfuerzo al recurrir a la coartada del *no*. Al tener este conocimiento, no son susceptibles a las influencias negativas de la resistencia a una venta.

21) *Fe*. Los supervendedores tienen una superfé en: *a)* los productos que venden, *b)* sí mismos, *c)* el comprador potencial; y *d)* la concreción de la venta. Jamás tratan de cerrar un trato sin la ayuda de la fe, porque saben que la fe es contagiosa; se absorbe a través de la estación de recepción de la mente del comprador. Sin la cualidad de

la fe no puede haber una superdestreza comercial. La fe es un estado mental que puede describirse como una forma intensificada de autosuficiencia. Se ha dicho que la fe puede mover montañas, pero también puede concretar ventas.

22) *El hábito de la observación*. Los supervendedores son cuidadosos observadores de los más mínimos detalles. Observan cada palabra que pronuncia el comprador potencial, cada cambio de su expresión facial y cada movimiento para después sopesar su importancia con precisión. Los supervendedores no sólo observan y analizan todo lo que hace y dice el comprador potencial de manera acertada, sino que también hacen deducciones con base en lo que el prospecto *no* dice o hace. Nada escapa a la atención del supervendedor.

23) *El hábito de ofrecer un mejor servicio del que se espera.* Los supervendedores se habitúan a dar un servicio de mayor cantidad y mejor calidad que el que se espera que den, con lo que se benefician no sólo de la ley de rendimientos crecientes, sino también de la ley de compensación.

24) *Se benefician de sus fracasos y errores*. Los supervendedores no consideran que nada es un desperdicio de sus esfuerzos. Se benefician de todos sus errores y de observar los errores que cometen los demás. Saben que, si se analizan, en todo fracaso y error pueden encontrarse las semillas de un éxito equivalente.

25) *La Mente Maestra.* Los supervendedores comprenden y aplican el principio de la Mente Maestra, a través del cual multiplican sus poderes de logro de manera considerable. El principio de la Mente Maestra implica la coordinación de dos o más mentes individuales que funcionan en perfecta armonía en aras de un propósito definitivo. La Mente Maestra se discutirá con mayor detalle en el capítulo 6.

26) *Un objetivo final definitivo.* Los supervendedores siempre trabajan con una cuota de ventas u objetivo definido en mente. Jamás se dedican a trabajar con la simple idea de vender todo lo que puedan. No sólo tienen una meta específica en mente, sino que se proponen

un tiempo definido en el cual alcanzarla. El efecto psicológico de una meta general definitiva, o autosugestión, se discutirá en el capítulo 5.

27) *Aplicación de la Regla de Oro.* Los supervendedores utilizan la Regla de Oro como fundamento para todas sus transacciones de negocios, al ponerse en los zapatos de la otra persona y al ver la situación desde la perspectiva del otro.

De entre todas las cualidades que debe poseer un vendedor, no hay ninguna que sea más valiosa que la siguiente:

28) *Entusiasmo.* Los supervendedores cuentan con una abundancia de entusiasmo que pueden utilizar a voluntad. Saben que los compradores potenciales detectarán las vibraciones de pensamiento que liberen a través de su entusiasmo y que actuarán según éstas como si fuesen creación propia del prospecto. El entusiasmo es algo difícil de explicar, pero su presencia se reconoce con facilidad. Las personas entusiastas le agradan a todo el mundo. Son animosas e irradian una atmósfera de compañerismo positivo, fe intensa y propósitos elevados. Quizá su entusiasmo nace a partir de la profunda fe que tienen en sí mismos, en la misión de su labor y en el bien que hacen.

El entusiasmo, o falta del mismo, puede compararse a la luz que rodea a un diamante que resplandece en el escaparate de una joyería. Su espontaneidad e iridiscencia instan a la admiración y le dan valor en contraste con la atmósfera apagada y opaca que rodea a un trozo de vidrio del mismo tamaño. El vidrio puede comprarse por una nada (sin que haya nadie dispuesto a hacerlo), mientras que todos, grandes y pequeños, ricos y pobres, van en busca del diamante. Es por ello que a todos los vendedores se les debe dar este consejo, como si proviniera del Sinaí: "Y con todo lo que obtengas, adquiere entusiasmo".

El dominio y la conexión con todos estos factores principales les dan a los vendedores el derecho de considerarse supervendedores. Si aspiras al dominio en las ventas, estudia la lista anterior con cuidado y asegúrate de que no flaqueas en ninguna de estas cualidades.

Como puedes observar, cada una de estas cualidades puede adquirirse. Esto no coincide con la idea falsa que sostienen algunas personas de que los vendedores nacen, no se hacen. La destreza comercial es un arte y una ciencia, y aquellos que tienen la voluntad de adquirirla pueden hacerlo. Existen personas bendecidas con el tipo de personalidad que favorece el rápido dominio de los factores de la superdestreza comercial, mientras que habrá otros que tengan que desarrollarlo, pero es algo que puede hacerse.

Existen nueve motivos básicos a los que las personas responden con mayor facilidad. La ciencia ha catalogado las respuestas que las personas normales son capaces de dar y nos indica los tipos de llamamientos que inducirán las respuestas deseadas. Las respuestas pueden ser de grado inferior, como las que los científicos llamarían puramente resultados de la física, o que son provocadas por estímulos fisicoquímicos. Puedes causar que alguien salga de una oficina si lo echas a la fuerza; eso se limita a lo físico. O bien se le puede inducir a actuar en razón de las reacciones químicas que inciden sobre una situación peculiar del cuerpo, temperatura, atmósfera y comodidades o incomodidades físicas, además de comida y bebida. Todas las anteriores conllevarán condiciones químicas que inducirán ciertas reacciones.

Pero si dejamos de lado estas respuestas físicas más elementales y puramente físicas, podemos clasificar los recursos que inducen una respuesta apropiada bajo tres categorías. Éstos son los únicos con los que necesitamos tratar. Son: *1)* los que apelan al instinto, *2)* los que apelan a la emoción, y *3)* los que apelan a la razón. Los recursos que causan que la mayoría de las personas consiga alimento, vestido y refugio entran ante todo en el primer grupo, aunque es posible que encuentren cierta expresión dentro de los otros dos.

Todas las cosas del mundo que son deseables a causa de su belleza pueden venderse a través de los recursos adecuados que se lleven a cabo

bajo la segunda categoría: aquellos que apelan a las emociones. Por ejemplo, el amor, el matrimonio y la religión tienen casi todo que ver con las apelaciones emocionales. Muchos bienes y servicios también se venden apelando a las emociones, por ejemplo, educación y libros, teatro, música y arte, seguros de vida, publicidad, cosméticos, juguetes y lujos.

Los negocios relacionados con inversiones, ahorros, aplicaciones mecánicas, máquinas empresariales y trabajos científicos a menudo entran en las apelaciones a la razón.

Existen nueve motivos básicos a los que las personas responden y mediante los cuales se puede influir en casi cada uno de sus pensamientos y acciones. Cuando los supervendedores clasifican a sus compradores potenciales, lo primero que buscan es el motivo más lógico con el que puedan influir en su parecer.

Los nueves motivos básicos, listados en el orden aproximado de su importancia y utilidad, son:

1) Autopreservación
2) Beneficios financieros
3) Amor
4) Impulso sexual
5) Deseo de poder y fama
6) Temor
7) Venganza
8) Libertad de cuerpo y mente
9) Deseo de edificar y crear, tanto en pensamiento, como en el terreno de lo material

Los supervendedores confrontan sus presentaciones contra estos nueve motivos básicos para asegurarse de que incluyan los más posibles y que sus apelaciones hagan referencia a los mismos. Saben que una presentación de ventas será más eficaz si se basa en más de un solo motivo. Ningún

vendedor tiene el derecho de tratar de ofrecerle cualquier cosa a cualquier persona sin que en su argumento de ventas le presente un motivo lógico de compra al cliente potencial y, de hecho, ningún supervendedor intentaría hacerlo.

La superdestreza comercial contempla el ofrecerle un servicio de utilidad al comprador. Los métodos de alta presión no entran en la categoría de la superdestreza comercial, primordialmente porque presuponen la falta de un motivo lógico para comprar. El mero hecho de que se utilicen los métodos de alta presión evidencia que quien vende no tiene un motivo lógico que darle al prospecto en cuanto a las razones por las que debería efectuar la compra. Los vendedores de alta presión suelen depender de los superlativos como sustituto para los motivos de compra. Ésta es una forma de chantaje a la que jamás recurren los vendedores profesionales. Si tu plan de presentación de ventas no enfatiza uno o más de los nueve motivos básicos, sufre de graves debilidades y debe repensarse.

Un análisis cuidadoso de más de 30 000 vendedores reveló que el principal defecto de 98% de los mismos podía encontrarse entre las siguientes debilidades técnicas:

1) No ofrecer un motivo para comprar
2) Falta de persistencia en la presentación de ventas y en la concreción de éstas
3) No clasificar a los compradores potenciales
4) No neutralizar la mente de los prospectos
5) Falta de imaginación
6) Ausencia de entusiasmo

Estas deficiencias son comunes entre la gran mayoría de los vendedores de todo tipo de áreas. Cualquiera de estas debilidades basta para destruir la oportunidad para vender. Como puedes observar, no presentar un motivo para comprar se encuentra al inicio de la lista. No existe nada más que la indiferencia o la falta de conocimientos de la ciencia de las ventas que pueda explicar esto, que es la mayor debilidad en la personalidad y hábitos

de los vendedores.

El éxito en las ventas es el resultado de cualidades positivas que deben poseerse y utilizarse. La incapacidad para vender es el resultado de cualidades negativas que deben eliminarse. Entre las principales cualidades negativas se encuentran las que siguen:

1) *El hábito de la procrastinación.* No hay sustituto para la acción puntual y persistente.
2) *Uno o más de los seis temores básicos.* Aquellas personas cuya mente esté abrumada por cualquier forma de temor no pueden vender algo de manera exitosa. Los seis temores básicos son: *a)* temor a la pobreza, *b)* temor a la crítica, *c)* temor a la mala salud, *d)* temor de perder el amor de alguien, *e)* temor a la vejez, *f)* temor a la muerte. Quizá a esta lista también pueda añadirse el temor al comprador potencial.
3) *Pasar demasiado tiempo en visitas y no en ventas.* Una visita no es una entrevista. Una entrevista no es una venta. Algunos de los que se dicen vendedores no han aprendido esta verdad.
4) *Cargarle la responsabilidad al gerente de ventas.* No se supone que los gerentes de ventas acompañen a los vendedores a sus visitas. No tienen ni el número suficiente de horas, ni de piernas, para hacerlo. Su negocio es decirle al vendedor lo que debe hacer, no hacerlo por él o ella.
5) *Perfección y creación de coartadas.* Las explicaciones no hablan; los pedidos sí. No hay nada más que lo haga. No lo olvides.
6) *Pasar demasiado tiempo en cafeterías.* Las cafeterías son lugares excelentes donde tomarse un momento, pero el vendedor que se la pasa en las cafeterías está destinado a que se le despida tarde que temprano.
7) *Comprar historias de desdicha en lugar de vender mercancías.* Las condiciones económicas son un tema común de discusión, pero no permitas que el agente de compras las utilice para desviar tu atención de tu propia narrativa.

8) *Beber demasiado la noche anterior.* Las fiestas son emocionantes, pero no le aportan nada al trabajo del día siguiente.
9) *Depender del gerente de ventas para conseguir prospectos.* Los tomadores de pedidos esperan que alguien detenga y ate a los clientes potenciales hasta que ellos puedan presentarse. Los vendedores profesionales atrapan a sus propios prospectos al vuelo. Ésa es una de las razones primordiales por la que son profesionales.
10) *Esperar a que mejoren las condiciones de negocios.* A las aves siempre les va bien en los negocios, pero lo que sucede es que no esperan a que alguien más venga a desenterrar los gusanos que hay bajo la tierra. Por lo menos, sé igual de inteligente que cualquier ave. Ni ahora, ni nunca, habrá alguien que meta pedidos bajo la puerta de los vendedores.
11) *Oír la palabra* no. Para un vendedor que se precie de serlo, esta palabra no es más que la señal para empezar a luchar. Si todos los compradores empezaran con un sí, los vendedores no tendrían trabajo: no se les necesitaría en absoluto.
12) *Temer a la competencia*. La empresa Ford tuvo una fuerte competencia, pero en apariencia jamás le tuvo miedo, porque tuvo el valor y la capacidad para fabricar un auto compacto a un precio sorprendentemente bajo durante un periodo en el que muchos fabricantes automotrices no quisieron competir contra los compactos extranjeros.
13) *Dedicarle demasiado tiempo a buscar la gallina de los huevos de oro.* Las únicas aves que ponen huevos son las emplumadas; y ni son de oro, ni pueden encontrarse en las calles de ninguna ciudad.
14) *Leer los reportes del mercado bursátil.* Deja que los tontos traten de hacerse ricos de esta manera. Quizá seas lo bastante inteligente como para lograrlo, pero piensa cómo se sentiría tu gerente de ventas si ganaras una fortuna en la bolsa y renunciaras, como lo hace sólo uno de cada 10 000 de los que juegan en ella.
15) *Simple pesimismo.* Ese hábito de esperar que el comprador potencial te enseñe la puerta aumenta las probabilidades de que ése sea justo

el resultado que obtengas. La vida tiene una forma clara de tratar de agradar. Suele dar aquello que se espera.

La anterior no es una lista exhaustiva de todas las cosas que no se deben hacer, pero es una buena muestra. Es posible que algunos consideren que la lista es un poco demasiado personal y frívola, mientras que otros detecten un toque de sarcasmo en ella. Se elaboró teniendo en mente sólo a aquellos que son más quisquillosos; otros no se sentirán aludidos.

Si tienes alguna duda en cuanto a si sufres de cualquiera de estas formas de defecto, ármate de valor y revisa la lista con tu gerente de ventas. Enfatiza que quieres que sea perfectamente franco contigo.

Esta lista de cosas que no deben hacerse no se originó con nosotros. Se recopiló a partir de la observación de más de 30 000 vendedores a los que tuvimos el privilegio de capacitar y de algunos a los que les ofrecimos nuestra dirección. Nota cómo ni una sola de estas deficiencias es atributo de una personalidad agradable.

5

AUTOSUGESTIÓN: EL PRIMER PASO DE LA DESTREZA COMERCIAL

Cada supervendedor sabe que cada venta se hace, de primera instancia, al vendedor mismo, y que el nivel al que logre hacer la venta de manera perfecta será la medida del grado de convencimiento que pueda inducir en la mente del comprador.

A causa de la trascendencia que tiene autovenderse, la autosugestión asume un papel importante en la enseñanza de la destreza comercial. Éste es el principio a través del cual el vendedor satura su propia mente con una creencia en el producto o servicio que está ofreciendo a la venta, así como en su propia capacidad para vender.

La autosugestión implica dominar la propia voluntad con el fin de obrar en el sentido que deseamos. Es el principio a través del cual uno comunica cualquier idea, plan, concepto o creencia al propio inconsciente. El inconsciente es la estación difusora que de manera voluntaria les transmite los propios pensamientos y creencias, o incredulidades, a los demás. Los supervendedores saben que deben educar a sus inconscientes para transmitir una creencia en lo que estén ofreciendo. La repetición de una sugestión al propio inconsciente es la forma más eficaz de educarlo para transmitir sólo aquellos pensamientos que sean de provecho.

El inconsciente no se verá influido por cualquier sugestión que se plantee, a menos que esté intercalada con emociones o sentimientos. La cabeza, o la fría capacidad de razonamiento, no tiene influencia sobre la mente inconsciente. Ésta sólo responde a los impulsos de pensamiento que se mezclen de manera adecuada con los sentimientos.

La mente inconsciente se ve influida por factores negativos con la misma facilidad que a través de factores positivos. Los supervendedores jamás pasan este hecho por alto. Es una de las razones por las que son supervendedores.

Existen siete principales emociones positivas:

1) El sexo se coloca al inicio de la lista porque es la emoción más poderosa.
2) Amor
3) Esperanza
4) Fe
5) Entusiasmo
6) Optimismo
7) Lealtad

El mundo se encuentra controlado por la facultad emocional. La mayoría de nuestras actividades, desde que nacemos y hasta que morimos, se ve inducida por nuestros sentimientos. Los vendedores que apelan a sus compradores a través de sus emociones o sentimientos concretarán 10 ventas por cada una que logren hacer aquellos que apelen únicamente a la razón. En términos generales, los compradores hacen adquisiciones a causa de algún motivo que esté cercanamente asociado con las emociones, como puede verse con facilidad si se estudia la lista de motivos que inducen a las personas a comprar.

En la anterior lista de las siete principales emociones positivas los supervendedores encontrarán el elixir de la naturaleza, mismo que deberán mezclar con las sugestiones que planten dentro de su propia mente inconsciente si esperan transmitirles a sus clientes potenciales los impulsos

de pensamiento que los inclinen en favor de la venta.

Las siete principales emociones negativas son:

1) Enojo, rápido y transitorio
2) Temor, prominente y fácil de discernir
3) Avaricia, sutil y persistente
4) Celos, impulsivos y espasmódicos
5) Venganza, sutil y silenciosa
6) Odio, sutil y persistente
7) Superstición, sutil y pausada

La permanencia de cualquiera de estos impulsos emocionales en la mente consciente basta para desalentar la presencia de todas las emociones positivas. En casos extremos, la presencia de estas emociones, o una combinación de las mismas, dentro de la mente consciente puede llevar a la locura.

Resulta evidente que cualquier sugestión que se plante en la mente inconsciente, al mismo tiempo que estén presentes una o más de estas emociones negativas, llevará consigo un matiz de naturaleza negativa. Cuando la mente inconsciente transmite cualquier sugestión de este tipo, registra un resultado negativo en la mente de aquellos que reciben esa vibración. Comprende este principio y sabrás la razón por la que los supervendedores deben venderse a sí mismos primero, antes de intentar venderles a los demás.

También sabrás la razón por la que los vendedores de mentalidad negativa escuchan la palabra *no* con tanta frecuencia. Los sentimientos, creencias y pensamientos que libere su mente inconsciente hablarán más fuerte que sus propias palabras. Recuerda que las personas se ven motivadas a comprar o no a través de sus sentimientos. También debes tener presente que gran parte de lo que creen que son sus propios sentimientos consiste en los impulsos de pensamiento que han recogido de manera inconsciente de las vibraciones de pensamiento liberadas por el vendedor.

Los supervendedores no permiten que sus mentes inconscientes transmitan pensamientos negativos, ni los expresan a través de las palabras, porque comprenden que las cosas parecidas se atraen entre sí y que las sugestiones negativas atraerán acciones negativas y decisiones negativas de parte de sus prospectos. Entonces, el vendedor que critica algo o a alguien destruye la ventaja que podría obtener a través de las sugestiones positivas.

La presencia de una sola de las emociones negativas dentro de la mente tiende a atraer parvadas enteras de sentimientos afines. Al saber esto, los supervendedores se cuidan de no plantar pensamientos negativos en la mente de sus compradores potenciales.

En la actualidad, el campo de la política y la mayoría de los políticos gozan de muy mala fama en todo el país. Analiza el tipo de estrategia de ventas que utilizan y podrás comprender con facilidad por qué han perdido la confianza de sus compradores. Aquellos que buscan cargos públicos acostumbran hacerlo a través de atacar a sus contrincantes y no se venden a sí mismos a sus votantes con base en sus propios méritos.

Ningún negocio bien administrado permitirá que sus vendedores busquen las preferencias de los compradores por medio de criticar a la competencia. Los gerentes de ventas tienen el suficiente sentido común como para saber que las ventas que se logran a través de despreciar a sus competidores o a las mercancías que están en competencia con las propias no son ventas reales y que, a futuro, los tratos que se consigan por esos medios terminarán por ser un lastre. En general, los discursos de los políticos son un excelente ejemplo de este tipo de estrategia de ventas.

En alguna ocasión un sabio filósofo dijo que los dioses primero enloquecen a quienes quieren destruir. El enojo es una emoción negativa; deriva en ventas muy deficientes cuando se mezcla con la destreza comercial, sea o no que exista una causa justa para dicho enojo. El silencio es mucho más eficaz que las palabras que se ven inspiradas por el enojo y que se mezclan con él. La sátira, el sarcasmo y los pensamientos negativos que se expresan a través de insinuaciones podrán darle al vendedor la reputación de ser un humorista, pero no le servirán de ayuda para vender sus productos. En las ventas, las afirmaciones francas de naturaleza negativa

equivalen al suicidio.

Hace cierto tiempo las empresas de taxis de la ciudad de Nueva York se enfrascaron en una guerra de precios. El público resintió sus tácticas e hizo patente su resentimiento a través de la pérdida de más de dos millones de dólares en ventas en un solo año. Solía ser un pasatiempo popular que los vendedores de autos intentaran cerrar un trato criticando a los coches fabricados por la competencia. Más de 100 fabricantes automotrices se vieron en apuros antes de darse cuenta del hecho de que cualquier cosa que lastimaba los negocios de un solo individuo terminaba por dañar los negocios de todos los involucrados en el mismo gremio.

Los vendedores de seguros de vida solían seguir la práctica del inducimiento; convencer al poseedor de una póliza emitida por una empresa contraria a abandonar la misma y comprar otra con la empresa del agente. Los funcionarios inteligentes de las aseguradoras detuvieron el uso de esta práctica en todos los casos, a excepción de algunos muy aislados. En la mayoría de las aseguradoras el inducimiento se considera equivalente a un despido: no se tolera la presencia de los agentes que lo utilizan más allá del tiempo que se lleva detectarlos. De hecho, se han aprobado leyes que lo prohíben.

Las afirmaciones negativas en las ventas no sólo establecen resentimiento en la mente del comprador potencial, sino que magnetizan la propia mente inconsciente del vendedor de tal manera que termina por transmitir vibraciones negativas. Otras personas las detectan y actúan de acuerdo con éstas para perjuicio del vendedor.

Jamás en la historia de la humanidad ha habido tal amplitud de oportunidades como la hay en la actualidad para aquellas personas dispuestas a servir antes de tratar de beneficiarse.

6

LA MENTE MAESTRA

En las ventas, como en todas las esferas de la vida, los logros notables se fundamentan en el poder. El poder se adquiere a través del conocimiento organizado y dirigido con inteligencia. El principio de la Mente Maestra ofrece la disponibilidad de un número ilimitado de fuentes de conocimiento porque hace posible, a través de su aplicación, que uno se valga del conocimiento de otros, así como de todo el conocimiento acumulado y plasmado en los libros.

El término *Mente Maestra* se refiere a la coordinación de dos o más mentes que trabajan en perfecta armonía con un propósito definido. Existen dos fases distintas y diferenciadas en este principio. Una es de naturaleza económica, mientras que la otra es psíquica. Con la ayuda de la fase económica es evidente que, mediante una alianza cordial con otros, se vuelve posible valerse de sus conocimientos, experiencia y cooperación.

La fase espiritual, psíquica, nos conduce en una dirección por completo diferente. Esta porción del principio de la Mente Maestra puede utilizarse para conectar el pensamiento de la mente consciente con fuerzas superiores de inteligencia infinita. Por desgracia, las limitaciones de espacio de la presente obra hacen que resulte impráctica una descripción detallada de la fase psíquica de la Mente Maestra. El principio se discute de lleno en

Filosofía del éxito.

Tengamos en mente el hecho de que el poder es esencial para alcanzar el éxito en cada terreno de la vida. Así también, recordemos que el poder es el conocimiento organizado y dirigido de manera inteligente. Estos hechos indican con claridad que el poder en grandes cantidades puede acumularse sólo a través de la coordinación de esfuerzos de una pluralidad de mentes. Ningún individuo que funcione de forma independiente, sin importar qué tan inteligente o informado esté, será capaz de poseer una gran cantidad de poder. Debido a que el poder debe transmitirse antes de resultar efectivo, cualquier individuo único estará limitado en cuanto a la cantidad de poder que él o ella puedan transmitir o aplicar.

El estudiante debe obtener una clara comprensión de las dos fases del principio de la Mente Maestra que se proporcionan al inicio del presente capítulo, aun si parecen más abstractas que concretas. El principio de la Mente Maestra es la base de todo poder amplio y duradero. Es por ello que todo aquel que adquiera el dominio en cualquier vocación, tanto en ventas como en otras profesiones, debe comprenderlo y aplicarlo.

Henry Ford fue el iniciador de uno de los grupos más eficaces de Mentes Maestras conocidos en el campo entero de la distribución. Este grupo se conforma de los miles de distribuidores capacitados que operan en casi cada rincón del planeta. A través de los esfuerzos cooperativos con esta alianza de distribuidores la empresa puede estimar, mucho antes de fabricar sus autos, cuántos de ellos se pueden distribuir. Sabe dónde existe un mercado, así como el alcance del mismo incluso antes de reunir la materia prima para la fabricación de sus autos. El activo más enorme de Ford es su alianza de ventas de Mente Maestra. Es un hecho indiscutible. El señor Ford le debió su enorme éxito a la comprensión y aplicación del principio de la Mente Maestra.

Andrew Carnegie fue quien primero atrajo la atención de Napoleon Hill al principio de la Mente Maestra. Carnegie atribuía su enorme fortuna al uso del mismo. Su grupo de Mentes Maestras estaba conformado por alrededor de 20 hombres, su personal ejecutivo, cuyos conocimientos técnicos y experiencia colectiva le permitieron fabricar y vender acero de

manera exitosa. El señor Carnegie le informó a Hill que pudo haber hecho su fortuna en abarrotes, bancos, ferrocarriles o cualquier otro negocio que prestara un servicio de valor a un gran número de personas con la misma facilidad con la que la acumuló en la industria acerera tan sólo con rodearse de aquellas personas cuyos conocimientos y temperamento fueran acordes al campo del negocio en cuestión.

El principio de la Mente Maestra es la base de todas las grandes fortunas: incluso las fortunas heredadas se acumularon originalmente gracias al principio de la Mente Maestra. El logro del éxito es el resultado del poder. El poder puede acumularse en grandes cantidades sólo a través de la aplicación del principio de la Mente Maestra. Este punto necesita enfatizarse porque contiene la totalidad de aquello que se refiere tanto al dominio como al logro.

7

CONCENTRACIÓN

Sólo a través del principio de la concentración es que puede alcanzarse y utilizarse la fase psíquica del principio de la Mente Maestra. La concentración es la conglomeración de la atención, el interés y el deseo hacia el logro de un fin definido. La concentración es esencial para el uso eficaz del principio de la Mente Maestra. Ambos son inseparables si se han de obtener resultados prácticos a través de su uso por parte de dos o más personas.

La autosugestión, o el dominio de la propia voluntad, es el principio mediante el cual se puede alcanzar e influir en la mente inconsciente. Por su parte, la concentración es el principio a través del que debe aplicarse la autosugestión, un hecho que se ilustró con claridad en el capítulo relacionado con el tema. Indicamos que es el primer paso para lograr la destreza comercial.

Expresemos estos mismos hechos importantes de otra manera: el principio de la Mente Maestra, el principio de la concentración y el principio de la autosugestión constituyen el triunvirato que debe utilizarse con el fin de llegar a la mente inconsciente e influir en ella. La mente inconsciente no reconocerá, ni se verá influida por ninguna sugestión a menos que esté mezclada con una o más de las emociones ya mencionadas

en el capítulo anterior.

Por ende, son estos tres principios, el de la Mente Maestra, el de la autosugestión y el de la concentración, los que constituyen el núcleo mismo de la destreza comercial profesional. Si no logras comprender y asimilar los tres principios, la presente obra habrá perdido gran parte de su valor.

Este capítulo describe el método para la aplicación efectiva del principio de la concentración. Procura sacarle el máximo provecho: te será de suprema importancia.

La concentración se define como el hábito de plantar un fin, objetivo o propósito definido dentro de la mente y visualizarlo hasta que se hayan creado las formas y medios para alcanzarlo. El principio de la concentración incluye plantar dentro de la propia mente inconsciente un fin, idea, plan o propósito principal definido, y centrarse en el mismo con la mente consciente.

El principio de la concentración es el medio por el cual se supera la procrastinación. El mismo principio es la base sobre la que se fundamentan la confianza propia y el control de uno mismo. Los hábitos y la concentración van de la mano. Los hábitos pueden formarse a partir de la concentración y la concentración puede generarse a partir del hábito. El propósito de concentrarse en un fin definido es entrenar a la mente hasta que forme el hábito de centrarse sobre el propósito de tal fin. Al centrarse sobre el fin determinado a través de la concentración de nuestros esfuerzos y atención, este hábito llega a influir en el fin y lo transforma en su contraparte física a través de los métodos más prácticos y directos que estén disponibles.

Algo que debes recordar cuando vives de acuerdo con esta filosofía: tu mente está en el futuro, al mismo tiempo que tu cuerpo está en espera de ponerse al corriente. En una ocasión, cuando un hombre empezó a hablar de su Rolls-Royce, algunos de sus amigos no pudieron comprender que el Rolls-Royce ya estaba adquirido en la mente del hombre, pero que no se adquiriría en términos físicos sino hasta unos meses después.

Todo ser humano hace uso del principio de la concentración, sea que se dé cuenta de ello o no. La persona que permite que su mente consciente se

obceque con pensamientos negativos relacionados con temor, pobreza, enfermedad e intolerancia, está aplicando la ley de la concentración. Tarde que temprano, su mente inconsciente se apropiará de estas sugestiones, actuará en consonancia con ellas y las transformará en sus contrapartes físicas.

Las instrucciones para aplicar la concentración son las siguientes:

1) Domina y aplica los principios que se describen en el capítulo de la autosugestión siguiendo el hábito de darle órdenes a tu mente inconsciente por medio de mezclar tus pensamientos con una o más de las emociones positivas y de la repetición constante de dichas órdenes. Sigue llevando a cabo el procedimiento hasta que obtengas resultados favorables y recuerda que la eterna vigilancia es el precio del dominio.

2) Vacía tu mente consciente de todo pensamiento adicional. Con un poco de práctica, podrás centrar tu mente por completo en un tema y mantener tu mente justo en ese tema en especial, que es la concentración.

3) Mantén tus pensamientos sobre el objeto de tu concentración con un ardiente deseo de logro para el objetivo que tengas en mente. Cuando te concentres sobre tu fin principal definitivo, hazlo con total fe de que alcanzarás el objetivo de éste.

4) Cuando encuentres que tu mente consciente está vacilando, regrésala y céntrala sobre el tema una y otra vez hasta que hayas logrado tal autocontrol que puedas mantener todos los demás pensamientos fuera de tu mente. Mezcla sentimientos o emociones con tus pensamientos cuando te estés concentrando; de lo contrario, tu mente inconsciente no los reconocerá.

5) El principio de la concentración puede aplicarse de mejor manera en un ambiente silencioso, donde no haya atracciones contrarias o ruidos molestos. El mejor momento para concentrarse es después de haberte retirado a dormir, cuando se minimizan diversas distracciones.

6) La mejor manera de llegar a tu mente inconsciente y de influir en ella es cuando concentras tu mente consciente sobre una idea, plan o propósito en un espíritu de intenso entusiasmo, porque éste despierta tu facultad de imaginación creativa y la pone en marcha.

Cualquier idea, plan, propósito o fin definitivo que remitas de manera persistente a tu mente inconsciente a través de la concentración traerá a tu auxilio la fuerza de la inteligencia infinita, hasta que, al paso del tiempo, diferentes planes prácticos de procedimiento te vendrán a la mente durante tus periodos de concentración.

Cuando empieces la práctica de la concentración es posible que no experimentes la sensación de estar en comunicación con una inteligencia superior. Sin embargo, con el tiempo, si desarrollas el hábito de la concentración regular, estarás plenamente consciente de que existe una inteligencia superior que está influyendo en ti. Es un hecho bien conocido que aquel que se dedica a muchas cosas diferentes jamás alcanza el éxito. La vida es muy complicada y existen tantas maneras de disipar la energía de manera poco provechosa que todo aquel que desee alcanzar el éxito debe formar y adherirse al hábito del esfuerzo concentrado.

El poder depende de la energía organizada. La energía sólo puede organizarse a través de la concentración. Es un hecho merecedor de grave consideración que todos los individuos de éxito notable en cada esfera de la vida son aquellos que concentran la porción primordial de sus pensamientos y esfuerzos en algún propósito definitivo o fin principal. Si analizas el principio de la Mente Maestra podrás observar que cuando dos o más personas se alían en un espíritu de armonía con el propósito de alcanzar un objetivo definido, esa alianza funciona mediante el principio del esfuerzo concentrado.

A partir de nuestro análisis de más de 75 000 mujeres y hombres clasificados como fracasados, observamos que ni uno solo de ellos seguía el hábito de centrar su mente sobre un fin principal definido por medio de la concentración.

Las 30 causas principales del fracaso pueden controlarse o eliminarse

por completo con este principio como parte del equipo de trabajo del vendedor exitoso.

Casi todo el mundo tiene un fin principal definido en algún momento u otro; no obstante, 95% de las personas que tienen tales fines no hace un intento por hacerlos realidad porque no ha aprendido el arte de concentrarse sobre sus fines definidos el tiempo suficiente como para fijarlos en su mente inconsciente. La mayoría de las personas que adoptan fines definidos lo hace más como una especie de deseo que en la forma de una intención definitiva, determinada y bien delimitada. Sólo permitir que un fin definido llegue a tu mente no es beneficioso en absoluto. Para que adquiera un valor permanente, éste debe fijarse en la mente a través de la concentración.

La concentración desarrolla el poder de la persistencia y permite que uno domine toda forma de derrota temporal. La mayoría de las personas jamás aprende la diferencia real entre una derrota temporal y el fracaso permanente porque carece de la persistencia necesaria como para llevar a cabo un resurgimiento después de experimentar una derrota temporal. La persistencia no es más que un esfuerzo concentrado mezclado de forma adecuada con la determinación y la fe.

A partir de estos hechos podrás comprender con facilidad que el principio de un fin primordial definitivo y el principio de la concentración son complementarios: uno puede aplicarse de manera exitosa sólo con la ayuda del otro. Cada ser humano se ve regido por la ley del hábito. Debido a esto, los que aprenden a construir sus hábitos a voluntad, controlan la causa principal de los logros exitosos. La concentración es el principio a través del cual uno construye sus hábitos a voluntad. Se ha dicho correctamente que primero hacemos nuestros hábitos y que, después, nuestros hábitos nos hacen a nosotros.

Tenemos hábitos de la mente y hábitos del cuerpo; ambos pueden controlarse, y el medio para alcanzar ese control es la concentración. La mente es igual de susceptible a la influencia de los hábitos que el cuerpo físico. A través de la concentración podemos obligar a la mente a centrarse en cualquier tema que deseemos hasta que caiga en el hábito de hacerlo.

Después proseguirá con ese hábito en automático.

No existen las medias tintas en cuanto a nosotros y nuestros hábitos se refiere: o nosotros los controlamos a ellos o ellos nos controlan a nosotros. Ya que comprenden esta verdad, los individuos exitosos se obligan a desarrollar el tipo de hábito sujeto a ser controlado. Los hábitos se forman paso a paso a través de cada uno de nuestros pensamientos y acciones. Centra tus pensamientos en un fin definitivo a través de la concentración, y tu mente inconsciente no tardará en hacerse de una imagen clara de ese fin para ayudarte a transformarlo en su contraparte física.

Todo pensamiento tiene la tendencia a externalizarse. Ésta es una verdad bien conocida por todo psicólogo, como también le era conocida a aquel que indicó: "Lo que sea que el hombre siembre, eso cosechará". Tu situación financiera no es el resultado de la casualidad o de un accidente. Refleja a la perfección la naturaleza de tus pensamientos, deseos y fines dominantes. Un análisis de aquellos que han acumulado enormes fortunas reveló que, en cada caso, éstas representan la consumación del estado mental de lo que habían acumulado.

La persona que comprende las posibilidades de la concentración rara vez tendrá conocimiento de la palabra *imposible*. Este libro se ha referido en repetidas ocasiones al poder de la inteligencia infinita. Si es posible influir tal poder para inyectarlo en nuestros asuntos y obligarlo a ayudarnos a lograr el objetivo de nuestros fines y propósitos, no queda duda de que este fantástico resultado puede lograrse sólo a través del principio de la concentración.

Debemos eterna fidelidad a la inteligencia infinita. Ninguna iglesia o creencia rebatiría tal actitud. Esta afirmación se hace con el único propósito de permitir que cada lector adquiera una mayor familiaridad con una gran ley universal que puede someterse y que puede inducir a los seres humanos a separarse de toda causa de duda, preocupación y temor.

No cabe la menor duda de que hay poder en la oración. Podemos definir una oración como cualquier fin fijo o definitivo que se fundamente en la fe de que éste se cumpla. La concentración sin fe parece no rendir frutos, pero la concentración *acompañada* de la fe parece lograr resultados

que se acercan a lo milagroso. Sin embargo, la fe sin acción no sirve de nada. El proceso de mezclar la fe con un fin principal definido es, sin duda, difícil de describir, y todavía más difícil de aplicar. La fe sólo puede inducirse a través de la concentración en el objetivo de las esperanzas, fines y propósitos propios.

Napoleon Hill se reunió con el magnate de las tiendas departamentales F. W. Woolworth poco antes de que éste falleciera y fue en estas palabras que le describió el método a través del cual construyó lo que, en ese momento, era el edifico más alto del mundo: "Le pedí al arquitecto que elaborara una serie de planes. Cada día, por más de seis meses, entraba a mi oficina privada, cerraba la puerta y estudiaba los planes durante más de media hora. En cada ocasión que los estudié, el edificio físico pareció acercarse cada vez más a la realidad. Al fin llegó el día en que me vino a la mente el método preciso por el cual financié el Edificio Woolworth y, al instante, supe que el edificio ya era una realidad. Desde ese momento en adelante no tuve ninguna dificultad en absoluto".

El Edificio Woolworth de Nueva York se convirtió en realidad porque F. W. Woolworth se concentró en él hasta que el pensamiento concentrado se externalizó en una realidad física.

En un artículo que escribió para *The Christian Science Monitor*, el señor Willis Abbot dijo:

> Hace poco fui al laboratorio original de Menlo Park de Edison, que Henry Ford, con enorme reverencia por el gran inventor, erigió en Dearborn, Míchigan. Allí se encuentran todas las herramientas primitivas del quehacer de Edison; la primera luz incandescente eléctrica (que tuvo una vida de ocho horas); el primer fonógrafo, que contaba con una aguja que rotaba sobre una hoja de aluminio que grababa y emitía una chillante imitación de la voz humana. Miles de botellas de químicos cubrían las paredes.
>
> El señor Edison debía tener cada químico conocido siempre que pudiera conseguirlo, según me lo dijo el cuidador que había trabajado con él medio siglo antes. Pero, para mí, más interesante que las reliquias materiales, fue la imagen que el cuidador me hizo ver, sin saber apenas lo impactante que fue. "Es frecuente que el señor Ford venga aquí —me dijo—. Saca esa silla y sólo se sienta allí a pensar. Hay veces que se sienta en ella casi una hora entera y, después, simplemente se marcha sin dirigir una sola palabra a nadie."
>
> ¿Cuáles serán los pensamientos del gigante de la organización industrial mientras se sienta allí, rodeado de los anteriores triunfos de la genialidad de Edison? Pensar, dijo alguna vez, "es el

trabajo más arduo que puede llevar a cabo cualquier hombre". Quizá le haya parecido más sencillo meditar acerca de sus problemas en un ambiente que fue testigo de la solución de tantos de ellos. En cualquier caso, la imagen de Henry Ford, hundido en sus reflexiones, entre la evidencia de las batallas y victorias de Edison, es una que llama a la meditación.

Es difícil para cualquiera decir cuáles de los principios que se describen en el presente curso son los que tienen la mayor importancia, pero la concentración bien puede ser la piedra angular del arco de la totalidad del tema. Alguien le pidió a Chinn Ho, el hombre más pudiente de Hawái, cuyo padre trabajó en los campos, que revelara el secreto de su éxito. Su respuesta fue tener una meta principal y concentrarse en ella.

Tu empleador no controla el tipo de servicio que ofreces; tú eres quien lo controla y eso es lo que te hará triunfar o fracasar.

8

INICIATIVA Y LIDERAZGO

Iniciativa significa hacer las cosas sin que sea necesario que alguien te indique que las hagas. Significa escoger un fin definitivo y construir planes para alcanzarlo. Su aplicación más rentable se conecta con la selección de un grupo de Mentes Maestras. Si utilizas tu juicio en la selección de este grupo, tu alianza de Mentes Maestras te dará el poder del verdadero liderazgo.

Al aplicar la iniciativa y el liderazgo, hay ciertos pasos definidos que son esenciales. A continuación están los más importantes:

1) Conoce de manera definitiva qué es lo que quieres.
2) Construye un plan práctico, o varios de ellos, para lograr eso que quieres, haciendo uso del consejo y las recomendaciones de tu grupo de Mentes Maestras.
3) Rodéate de una organización conformada por individuos que tengan los conocimientos y experiencia esenciales para llevar a cabo tu fin definitivo.
4) Ten la suficiente fe en ti mismo y en tus planes para ver tu fin como una realidad concretada incluso antes de que empieces a llevar a cabo tus planes.

5) No te desalientes sin importar con qué obstáculos puedas encontrarte. Si un plan no logra funcionar, sustitúyelo por otros planes hasta que encuentres aquel que de verdad rinda frutos.

6) No adivines; obtén los hechos que se necesiten como fundamento para todos tus planes.

7) No te veas influido por otros a que abandones tus planes o tu fin.

8) No tengas un horario de trabajo definido. Los líderes deben dedicar el número de horas que sean necesarias para alcanzar el éxito.

9) Concéntrate en una cosa a la vez para que no disipes tus pensamientos y energía.

10) Siempre que te sea posible, delega la responsabilidad de los detalles a otros, pero ten un sistema para supervisar a tus subordinados con el fin de garantizar que estén atendiendo cada detalle de forma precisa. En todo momento, debes hacerte responsable de llevar a cabo la totalidad de tus planes, teniendo en cuenta que si tus subordinados fracasan, eres tú quien ha fracasado.

La persistencia es el principio fundamental del éxito de todos los grandes líderes. Si te vas a desalentar ante las primeras señales de oposición o adversidad, jamás te convertirás en un gran líder. El liderazgo implica la capacidad de asumir enormes responsabilidades. Si careces de la cualidad de la persistencia, asegúrate de que tu grupo de Mentes Maestras cuente con al menos una persona que sí la posea.

Los líderes eficientes jamás se permiten quedar sobrecargados de pequeños detalles. Tienen la capacidad de organizar sus planes de tal manera que en todo momento se encuentren libres para así colocar todo el peso de su esfuerzo personal donde más se requiera. De entre los líderes más capaces de Estados Unidos, ni uno solo de ellos parecía sentirse abrumado por su trabajo por la sencilla razón de que, en todos los casos, habían delegado la responsabilidad de los detalles a otros.

Aquellos que presumen del hábito de inspeccionar cada detalle de su negocio en persona o no son líderes capaces, o se encuentran a la cabeza de un negocio de lo más pequeño.

Se dice que "no he tenido tiempo de hacerlo" es la oración más peligrosa en cualquier idioma. Cualquiera que lo admita está confesando su falta de capacidad como líder. Un verdadero líder tiene tiempo para todo lo que sea necesario para alcanzar un liderazgo de éxito.

La coartada de rigor de más de 90% de los fracasados que no han seleccionado un fin definitivo personal en su vida es: "Es que simplemente no he tenido tiempo para hacerlo".

Un líder eficiente no es, de necesidad, la persona que más ocupada parece estar, sino aquella que puede organizar sus planes de tal manera que es capaz de dirigir y mantener ocupados a grandes números de subalternos de manera eficiente. El individuo que puede conseguir que las cosas se hagan es mucho más rentable para una empresa que el individuo que en realidad hace el trabajo.

Los líderes eficientes también son vendedores eficientes. Logran que otros hagan las cosas porque eso es lo que desean. Los líderes eficientes tienen personalidades agradables, son optimistas y entusiastas, y saben cómo transmitirles este entusiasmo y optimismo a sus seguidores. Un líder eficiente es valeroso. Nadie desea seguir a un líder al que le falte valor y, de hecho, no lo harán.

El líder eficiente tiene un agudo sentido de la justicia y trata a sus seguidores de manera equitativa y justa. Un líder eficiente asume la responsabilidad total de los actos de sus subordinados. Si cometen errores, asume que es él o ella quien cometió el error real, porque fue él o ella quien eligió a sus subordinados. El líder eficiente comprende las reglas de la pedagogía y es un maestro capaz. Un líder eficiente toma decisiones con rapidez y las cambia con lentitud.

Por supuesto que siempre hay circunstancias que requieren de una lenta deliberación y del análisis de los hechos antes de que sea posible tomar una decisión inteligente. No obstante, después de que se obtienen y organizan todos los hechos disponibles, no hay excusa para demorar una decisión, y la persona que practica el hábito de la demora no puede convertirse en un líder efectivo sin dominar este defecto.

Durante más de 100 años se había hablado acerca de la construcción del

Canal de Panamá, pero el trabajo real de construirlo jamás pasó de la etapa de los planes hasta que Theodore Roosevelt se convirtió en presidente de los Estados Unidos. Con una firmeza de decisión que formaba la totalidad misma de sus logros y que era la base real de su reputación como líder, Roosevelt tomó la iniciativa, elaboró una ley que se aprobara en el Congreso, aseguró los fondos necesarios, organizó su grupo de ingeniería de Mentes Maestras e inició las obras en un espíritu de confianza absoluta en sí mismo. El muy mentado Canal de Panamá se convirtió en una realidad espléndida. Ha habido hombres mucho más educados que Theodore Roosevelt al frente de la Casa Blanca, pero pocos fueron así de grandes como líderes.

Los líderes son hombres de acción. El general Grant afirmó: "Lucharemos sobre esta línea si nos lleva todo el verano" y, a pesar de sus muchas otras deficiencias, se mantuvo firme en esa decisión y ganó. Por otra parte, sin los capaces líderes de la Confederación, la Guerra Civil de Estados Unidos hubiera durado algunas semanas, en lugar de años.

Cuando uno de sus marineros le preguntó qué haría si no veía señales de tierra para el día siguiente, Colón le respondió: "Si no divisamos tierra mañana, navegaremos y seguiremos navegando". Él también tenía un fin definitivo principal, así como un plan para alcanzarlo. Y también había llegado a la decisión de no darse por vencido y no darse vuelta hasta que el éxito hubiera coronado sus esfuerzos. Colón era un hombre de enormes capacidades como líder.

Napoleón, al verse sorprendido por el enemigo y descubrir que había una profunda trinchera camuflada justo por delante de su línea de combate, dio órdenes para que su caballería cargara contra la trinchera. Esperó hasta que los cadáveres de sus hombres y sus caballos llenaran la trinchera y, después, marchó por encima de ellos para cruzarla y vencer al enemigo.

Eso requirió de una decisión instantánea. Un minuto de vacilación o duda y se hubiera visto superado, derrotado y capturado por el enemigo. Hacía lo inesperado o imposible. Su capacidad para actuar con velocidad sin esperar a que otros le indicaran lo que tenía que hacer era la cualidad que lo distinguía como un gran líder. Se decía que para superar a Napoleón

se necesitaban caballos alados.

El presidente Kennedy, al verse confrontado por la crisis de los misiles de Cuba, adoptó una postura firme y pasó a la historia como el primer presidente desde la Segunda Guerra Mundial que logró que los comunistas retrocedieran.

El primer paso esencial para desarrollar iniciativa y liderazgo es formar el hábito de tomar decisiones firmes y puntuales. El gran líder debe tener una enorme capacidad para tomar decisiones veloces e inmediatas. Los individuos que vacilan entre nociones vagas de aquello que querrían o que deberían hacer suelen terminar por no hacer nada.

Nos encontramos en una época en la que la iniciativa y el liderazgo se encuentran en alta demanda en casi cualquier esfera del quehacer humano. Nunca en la historia de la humanidad tales cualidades han significado tanto como ahora, porque millones de personas en el mundo entero se encuentran en un estado de ánimo incierto e indeciso. En Estados Unidos las puertas se encuentran abiertas de par en par para aquellos individuos que posean las cualidades de iniciativa y liderazgo en política y diplomacia, religión, industria, finanzas, transporte, comercialización, educación y un sinfín de otras ocupaciones. Al momento presente, existen pocas personas notables en cualquiera de estos campos.

En el mundo existe el concepto errado de que a las personas se les paga por lo que saben. Esto es cierto sólo parcialmente y, como en el caso de varias otras verdades a medias, es más dañina que las falsedades abiertas. La verdad es que a las personas no se les paga sólo por lo que saben, sino por lo que hacen con ese conocimiento o por lo que pueden lograr que hagan los demás.

En una carta, un hombre afirmó: "Cuento con una educación de excelencia y podría ser un tremendo éxito si tan sólo alguien me mostrara qué debo hacer y cómo debo hacerlo". Las personas exitosas jamás esperan que otros les enseñen lo que tienen que hacer, ni cómo deben hacerlo. Toman la iniciativa, toman control del liderazgo, enlistan la asistencia y el capital necesarios y se abren camino a pesar de la oposición.

La confianza propia es esencial para alcanzar el éxito en el liderazgo.

Una tendencia innata en la naturaleza humana es la disposición a seguir a aquellos individuos que poseen una enorme confianza en sí mismos. Nadie desea seguir a aquellos líderes que no parezcan estar seguros de sí mismos. Se decía de Napoleón que sus soldados estaban dispuestos a seguirlo hasta la muerte a causa del ejemplo de valor y confianza que les daba.

Un líder verdadero siempre persiste y jamás acepta una derrota temporal como un fracaso. Los líderes que cambian de opinión a menudo pierden la confianza de sus seguidores. Anuncian que no están seguros de sí mismos. Si ellos mismos no lo están, ¿cómo pueden esperar que sus seguidores confíen en ellos?

Los verdaderos líderes no muestran favoritismos hacia sus seguidores. Si tienen amigos o familiares dentro de la organización, los tratan exactamente de la misma manera en la que tratan al resto del personal.

Un líder verdadero no sólo es autosuficiente y tiene valor personal, sino que imparte estas mismas cualidades a sus subordinados. Cuando Cyrus H. K. Curtis colocó a un hombre a cargo de una de sus publicaciones, le dijo: "Te estoy entregando esta propiedad para que la administres y dirijas justo como si fueras el dueño legal de la misma. Toma tus propias decisiones, selecciona tu propio personal, crea tus propias políticas, implementa tus propios planes y, después, acepta la responsabilidad total de su éxito. Lo único que deseo ver es una hoja de balance satisfactoria a finales de año".

El señor Curtis fue uno de los editores más exitosos del mundo. Fue todo un éxito porque él, en sí, era un excelente líder y porque su liderazgo se basaba en esencia sobre su comprensión del principio de delegar responsabilidades a otros. No permitía que sus subordinados le regresaran ningún tipo de responsabilidad a él y, de esa manera, creó líderes eficientes.

El presidente de los Estados Unidos no llegaría a ninguna parte si tratara de instruir a todos sus asociados en cuanto a la manera de planear y conducir sus campañas. Coloca sobre sus hombros la responsabilidad de planear y llevar a cabo dichos planes. El líder empresarial hábil debe hacer esto mismo. Las personas siempre hacen su mejor trabajo cuando sienten que están actuando por iniciativa propia y cuando saben que deben asumir la responsabilidad total de sus acciones. No puede existir el verdadero

liderazgo en ninguna esfera de acción sin que se asuma una responsabilidad. Todos deseamos ser líderes de una manera u otra. La mayoría de nosotros querría tener la autoridad y el salario que le corresponden al individuo que les dice a los demás lo que deben hacer, pero pocos de nosotros estamos dispuestos a aceptar la responsabilidad que va de la mano con ese tipo de autoridad.

Los verdaderos líderes no tienen un horario fijo, tan sólo por el hecho de que deben ocuparse de llevar a cabo sus planes sin importar el número de horas que la tarea requiera. Los verdaderos líderes toman en cuenta las debilidades comunes y corrientes de sus subordinados y organizan sus planes para protegerse en contra de las mismas. Los verdaderos líderes no sólo se rodean de una variedad de subordinados seleccionados al azar. Con sumo cuidado, seleccionan a la persona idónea para cada trabajo especial y, más adelante, cambian a su personal de un trabajo a otro siempre que vean que se cometió algún error.

Los verdaderos líderes tienen una imaginación activa e inducen la acción de sus seguidores apelando a sus imaginaciones. No dependen de su autoridad o poder, ni tratan de atemorizar a sus subordinados. Los verdaderos líderes dependen sobre todo de su capacidad para venderles a sus seguidores el motivo para que hagan aquello que les resultará más ventajoso, al presentarles dichas ventajas. Utilizan la persuasión, no el poder.

En el mundo existen dos tipos de líderes. Uno de ellos recurre al poder y controla a sus seguidores a través del miedo. El otro recurre a la persuasión y controla a sus seguidores mediante su destreza comercial. Los individuos de este último tipo son vendedores profesionales independientemente de aquello a lo que se dediquen. En la guerra, es posible que resulte esencial el liderazgo basado en el poder, la autoridad y el temor, pero en los negocios, esa forma de liderazgo resulta despreciable.

Una de las razones por las que Napoleón fue el general de generales y el vendedor de vendedores era que utilizaba menos temor y más motivación. El líder de éxito en los negocios y en la industria induce a las personas a que hagan las cosas porque les conviene hacerlas, no sólo porque él o ella son

quienes están en una posición de poder.

Existen tres tipos de motivación. La primera, que se refiere al temor, es temporal. La segunda, el incentivo, también es temporal. La tercera, la actitud, implica cambios permanentes. En esencia, los vendedores profesionales son líderes que inducen a las personas a cooperar en un espíritu de armonía al plantar los motivos adecuados en su mente. Utilizan la persuasión en lugar de la coerción; es por ello que su liderazgo perdura. El vendedor profesional se comunica con sus seguidores e influye en ellos de manera favorable a través de sus emociones, así como de su razón. Todos los grandes líderes son vendedores profesionales y todos los vendedores profesionales son grandes líderes. Comprenden el arte de la persuasión. Comprenden cómo establecer en la mente de sus seguidores los motivos que inducirán en ellos una cooperación favorable y dispuesta.

Los vendedores maestros pueden vender lo que quieran porque tienen la iniciativa suficiente como para crear mercados. Además, pueden vender un bien, idea, plan, servicio o motivo con la misma facilidad. Los vendedores profesionales son como los grandes cazadores. Le disparan a su presa al vuelo, mientras que hay otros que esperan que alguien más presente la presa frente a ellos. Éste es el tipo de persona que suele regresar a casa con las manos vacías.

Los grandes líderes y los vendedores profesionales siguen una misma filosofía. Les venden a sus seguidores o clientes lo que elijan vender a través de una relación de confianza. Uno de los más grandes líderes que jamás existió reveló el secreto de su liderazgo en ocho simples palabras: “La amabilidad es más poderosa que la coacción”.

9

CLASIFICACIÓN DEL COMPRADOR POTENCIAL

Ya dentro del proceso de ventas en sí, el primer paso es clasificar al comprador potencial; esto es, con el mayor tacto posible, discernir del prospecto (y de otras fuentes en caso de que sea posible) la siguiente información, que será necesaria para la presentación de un plan de ventas.

1) ¿Cuánto dinero está dispuesto a gastar el comprador potencial y cuánto se le debería pedir que gaste?
2) ¿Las condiciones, que incluyen el estado de ánimo del prospecto, son favorables para la concreción de la venta? De no ser así, ¿cuándo es probable que lo sean?
3) ¿El comprador potencial puede actuar de manera independiente o es necesario que consulte con algún abogado, banquero, marido, esposa, familiar, orientador u otra persona antes de que pueda tomarse una decisión? En caso de que así sea, ¿a quién se debe consultar y para qué propósito específico?
4) Si el comprador potencial debe consultar con alguien más antes de tomar una decisión, ¿se le permitirá al vendedor que esté presente durante dicha consulta? Esto es de importancia suprema. El vendedor no puede darse el lujo de que un tercero lo juzgue a él y a

sus productos sin que esté presente para exponer su caso.

5) ¿Al comprador potencial le gusta dominar la conversación? De ser así, asegúrate de darle esa oportunidad. Cada palabra que pronuncie el prospecto servirá de pista en cuanto a lo que tiene en mente. Si al cliente potencial no le agrada hablar libremente, indúcelo a que lo haga planteándole preguntas que extraigan la información deseada.

A través de la clasificación de los compradores potenciales al vendedor se le facilitará determinar qué coartada y qué objeciones es probable que ofrezca cuando llegue el momento del cierre final. Las siguientes son algunas de las coartadas que con mayor frecuencia se utilizan y a las que recurren casi todos los compradores potenciales:

1) Afirmarán que no cuentan con el dinero. El vendedor profesional siempre toma esto con algo más que el proverbial grano de sal. Si se hizo una clasificación correcta del comprador potencial, el vendedor sabrá su estatus financiero y, así, podrá rebatir la objeción con diplomacia.
2) Es posible que el comprador potencial, en caso de que sea hombre, le indique al vendedor que no desea tomar una decisión hasta no consultar el asunto con su esposa, banquero o abogado. Si se esconde tras las faldas de su esposa, el vendedor profesional debe invitarlo, con la delicadeza debida, a hablar con los dos a un mismo tiempo. Durante la entrevista el profesional puede analizar a la esposa y determinar si ella es quien manda o si está sirviendo de coartada para su marido. Si ella es la verdadera jefa, deberá dirigir sus esfuerzos de ventas hacia ella principalmente.
3) Los prospectos pueden afirmar que no desean llegar a una decisión hasta que tengan tiempo para pensar las cosas. Éste es un clásico. Los vendedores profesionales saben la cantidad de reflexión que la mayoría de las personas le dedican a lo que sea; no obstante, con delicadeza, deben sugerirle al cliente potencial las formas y medios en que pueden ayudarlo en su tarea de deliberación. El vendedor

> profesional permite que los compradores potenciales crean que están pensando por sí mismos, pero se esforzará por que piensen con las ideas y hechos que el vendedor mismo les proporcione.

El proceso completo de clasificar al comprador potencial debe preceder los intentos por concretar la venta. Casi todas las ventas que se pierden después de la presentación fracasan por dos causas: el vendedor no neutralizó la mente del comprador potencial de manera adecuada antes de la presentación, o bien no clasificó al comprador potencial correctamente desde un principio.

Los vendedores profesionales jamás tratan de cerrar una venta hasta que estén por completo seguros de que, al interior de la mente del cliente potencial, hayan pintado una imagen que genere un fuerte deseo por sus productos, y de que el cliente esté en posibilidades de adquirirlos. Éste es un punto en el que no debe hacerse el intento de adivinar. Es responsabilidad del vendedor profesional saberlo y, si no lo sabe, no puede decirse que sea un vendedor profesional. Tratar de venderle un Mercedes-Benz a alguien que sólo tiene los ingresos para adquirir un Ford es un desperdicio. La clasificación adecuada evita este tipo de problemas.

Lo primero que un vendedor profesional le pregunta a un prospecto en busca de un seguro de vida es la cantidad asegurada que ya tiene en la actualidad y el tipo de póliza que maneja. Armado con esta información, que se adquiere con facilidad con sólo preguntar, y con conocimiento del estado financiero aproximado del comprador potencial, el vendedor sabe qué póliza ofrecerle a su cliente.

Al utilizar este método para clasificar a los prospectos, los vendedores profesionales vienen preparados con una serie de preguntas cuidadosamente elaboradas con las que pueden obtener la información que necesiten con el fin de clasificar a sus clientes futuros de forma adecuada.

La mayoría de las personas estará dispuesta a responder cualquier pregunta razonable que se le plantee. El cuidado y la reflexión en la presentación y planteamiento de las preguntas armará al vendedor con toda la información que pudiera necesitar para concretar una venta. Además, la

información será auténtica y confiable, ya que el cliente será quien la proporcione.

Permite que tu prospecto hable con libertad. Cuando la policía arresta a un hombre de quien se sospecha cometió algún delito, de inmediato procede a inducirlo a hablar. Cada palabra que pronuncia, así como su negativa a hablar de ciertos temas, coloca en las manos de los investigadores hechos a partir de los cuales pueden hacer deducciones importantes.

En términos reales, hasta que no se presenta el plan de ventas concreto, cada vendedor profesional es un investigador. Su trabajo es obtener los hechos, y el mejor método para lograrlo es inducir al prospecto a hablar. Alguien que se diga ser un vendedor arruinará sus oportunidades para concretar una venta si abre la boca y cierra los ojos y oídos.

El vendedor más exitoso maneja sus entrevistas con tal grado de tacto que el comprador potencial siente que es él quien la está manejando. Una vez que la venta se cierra, el comprador siente que realizó una adquisición, no que le vendieron algún producto.

El vendedor de seguros de vida más exitoso de Estados Unidos se especializa en la venta de pólizas de vida a hombres con los que juega golf. Sin embargo, se cuida mucho de jamás mencionar su profesión, ni siquiera de manera breve, sobre el campo de golf. Además, jamás intenta hablar de pólizas de vida con sus compradores potenciales sino hasta después de haber jugado golf con ellos al menos en tres ocasiones diferentes. Incluso entonces aborda el tema a través de una serie de preguntas tácticas inteligentemente preparadas por medio de las cuales induce a sus clientes futuros a preguntarle a él acerca de los seguros de vida. Se denomina a sí mismo un "orientador de seguros de vida". Su trabajo, según les dice a sus prospectos, es revisar sus pólizas con ellos para determinar si tienen el mejor tipo de seguro, por el monto adecuado, y así sucesivamente. Como sería natural, elige a clientes potenciales que estén asegurados con una suma importante y que, por ende, ya tienen una diversidad de pólizas activas. Ha llevado a cabo cientos de ventas sin pedirles a sus clientes que amplíen sus seguros con tan sólo analizar sus pólizas de seguro de vida de forma tan diplomática que inserta en su mente la idea de que necesitan una póliza

adicional de un tipo u otro.

La confianza es una condición de enorme importancia y los vendedores profesionales deben crearla en la mente de sus clientes potenciales. Si clasifican a sus prospectos con precisión, desarrollarán esta confianza al momento en que lo están haciendo. Ninguna venta importante puede concretarse sin el elemento de la confianza. Es frecuente que los vendedores profesionales acechen a sus compradores potenciales por meses mientras establecen esa confianza, al tiempo que se contienen de cualquier intento de tratar de venderles algo.

En cuanto a lo que se refiere a los métodos de clasificación, el detective experimentado a menudo planta un señuelo en algún lugar en el que pueda obtener información relacionada con algún sospechoso. Los vendedores profesionales utilizan tácticas parecidas, pero son sus propios señuelos, y obtienen la información de primera mano. La naturaleza de su trabajo hace que el sigilo sea innecesario.

Sin embargo, habrá ocasiones en que los vendedores profesionales utilicen a investigadores experimentados, pero no los consideran informantes. Estos investigadores obtienen datos de los compradores potenciales que el vendedor no puede obtener en persona. Entre otras cosas, es parte del trabajo del vendedor profesional saber todo lo que pueda acerca del comprador potencial; conocer todos los hechos.

Los cabilderos, que son legión en Washington, a menudo trabajan para quienes los emplean más como investigadores que como vendedores. Si averiguan cualquier información acerca de los hábitos privados de algún senador o congresista que no tolere el escrutinio público, el descubrimiento adquiere enorme valor para sus empleados. En ocasiones esas mismas tácticas se utilizan en referencia a otros funcionarios públicos, cuya cooperación se busca más a través de la coerción que de la persuasión.

Este tipo de clasificación resulta reprobable. Además, se acompaña de enormes riesgos para aquel que la utiliza. Mencionamos este método de obtener información no con el objeto de recomendarlo, sino para mostrar la importancia que tiene para otros que buscan persuadir a los demás tener hechos sobre los cuales planificar sus presentaciones.

Los vendedores que son demasiado indiferentes o perezosos como para adquirir la información suficiente para clasificar a sus compradores potenciales merecen fracasar, y es frecuente que así suceda. Cualquiera ya habrá cedido en un 90% si algún adversario se hace de los motivos y debilidades de la persona, siempre que cuente con la inteligencia para usar esta información con eficacia. Los vendedores profesionales poseen dicha inteligencia. De hecho, en gran medida, se convirtieron en vendedores profesionales a causa de su capacidad para reunir hechos y clasificar a sus compradores potenciales de forma acertada.

Cuando se pide a los oficiales de policía que resuelvan un asesinato del que se desconoce el motivo, la primera pregunta que plantean es: "¿Dónde se encuentra la mujer en este caso?", o bien buscan determinar si el motivo se debió a un robo. A menos que se establezca el motivo para el delito, es frecuente que resulte difícil aprehender a los delincuentes o declararlos culpables después de su aprehensión.

Éstos son hechos a partir de los cuales se pueden beneficiar los vendedores profesionales. Encuentra los principales motivos y debilidades del prospecto, y tu comprador estará poco menos que convencido incluso antes de que inicies la venta.

10

NEUTRALIZACIÓN DE LA MENTE DEL COMPRADOR POTENCIAL

Una vez clasificados los compradores potenciales (o durante el proceso de clasificación), resulta necesario vaciar su mente de prejuicios, sesgos, resentimientos y cualquier otra situación que resulte poco favorable para el vendedor. La mente del comprador potencial debe cultivarse y prepararse antes de que la semilla del deseo se plante en ella con éxito.

Una mente neutral o favorable en el comprador potencial debe contener, en primer lugar, *confianza*. El comprador debe tenerles confianza al vendedor y al producto. En segundo lugar, debe haber *interés*. Es necesario que se establezca contacto con el comprador potencial a través de apelar a su imaginación y de despertar su interés en el bien que se está ofreciendo a la venta. Lo tercero es el *motivo*. El comprador debe tener un motivo lógico para realizar la compra. Construir el motivo es la tarea más importante del vendedor. No se neutraliza ni se hace favorable la mente de ningún comprador hasta que estas tres condiciones existan dentro de ella.

Así, el primer deber del vendedor es generar *confianza* en la mente del comprador potencial. Es más que evidente que esto no puede lograrse si se despierta cualquier tipo de emoción negativa. Sólo puede lograrse a través de un cuidadoso análisis de *1)* el comprador, *2)* el negocio o profesión del

mismo, *3)* los obstáculos a los que el prospecto pueda enfrentarse durante la conducción exitosa de su quehacer. Nada aumenta la confianza con mayor rapidez que un interés intenso y genuino en los problemas laborales del comprador.

Existen cuatro niveles de relaciones humanas: *1)* mente cerrada, *2)* mente abierta, *3)* confianza, *4)* creencia. Se puede vender en los últimos dos, pero jamás en los primeros. Una persona puede caer desde el cuarto nivel, que es el máximo, de una sola vez, pero necesita subir de nivel paso a paso.

Existen 10 maneras principales para generar confianza:

1) Ofrece más y mejores servicios que los que se te paga por ofrecer.
2) No lleves a cabo ningún tipo de transacción que no beneficie a todos los involucrados de la manera más equitativa que sea posible.
3) No hagas ninguna afirmación que no creas que sea cierta, sin importar qué ventajas temporales podría parecer brindar una falsedad.
4) Ten un sincero deseo en tu corazón de serle de la mayor ayuda posible al mayor número de personas.
5) Cultiva una sana admiración por las personas. Que te agraden más las personas que su dinero.
6) Haz tu mayor intento por vivir tu filosofía de negocios tan bien como la predicas. Las acciones hablan más que las palabras.
7) No aceptes favores, ni grandes ni pequeños, sin ofrecerlos a cambio.
8) No le pidas nada a ninguna persona sin creer que tienes el derecho de obtener aquello que estás pidiendo.
9) No entres en discusiones con cualquier persona en relación con detalles triviales o no esenciales.
10) Esparce la luz del buen ánimo siempre y a dondequiera que vayas. Nadie confía en un aguafiestas.

Bien valdría la pena memorizar esta lista de consejos; además de que vale la pena seguirla.

Si el comprador le tiene confianza, el vendedor profesional puede venderle aquello que necesita. También podría venderle muchas cosas que no necesita, pero no lo hace.

Recuerda, los vendedores profesionales tienen el doble papel de ser compradores y vendedores a la vez. Por ende, no tratan de venderle a alguien nada que ellos mismos no comprarían si estuvieran en la posición del comprador potencial.

Existe un tipo de maleante más que conocido que es un vendedor profesional: el estafador. Su única herramienta es su capacidad para generar confianza en las mentes de sus víctimas. Sus negocios generan millones y, entre sus víctimas, pueden encontrarse los más astutos empresarios, profesionales y banqueros. Estos delincuentes a menudo acechan a sus víctimas por meses o, incluso, años, con el propósito de establecer relaciones de confianza absoluta. Una vez que se establecen estos cimientos, se puede engañar hasta al más inteligente de los individuos. Las personas quedan indefensas frente a aquellos en quienes tienen absoluta confianza.

Si la confianza puede utilizarse con éxito como única herramienta de la operación de un criminal, seguramente puede utilizarse con mayores efectos para los negocios legítimos y los propósitos profesionales. Los vendedores que saben cómo construir un puente de confianza entre ellos y sus compradores potenciales pueden determinar lo que desean ganar, como pueden hacerlo todos los vendedores de este tipo. Los métodos de alta presión, las afirmaciones exageradas y los engaños deliberados, sea a través de afirmaciones directas o por medio de insinuaciones, destruyen la confianza.

Hace cierto tiempo despidieron a uno de los mayores generadores de ventas de una agencia automotriz. Esto ocurrió porque una revisión de sus cuentas con la empresa financiera reveló que más de tres cuartos de sus clientes habían dejado de realizar sus pagos.

Una revisión adicional reveló el hecho de que este supuesto vendedor había presionado a sus compradores a firmar pedidos diciéndoles que si pasaba cualquier cosa que impidiera o hiciera inconveniente que realizaran sus pagos de manera puntual, podían saltarse un par de meses sin que eso

pusiera sus derechos en riesgo.

A causa de los actos de este hombre, la agencia automotriz para la que trabajaba perdió un prestigio que jamás podrá recuperar. Cada empresa de éxito debe contar con la confianza de su clientela. El vendedor es el intermediario a través del cual se adquiere esta confianza, o el medio por el que puede perderse.

Los vendedores profesionales, al saber de lleno la importancia de obtener y retener la confianza de los compradores, negocian con sus prospectos como si ellos, los vendedores mismos, fuesen los propietarios del negocio que representan. Tratan a sus clientes de la misma manera en que lo harían si ellos fueran los dueños.

La confianza es la base de toda relación armoniosa. Los vendedores que pasan por alto este hecho son desafortunados; jamás podrán convertirse en vendedores profesionales. Esto significa que se encuentra limitada su capacidad de generación de ingresos, así como cualquier posibilidad de avance.

En algún momento dado en Chicago un vendedor profesional se encontraba a la cabeza de una cadena de tiendas de sombreros para caballero. Los sombreros se vendían con la garantía de que si el cliente no se sentía satisfecho con su compra, podía regresar a la tienda y se le daría un sombrero nuevo sin cuestionamiento alguno. Había un hombre que ya llevaba siete años acudiendo a la tienda dos veces por año para que le cambiaran el sombrero viejo por uno nuevo.

—¿Y usted le permite que se salga con la suya? —le preguntaron al dueño de la tienda.

—¿Salirse con la suya? —respondió el dueño—. Si tuviera 100 hombres que hicieran lo mismo podría retirarme de mi negocio con todo el dinero que quisiera en menos de cinco años. No pasa un solo día sin que las ventas se deban a lo mucho que nos menciona este hombre. En sentido literal, es un anuncio caminante y parlante para nosotros.

Esta afirmación ilumina el tema en un sentido por completo diferente. El dueño había construido un enorme negocio con base en una política inusual, misma que generó una gran cantidad de confianza.

Existen dos ocasiones importantes que hacen que hombres y mujeres hablen y que, por ende, le hagan publicidad favorable o desfavorable a cualquier negocio: cuando piensan que los trataron de engañar o cuando piensan que recibieron un trato más justo del que esperaban. Todo el mundo es así. Se ven impactados por la ley de los contrastes. Cualquier cosa que sea inusual o inesperada, sea que genere una opinión favorable o desfavorable, dejará una impresión permanente.

El no neutralizar la mente del comprador potencial es una de las cinco principales debilidades de la mayoría de los vendedores fracasados. No existe una regla fija que pueda seguirse para neutralizar la mente de los compradores potenciales, ya que cada caso individual ofrece condiciones particulares y debe manejarse según sus propios méritos. El vendedor imaginativo no tardará en reconocer los métodos más apropiados para neutralizar la mente de sus prospectos.

Algunos de los métodos que se han utilizado de forma exitosa para la preparación de una venta o para la neutralización son los siguientes:

1) *Contactos sociales por medio de clubes.* Se ha dicho que se hacen más negocios en los campos de golf de los Estados Unidos que en sus oficinas corporativas. Sin duda, cada vendedor conoce el valor de los contactos de clubes.
2) *Afiliaciones religiosas.* Es posible establecer contactos en iglesias o templos sin necesidad de las formalidades habituales y en circunstancias que tienden a generar confianza.
3) *Afiliaciones en logias y sindicatos*. En muchas variedades de ventas, el vendedor encontrará que es de especial utilidad establecer contactos a través de logias y de asociaciones gremiales, donde los individuos dejan de lado los cánones de la formalidad de manera natural.
4) *Cortesías personales.* Las citas para acudir a comidas o cenas ofrecen una oportunidad favorable para disipar las barreras de la formalidad y establecer una relación de confianza.
5) *Servicio personal.* Bajo ciertas condiciones, los vendedores se encuentran en una posición en la que pueden ofrecer servicios de

valor y proporcionar información que les sea de utilidad a las personas con las que esperan tener tratos a futuro.

6) *Intereses y pasatiempos en común.* Casi todo el mundo tiene un pasatiempo u otro tipo de interés fuera de su negocio o profesión. Al discutir o llevar a cabo un pasatiempo, uno siempre se sentirá inclinado a salir de detrás de la postura defensiva tras la cual se oculta durante la rutina normal de trabajo.

El segundo deber del vendedor al preparar la mente del prospecto con el fin de que pueda recibir la semilla del deseo de modo favorable es despertar un *interés* por su producto en la mente de la persona. Es posible que esto requiera de la aplicación de una o todas las cualidades que debe poseer el maestro vendedor y que ya se describieron con anterioridad. Con el propósito de despertar el interés en un producto, el vendedor deberá utilizar su imaginación, fe, entusiasmo, conocimiento de la mercancía, persistencia y destreza comercial. Una mente neutral no será de utilidad alguna para el vendedor que carezca de la capacidad para plantar la semilla del deseo por su mercancía en la mente del prospecto. Dicha semilla no puede plantarse sin que el comprador potencial tenga interés.

Por último, el vendedor debe basar la presentación completa de ventas en torno a un motivo central que sea apropiado e idóneo para el negocio y estado financiero del comprador potencial.

Una vez que se haya atendido a los tres temas de la confianza, el interés y el motivo, el vendedor habrá alcanzado el punto en el que puede concretarse la venta. La destreza comercial científica implica principios similares a aquellos en los que se basa una producción teatral exitosa. El arte de la destreza comercial científica puede describirse como una obra de teatro en tres actos, misma que consta de:

Primer acto: interés. Debe crearse a través de la neutralización de la mente del comprador potencial y el establecimiento de la confianza.

Segundo acto: deseo. El deseo debe desarrollarse a través de la presentación adecuada del motivo.

Tercer acto: acción. La acción, o el cierre, puede inducirse sólo por

medio de la presentación adecuada de los dos actos anteriores.

La psicología de venderle a un individuo se parece a la que utilizan los actores al venderle la obra a un público. Una obra de teatro exitosa debe tener la ventaja de un fuerte acto inicial y de una conclusión o acto final espectacular. Si la obra no cuenta con los mismos, será un fracaso. El primer acto debe cautivar la atención del público y despertar su interés. El segundo acto debe desarrollar la trama o la presentación. Aunque tal vez sea débil, podría pasarse por alto siempre y cuando el primer acto haya sido poderoso. El público (o los compradores) serán caritativos, siempre y cuando se genere la suficiente confianza durante el primer acto como para crear expectativas de un final contundente.

El tercer acto debe cumplir con el objetivo. Debe ser un éxito rotundo, independientemente de los dos actos anteriores, o la obra fracasará. El tercer y último acto es donde la venta se concreta o se pierde.

Para los vendedores que fracasan en el primer acto, cerrar la venta será difícil, si no es que imposible. La presentación de ventas puede contar con debilidades en muchos puntos del medio sin que resulte fatal para la venta, siempre y cuando el inicio y el cierre sean fuertes y decisivos.

Resulta evidente que el director-vendedor que presente la obra de ventas en tres actos de manera exitosa debe poseer y utilizar su imaginación. La imaginación es el taller de la mente, donde se forja cada idea, plan e imagen mental con los que el vendedor genera el deseo en la mente del comprador potencial. Los vendedores que tengan una imaginación deficiente se asemejan a un barco sin timón. Dan vueltas y más vueltas y terminan en el mismo sitio en el que empezaron sin dejar una impresión favorable. Las palabras por sí mismas no venden. En cambio, las palabras que se tejen en combinaciones de pensamientos que creen deseos *sí* venderán.

Algunos vendedores jamás aprenden la diferencia entre la conversación a toda velocidad que no termina de forma puntual, y las imágenes cuidadosamente forjadas de palabras que despiertan la imaginación del comprador potencial.

11

EL ARTE DE CONCRETAR LAS VENTAS

Se dice que cerrar o concretar una venta es la parte más difícil del total de la transacción. Sin embargo, esto no resulta cierto si se ha hecho el trabajo preliminar que lleve al cierre de modo adecuado. De hecho, el clímax no es más que un mero detalle si la venta se ha llevado a cabo correctamente. En casi todos los casos en los que resulta difícil concretar una venta, el problema puede encontrarse en alguna parte de las transacciones anteriores al cierre.

Como ya vimos, antes de tratar de alcanzar el cierre, los vendedores profesionales preparan el camino con cuidado, paso a paso, a través de una atención adecuada a los siguientes detalles esenciales:

1) Se aseguran de neutralizar la mente del prospecto y de hacerla receptiva a la presentación.
2) Hacen que la mente del prospecto sea favorable mediante el establecimiento de la confianza.
3) Clasifican al prospecto de manera adecuada para asegurarse de que estén lidiando con un prospecto y no con un mero sospechoso.
4) Por encima de todo, plantan dentro de la mente del comprador potencial el motivo más lógico para llevar a cabo la compra.

5) Someten al prospecto a prueba durante la presentación y se aseguran de que la haya seguido con gran interés. Esto se logra a través de la cuidadosa observación de las expresiones faciales del prospecto y de las afirmaciones que indiquen el deseo del objeto de la venta.

6) Por último, y no por ello menos importante, el vendedor ya concretó la venta en su propia mente antes de tratar de llegar a una conclusión. Sabe esto al vislumbrar la mente del prospecto. Nadie puede convertirse en un vendedor profesional sin desarrollar la capacidad de sintonizarse con la mente del prospecto a través de un sexto sentido. Esta capacidad, más que ninguna otra cosa, es la característica que denota al vendedor profesional.

Una vez que se hayan recorrido estos pasos de manera satisfactoria, el vendedor estará preparado para cerrar la venta. Hay miles de vendedores que pueden despertar un interés, que es el primer paso en el proceso de hacer una venta. Crear un deseo por sus productos es el siguiente paso pero, durante el tercero, fracasan por no contar con la capacidad para cerrar la venta.

No obstante, debe recordarse que si los pasos detallados que se describen en esta obra se siguen apropiadamente, el cierre viene con facilidad y no es más que un pequeño detalle.

Las siguientes recomendaciones le serán de utilidad incluso al más experimentado de los vendedores para generar un dominio en el cierre:

1) No permitas que tu prospecto te aleje de tu plan de ventas involucrándote en una discusión de temas no esenciales o externos. Si tu prospecto insiste en interrumpirte mientras estás hablando y trata de dirigir la conversación con el fin de construir una coartada para no concretar la compra, deja que siga haciéndolo hasta que se canse; después, en el momento en que vacile, cambia de manera diplomática a tu propio tren de pensamiento. Prosigue y desarrolla tus propias ideas hasta su conclusión: esto es esencial. O bien dominará el vendedor, o dominará el prospecto. Para que se

concrete la venta, hace toda la diferencia del mundo quién termine por dominar.

2) Anticipa las preguntas y objeciones negativas que sientes que puedan existir en la mente de tu prospecto. Exponlo a estas preguntas: pregúntalas y respóndelas tú mismo. Jamás saques a colación preguntas negativas a menos que estés seguro de que ya se le hayan ocurrido a tu prospecto; en las ventas, es mejor no remover el avispero.

3) Siempre supón que tu prospecto comprará, sin importar lo que diga o haga para indicar lo contrario, y déjale saber, con cada uno de tus movimientos y palabras, que esperas que lo haga. Si cedes en este punto, estás derrotado de un inicio, porque tu comprador puede ser lo bastante discerniente como para observar que no estás seguro de ti mismo. De ser así, lo utilizará como coartada con la cual darte una respuesta negativa cuando trates de concretar la venta. El vendedor profesional no duda ni por un instante y jamás se acobarda, independientemente de lo inteligente que sea el comprador potencial para ponerle trampas con el fin de que lo haga. Hay prospectos que son igual de hábiles para alejar al vendedor de su camino como lo son los vendedores profesionales para mantenerse firmes sobre el mismo. Mantente atento a este tipo de táctica y prepárate para negociar las oposiciones de esta naturaleza con éxito.

4) Asume la actitud de que tu comprador tiene la razón: que sabe de lo que están hablando. Cualquier sugerencia que hagas en cuanto a que eres más inteligente que tu prospecto, ya sea por medio de una afirmación directa o a través de insinuaciones, no hará más que antagonizarlo, aunque no muestre su antagonismo de manera abierta. La mayoría de los vendedores mediocres comete el error de tratar de impresionar a sus prospectos con su superioridad de conocimientos. Esto suele ser una táctica de ventas muy negativa. Ha dado por resultado más de una oportunidad perdida para concretar una venta.

5) Cuando especifiques la cifra de la compra, cotízala al alza. Es mejor

reducir la cantidad (si es que resulta necesario) que ofrecer un precio demasiado bajo que no te dé un margen para negociar al momento de cerrar la venta. Incluso si la cifra que propones se encuentra fuera de las posibilidades financieras de tu prospecto, tu suposición de que tengan la capacidad para comprar al mayor precio no les resultará ofensiva. Sin embargo, si cometes el error de subestimar su capacidad financiera, es más que posible que ofendas al comprador. Esto es algo que sucede en infinidad de ocasiones.

6) Utiliza el método de las preguntas para inducir a tu prospecto a comprometerse con los puntos esenciales sobre los que tienes intención de basar tu presentación de ventas y, después, haz referencia a dichos puntos como si se trataran de las propias ideas del cliente. Ésta es una de las tácticas de ventas más eficaces dado que las personas, por naturaleza, sostendrán cualquier afirmación que hayan hecho o que crean que hayan hecho.

7) Si tu comprador potencial indica que desea consultar con su banquero, abogado, cónyuge u otra persona cuya opinión valora, felicítalo por su buen juicio y previsión, y después sugiérele, diplomáticamente, que aunque los banqueros sepan del negocio de los préstamos, los abogados sepan de los tecnicismos de la ley, y las esposas y amistades estén bien informados y sean leales, el hecho sigue siendo que es probable que ninguno de ellos sepa tanto acerca del producto que estás ofreciendo que tú mismo. Tú tienes todos los hechos y, además de que no los tienen los demás, hay pocas probabilidades de que cuenten con el tiempo o la inclinación para averiguarlos. Así también, en la mente de tu prospecto, planta la idea de que, después de todo, ellos saben lo que quieren y lo que necesitan mejor que cualquier otra persona.

8) Evita dejar que tu prospecto medite el asunto a menos que cuente con una muy buena razón para demorarse. Cuando saquen ese tipo de coartada, detenlos y ayúdalos a que mediten acerca del tema en ese preciso instante. En este punto, un poco de persistencia valdrá un mundo de intentos por reparar el daño. La verdad es que la

mayoría de las ventas que se pierden pudo haberse concretado si el vendedor hubiera persistido por unos minutos más.

Mucho se ha dicho acerca de concretar las ventas en el momento psicológico, pero la experiencia ha demostrado que la mayoría de los vendedores no sabe cuál es. El momento psicológico es ese instante en el que el vendedor siente que el prospecto está listo para cerrar la venta. Hay un momento de ese tipo en cada venta, sea que se concrete o no. Una de las diferencias principales entre un vendedor profesional y uno mediocre es la capacidad del primero para percibir lo que se encuentra en la mente del prospecto independientemente de lo que éste exprese en palabras. El vendedor mediocre carece de la fineza de percepción a través de un sexto sentido.

Cuando intuyas que es el momento psicológico para concretar la venta, menciona la cifra relacionada con la compra y procede a cerrar la transacción en ese instante. Una demora de unos cuantos minutos o, incluso, de algunos segundos, puede darle al prospecto la posibilidad de cambiar de parecer. Si justo cuando tratas de cerrar la venta te das cuenta de que malinterpretaste el momento psicológico, retoma tu presentación de ventas una vez más y añade los nuevos argumentos finales que hayas apartado justo para este tipo de emergencia. Necesitarás una buena cantidad de argumentos de emergencia si deseas que se te coloque en la categoría de los vendedores profesionales. Ningún vendedor profesional utiliza todas sus cartas fuertes a menos que se vea obligado a hacerlo. Incluso en ese caso, no las utilizan todas a un mismo tiempo. Reservan algunos de estos argumentos en caso de que necesiten llevar a cabo una presentación de ventas secundaria para cerrar el trato.

El momento psicológico del cierre suele ser algo que el vendedor tiene que intuir, aunque existen ocasiones en que el instante es evidente, ya sea a causa de las afirmaciones del prospecto, o a partir de su expresión facial. El vendedor cuya mente es negativa o que carece de confianza en sí mismo a menudo pasa por alto la percepción del momento psicológico del cierre y confunde su propio estado mental con el del prospecto.

Por otro lado, este principio funciona de otra manera que puede resultar ventajosa para el trato. Es frecuente que el prospecto confunda la mente positiva, confianza y seguridad del vendedor con su propia disposición a comprar, y que actúe en consecuencia si el vendedor insiste en cerrar la venta. Si el vendedor puede transmitir pensamientos negativos a los compradores potenciales, cosa que sin duda puede hacer y hace cuando no es profesional, también puede transmitir sus pensamientos positivos.

Es aquí donde quizá se encuentre la verdadera razón por la que el vendedor siempre debe asumir la actitud de que la venta se consumará, tanto en su manera de proceder, como de pensar. Las ansias por concretar una venta de manera apresurada, en caso de que las observe el comprador potencial, suelen ser fatales porque siempre se acompañan de una falta de confianza por parte del vendedor, quien transmite sus propios pensamientos a la mente del comprador. De hecho, es posible que el vendedor ya haya revelado su estado mental a través de sus palabras y expresiones faciales. Si el prospecto, de la manera que sea, tiene la impresión de que el vendedor está ansioso por concretar la venta porque necesita las ganancias que se generarán de ésta, la oportunidad para llevarlo a cabo suele perderse. Un vendedor que aparenta un aire de prosperidad y despreocupación, mismo que se refleja en su apariencia personal y en el tono de su voz, suele tener éxito en el cierre de sus ventas. La razón es más que evidente.

Es rara la vez en que los profesionales les preguntan a sus prospectos si están listos para cerrar la venta. Tan sólo siguen adelante y hacen el pedido durante el momento psicológico, y se conducen en todas las formas posibles como si la cuestión de la venta estuviera más que decidida. Preguntarles a los prospectos si están listos para cerrar equivale a expresar dudas de que lo están, pero hacer el pedido y entregárselo al prospecto no deja duda acerca del estado mental del vendedor en cuanto al tema. Por lo general el comprador actúa de manera favorable ante esta actitud positiva siempre y cuando, claro está, la presentación de ventas se haya realizado de la forma adecuada y que se haya plantado el deseo de comprar en la mente del prospecto.

Recuerda que, de inicio, el vendedor debe cerrar la venta en su propia mente. El mundo entero se hace a un lado y les abre espacio a los individuos que saben exactamente lo que quieren y que se han decidido a obtener justo eso. Aquellos que vacilan y que, a través de esa vacilación, expresan una falta de confianza, encontrarán que la muchedumbre estará más que dispuesta a pasarles por encima. Al momento del cierre, ni siquiera vale la pena que quienes dudan pregunten si deben hacer un pedido; es casi seguro que se enfrentarán a un rechazo. Ésa es la manera en que funciona la mente humana.

¿Cuándo debes llevar a cabo el cierre de la venta: al principio, en medio o al final? Las tres respuestas son correctas, porque el cierre debería ser una secuencia fluida e ininterrumpida, elegida por el prospecto, que estará dándote las señales de compra.

Es importante que seas capaz de darte cuenta de dónde existe una venta potencial y que vayas, hasta su conclusión exitosa, tras aquellas situaciones que quizá no hayan sido oportunidades de venta evidentes.

Un vendedor de autos en alguna oportunidad cometió un error capital, pero común, en las ventas. Ya al final de la tarde, justo antes del momento de cerrar, entró una joven pareja al piso de ventas y le informó que estaban interesados en comprar un auto. Debido a que el vendedor los juzgó de antemano como personas que sin duda todavía debían más dinero por la compra de su auto viejo del que podrían generar, se excusó con velocidad con tal de atender a otro cliente que llegó después que ellos.

¿Y realizaron alguna compra? Sí, y adquirieron no sólo uno, sino dos coches. El vendedor se enteró después de que el padre de la mujer era banquero y que les había prometido un auto nuevo como regalo de Navidad. El auto de ella ya estaba pagado, de modo que un segundo vendedor, quien trabajó con ellos de verdadera manera profesional, rápidamente les sugirió que podrían comprar dos autos nuevos. Jamás es buena idea prejuzgar a un prospecto.

Otra anécdota: un hombre dejó saber a varios agentes inmobiliarios que estaba en busca de una propiedad en el campo y describió a detalle el tipo de lugar que deseaba.

Acudió a visitarlo una infinidad de agentes. El hecho de que todos estaban ansiosos por concretar una venta era más que evidente por su premura por comprometer al comprador. La mayoría de ellos describió sus propiedades mostrándole mapas y literatura impresa, y pidiéndole que estudiara el material y les dejara saber cuando estuviera listo para ver la propiedad. ¿Cómo sabían que no se encontraba listo en ese momento? Ninguno de ellos mostró la iniciativa de invitarlo a ver la propiedad, a excepción de uno, que quizá era el único profesional verdadero que se presentó.

Este vendedor le dijo: "Tenemos justo la propiedad que describió en su carta. La hemos estado reservando por buen tiempo", y guiñó un ojo para dejarle saber al comprador que estaba haciendo una leve broma. "Súbase a mi auto y vayamos a ver la propiedad. Si no es exactamente lo que necesita, le compraré la mejor cena que pueda imaginarse en cuanto estemos de vuelta en la ciudad, pero una vez que vea el sitio, dejará de buscar de inmediato. Estoy convencido de que es justo lo que desea."

Para ese momento el comprador potencial estaba empezando a creer que el vendedor sabía, en efecto, lo que deseaba e hizo algo que no había tenido intención alguna de hacer; es decir, ir a inspeccionar la propiedad ese mismo día. Todo el comportamiento del vendedor era tan positivo y confiado que el cliente se encontró dentro de su auto antes de que tuviera oportunidad de pensar en una buena razón para no ir. Si el vendedor hubiera vacilado en su enfoque, el cliente podría haber aplazado el viaje hasta el día siguiente, pero su negocio dependía de que aprovechara el momento.

De camino, el vendedor describió la propiedad de manera tan precisa y agradable que el hombre casi se sintió dueño de la misma antes de verla siquiera. El vendedor había plantado la semilla del deseo en la mente del hombre a tal profundidad que podría haberlo hecho hacer lo que quisiera.

El vendedor había llevado un contrato de compraventa consigo y logró que el hombre lo firmara antes de salir de la propiedad. En el momento en que el vendedor sintió que el hombre estaba preparado para firmar, sacó el contrato y le dio una pluma para que lo firmara. Cuando el hombre

respondió que no tenía lugar donde recargarse para firmar, el vendedor se apresuró hasta su auto, sacó su portafolio y le dijo: "Tome, use esto como escritorio".

Este vendedor no le dio literatura que leer al comprador; en lugar de ello, le entregó la propiedad. Los vendedores profesionales siempre hacen cosas por el estilo; es una de sus peculiaridades.

Más tarde, otro de los agentes acudió a visitar al hombre para saber si se había decidido en cuanto a la propiedad campestre que estaba buscando.

—¡Uy, sí! —respondió el cliente—. Pero, más bien, quizá debería decir que yo no me decidí a comprarla. Un vendedor de lo más hábil lo decidió por mí el mismo día en que usted vino a visitarme; cerró la venta casi de inmediato.

—¡Pero qué lástima! —exclamó el agente.

—No, para nada —respondió—. Quizá sea una lástima para usted, pero para mí fue ideal, porque conseguí justo el sitio que había estado buscando.

El parsimonioso vendedor se dio la vuelta y se alejó sin despedirse.

No es posible saber qué tan lejos puede saltar un sapo si se cuenta el número de verrugas que tiene en la espalda. Ni tampoco puedes decidir si es posible venderle tus productos a un cliente potencial con tan sólo mirarlo. Date el beneficio de la duda y bríndale tu máximo esfuerzo a cada prospecto antes de decidir que una venta no se concretará dentro de tu propia mente. Ése es el plan más seguro.

En una ocasión, un ejército de ventas de 2 500 hombres y mujeres acudió a capacitarse en una empresa de Dallas. La palabra clave tenía que ser *eficiencia*. Los capacitadores inauguraron un sistema que dice mucho acerca de las posibilidades de la persistencia. Antes de que se permitiera que cualquiera de los vendedores se aliara de forma permanente con la organización, era indispensable que concretaran una venta de entre los primeros cinco clientes potenciales a los que visitaran. Las instrucciones indicaban que debían mantenerse firmes con estos cinco prospectos hasta que lograran cerrar una venta. Uno de los vendedores le habló 18 veces a un prospecto antes de que cediera e hiciera la compra casi en defensa propia. En el grupo de 2 500 vendedores, sólo 113 no lograron obtener un puesto

permanente porque no pudieron concretar una venta con los cinco primeros prospectos a los que visitaron. Los demás vendedores aprendieron que es rara la vez en que la palabra *no* pueda tomarse en serio.

También fue evidente que tanto los vendedores como los compradores debían exhibir confianza antes de que pudiera efectuarse la venta. Para asegurarse de que los vendedores adquirieran seguridad, los capacitadores recurrieron a un plan único: el de establecer oficinas falsas administradas por la empresa y dirigidas por empleados de la misma. Cuando estaban seguros de que un vendedor novato sólo carecía de la cualidad de confianza, incluían dentro de la lista de los cinco primeros prospectos el nombre de uno de los directores de estas oficinas falsas, quien tenía instrucciones de darle batalla al vendedor, pero de permitirle ganar concretando una venta. Cuando las ventas se llevaban a cabo, a los vendedores se les pagaba la comisión correspondiente.

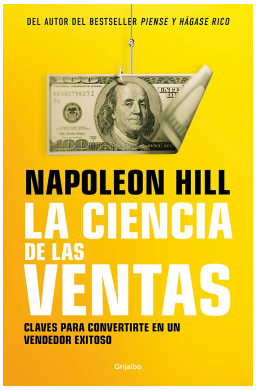
El efecto fue avasallador, en especial en el caso de aquellos vendedores que jamás habían hecho el intento de hacer una venta con anterioridad. Por lo general, el vendedor tenía que hacerle una visita al comprador falso una vez que hubiera terminado de visitar a los otros cuatro prospectos legítimos. Resultaba que concretar la venta en la empresa falsa era tan alentador que los capacitadores podían enviar a sus vendedores de vuelta a la lista de los cuatro clientes potenciales con los que no se había concretado, con el resultado de que, en algunos casos, cerraban una venta con los cuatro, a pesar de su fracaso anterior.

Este experimento demuestra que el estado mental del vendedor tiene más que ver con determinar si se cierra la venta que el estado mental del comprador potencial. Es un descubrimiento de enorme importancia.

Aunque aquí se ha llevado a cabo un examen variado y detallado del tema de las ventas, el concepto puede resumirse en una sola palabra. Esta palabra debería sostenerse sobre el horizonte de la visión de cada vendedor como Marte brillando al atardecer, siempre allí para poder contemplarla, desafiante, atrayente, alentador, inspirador e imponente. La palabra denota lo que dominan todos los grandes y capaces vendedores del mundo y es

aquella que se ha dicho que es la más grande en cualquier idioma. La palabra es *servicio*. Si tienes éxito, recuerda que en algún lugar, en algún momento, alguien te dio un impulso o una idea que te señaló el camino correcto a seguir. Y recuerda también que por ello estás obligado de por vida hasta que tú mismo ayudes a una persona menos afortunada, de la misma manera en que te ayudaron a ti.

El método de ventas original de Napoleon Hill que dio origen a uno de los más grandes referentes para el éxito y los negocios a nivel mundial.



Con *La ciencia de las ventas*, un curso dedicado a los alumnos de la Universidad de Extensión LaSalle, en Chicago, en 1913, Napoleon Hill demostró al mundo que no sólo era un talentoso escritor y orador, sino un hombre dedicado en cuerpo y alma a un solo propósito: enseñarles a las personas cómo vender, ya fuera productos, servicios, ideas o, sobre todas las cosas, a sí mismas.

Aquí encontrarás las herramientas que necesitas para convertirte en un vendedor exitoso, sin importar la naturaleza de tu negocio. Su método y principios están basados en la experiencia de algunos de los líderes más influyentes de comienzos del siglo pasado, cuya guía te ayudará a negociar sin fricciones, promover tus ideas de forma eficaz, crear estrategias para emprender y cerrar ventas de manera profesional, así como identificar y desarrollar las cualidades que todo vendedor debe tener, entre otras valiosas enseñanzas.

Napoleon Hill se mantiene en la actualidad como uno de los autores de autoayuda y superación más prestigiosos de todo el mundo. Gracias a él y a sus aleccionadoras palabras, cientos de miles de personas se han sentido motivadas para convertirse en supermillonarias. Fue asesor de varios presidentes de Estados Unidos, entre ellos Woodrow Wilson y Franklin Delano Roosevelt.



La ciencia de las ventas
Claves para convertirte en un vendedor exitoso

Título original: *Napoleon Hill's Science of Successful Selling*

Edición en formato digital: octubre, 2022

D. R. © 2020 by The Napoleon Hill Foundation

D. R. © 2022, derechos de edición mundiales en lengua castellana:
Penguin Random House Grupo Editorial, S. A. de C. V.
Blvd. Miguel de Cervantes Saavedra núm. 301, 1er piso,
colonia Granada, alcaldía Miguel Hidalgo, C. P. 11520,
Ciudad de México

penguinlibros.com

D. R. © 2022, Susana Olivares, por la traducción

Penguin Random House Grupo Editorial apoya la protección del *copyright*. El *copyright* estimula la creatividad, defiende la diversidad en el ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y favorece una cultura viva. Gracias por comprar una edición autorizada de este libro y por respetar las leyes del Derecho de Autor y *copyright*. Al hacerlo está respaldando a los autores y permitiendo que PRHGE continúe publicando libros para todos los lectores.

Queda prohibido bajo las sanciones establecidas por las leyes escanear, reproducir total o parcialmente esta obra por cualquier medio o procedimiento, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público sin previa autorización. Si necesita reproducir algún fragmento de esta obra diríjase a CemPro (Centro Mexicano de Protección y Fomento de los Derechos de Autor, https://cempro.com.mx).

ISBN: 978-607-382-302-9

Composición digital:
Mutare, Procesos Editoriales y de Comunicación, S.A. de C.V.

Facebook: @penguinebooks
Twitter: @penguinlibrosmx
Instagram: @penguinlibrosmx

Youtube: @penguinlibrosmx

ÍNDICE

La ciencia de las ventas

1. Principios de la psicología práctica que se utilizan en la negociación exitosa

2. Se necesita una promoción inteligente para triunfar

3. La estrategia de la destreza comercial profesional

4. Las cualidades que debe desarrollar el vendedor profesional

5. Autosugestión: el primer paso de la destreza comercial

6. La mente maestra

7. Concentración

8. Iniciativa y liderazgo

9. Clasificación del comprador potencial

10. Neutralización de la mente del comprador potencial

11. El arte de concretar las ventas

Sobre este libro

Sobre el autor

Créditos