

Unidad 11

- El cierre y confirmación de la venta.

13

El cierre y confirmación de la venta

O B J E T I V O S D E A P R E N D I Z A J E

Después de leer este capítulo, usted deberá ser capaz de:

1. Describir la actitud correcta que debe mostrar para el cierre de la venta
2. Listar y analizar directrices seleccionadas para cerrar la venta
3. Explicar cómo reconocer los indicios para el cierre
4. Analizar métodos seleccionados para cerrar la venta
5. Explicar lo que debe hacer cuando el comprador dice que sí y lo que debe hacer cuando dice que no



La capacidad para cerrar las ventas en el campo de los seguros y servicios financieros, que se caracteriza por su gran competitividad, ayudó a Pam Powell a alcanzar el puesto de directora nacional de ventas de Primerica Financial Services. Ella comenzó a trabajar tiempo parcial en Primerica mientras tenía un puesto de gerencia media en Southern Bell, en Florida. Cuando el ingreso de su puesto de ventas de tiempo parcial llegó a ser de 4 000 dólares al mes, supo que era tiempo de renunciar a su puesto de tiempo completo con la empresa telefónica. En la actualidad, es la mejor vendedora afroestadounidense de Primerica, y está entre los 10 vendedores de primera línea con mejores ingresos. En la actualidad, supervisa a otros 130 vendedores que ella ha reclutado.¹

El plan de presentación de seis pasos	
Paso uno: ACERCAMIENTO	☒ Revisión del modelo de ventas estratégicas/consultor. ☒ Iniciación del contacto con el consumidor.
Paso dos: PRESENTACIÓN	☒ Determinación de las necesidades del cliente potencial. ☒ Selección del producto o servicio. ☒ Iniciar la presentación de ventas.
Paso tres: DEMOSTRACIÓN	☒ Decida lo que va a mostrar. ☒ Selección de herramientas de ventas. ☒ Iniciación de la demostración.
Paso cuatro: NEGOCIACIÓN	☒ Anticipe la resistencia a la venta. ☒ Planifique los métodos de negociación. ☒ Inicie las negociaciones de doble ganancia.
Paso cinco: CIERRE	☐ Planifique los métodos apropiados para el cierre. ☐ Reconozca los indicios de cierre. ☐ Inicie los métodos de cierre.
Paso seis: SERVICIO	☐ Ventas por sugerencia. ☐ Seguimiento. ☐ Visita de seguimiento.
Ventas de servicio, detalle, mayoreo y de fábrica.	

FIGURA 13.1 *Los métodos de cierre efectivos requieren planificación detallada.*



El desarrollo de actitudes para el cierre de la venta

La emoción y la satisfacción personal que siente Pam Powell después de cerrar una venta son comunes entre los vendedores, sean éstos nuevos o con experiencia. Cuando el cliente potencial dice que sí, el vendedor recibe un premio personal y otro económico. La satisfacción personal que se recibe al cerrar la venta depende de la actitud del vendedor hacia el producto. Los vendedores que creen verdaderamente en su producto disfrutan al convertir a los clientes potenciales en clientes reales; también esperan una asociación continua con el nuevo cliente.

El cierre de la venta es menos difícil si todo se maneja de manera correcta a lo largo de la presentación de ventas. Un vendedor preparado estratégicamente se acerca al cierre con confianza (véase la figura 13.1). El cierre puede ser difícil sólo cuando algún aspecto de la presentación de ventas no ha sido manejado de manera adecuada. Tal vez una primera impresión negativa todavía perdura en la mente del cliente potencial. Puede ser que la demostración de ventas no se haya desarro-

Un vendedor estratégicamente preparado enfoca el cierre con confianza.



llado en forma correcta, o bien que no se haya negociado de manera adecuada la resistencia a la venta. Estos factores y otros pueden servir como obstáculo al cierre de la venta.

Algunas ventas se pierden porque el vendedor intenta cerrar con mucha anticipación o demasiado tarde. En algunas ocasiones, los vendedores tratan de cerrar antes de que el posible cliente esté listo para comprar. Cuando el comprador dice que no, el vendedor puede desistir. Un intento de cierre demasiado temprano puede ser interpretado como ventas “a presión”. Debemos cuidarnos de darle al cliente potencial la impresión de ansiedad porque se le está “vendiendo” algo.

También se considera que se ha cerrado demasiado tarde cuando se pasan por alto indicios obvios de cierre. Hay veces en que el vendedor sigue hablando mucho después de que el comprador ha decidido efectuar la compra. Cuando esto sucede, puede cambiar la actitud del cliente y perder las ventas.

CÓMO VER EL CIERRE DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL CLIENTE POTENCIAL

El cierre de la venta sin duda será más fácil si uno lo ve desde el punto de vista del cliente potencial. Reconozca las preocupaciones que pueden surgir en la mente de esa persona.

- ¿Realmente necesito este producto?*
- ¿Está este producto a la altura de la competencia?*
- ¿Debo posponer la compra?*
- ¿Respaldará este proveedor a su producto?*
- ¿Qué pensarán mis amigos si compro este artículo?*

Éstas son preocupaciones genuinas que pueden evitar que el comprador diga que sí a su propuesta. Es mejor anticiparse a estas preocupaciones y desarrollar una presentación efectiva de ventas que las elimine.

La determinación es la clave

Joe Batten, autor de la popular película de capacitación de ventas, *Ask for the Order and Get It*, cree que la determinación es una clave básica para el éxito en las ventas personales. Él describe la determinación como una posición firme que no permite nunca que una venta que se ha trabajado se vaya sin que se pida la orden de compra. Es la determinación la que evita aceptar un rápido “no” por respuesta. Es la determinación la que evita entender la duda de un cliente como un rechazo, y reconoce que la palabra “no” puede significar “no” en este momento o “no con lo que sé en este momento.”^a

EL CIERRE DE LA VENTA ES UN PROCESO

Se debe concebir el cierre como parte del proceso de ventas —el resultado lógico de una estrategia de presentación bien planificada. Existe un proceso de construcción que comienza con un acercamiento interesante y el descubrimiento de una necesidad. Continúa con la selección efectiva del producto y la presentación de los beneficios que despiertan el deseo de adquirirlos. Después de una demostración bien planificada y de tratar la resistencia de ventas, es tiempo de pedir que se haga la compra.

La imagen de una persona que hace una presentación rápida, escribe un pedido y luego desaparece, se ha perdido en la historia. En la nueva economía, el cliente comprende la necesidad de contar con un socio, alguien que estará a su alcance cuando lo necesite, asesorándolo de manera constante y ayudando a resolver problemas de manera continua.²

EL FACTOR DE LA TIMIDEZ

Paul Micali, presidente de The Lacy Institute, cree que algunas personas son demasiado corteses y titubeantes al enfrentarse a circunstancias difíciles. Observa que su actitud cambia de amabilidad a servilismo cuando interactúan con los clientes. Micali dice:

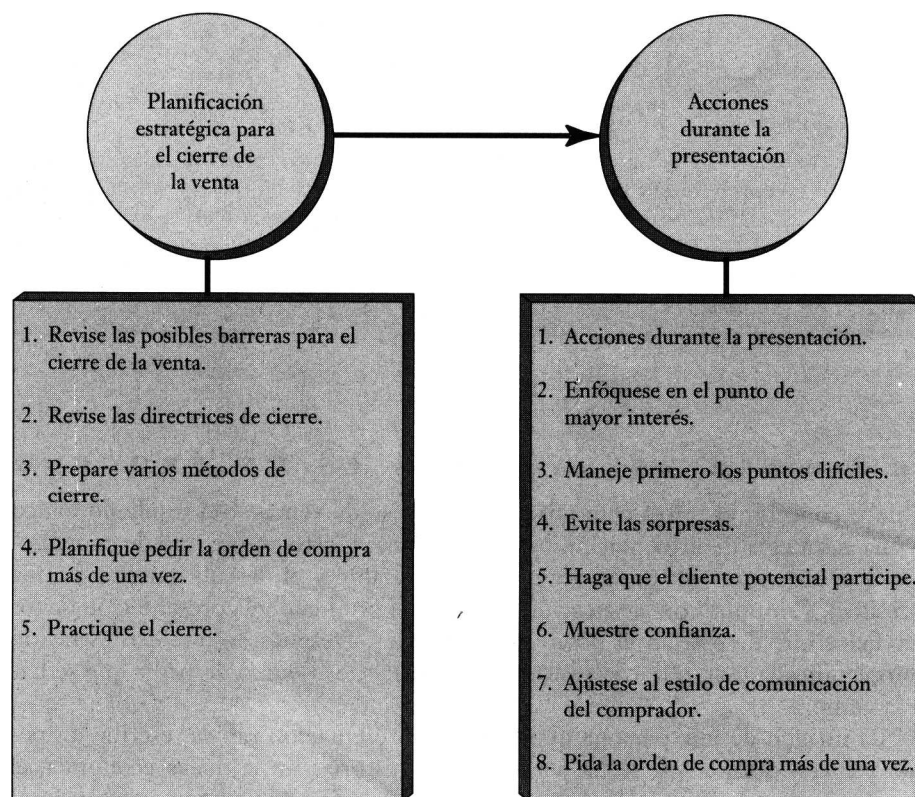
*Una cosa es ser amable, otra es ser servil. Una actitud de servilismo cambia la relación entre el comprador y el vendedor —en detrimento del vendedor.*³

El punto es que uno debe ver la relación entre comprador y vendedor como una asociación en la que ambos se benefician. Significa que en algunos casos usted debe tomar la iniciativa e imponerse. El vendedor que con toda confianza pide que se compre después de que el cliente dice “no”, está mostrando la audacia que a menudo es necesaria en las ventas personales.

Directrices para cerrar la venta

Hay ciertos factores que aumentarán las probabilidades de que usted cierre la venta (véase figura 13.2), los cuales tienen una aplicación universal en el campo de las ventas.

FIGURA 13.2 La estrategia de presentación debe incluir la revisión de estas directrices para el cierre y la confirmación de la venta.



EL ENFOQUE SOBRE LOS MOTIVOS DOMINANTES PARA LA COMPRA

La mayoría de los vendedores incorporan los beneficios sobresalientes de su producto en la presentación de ventas. Esto es algo natural. Pero esté alerta para encontrar aquel beneficio que genera la mayor emoción. El motivo de compra que es de mayor interés merece el mayor énfasis.

Zig Ziglar, autor de *Secrets of Closing the Sale*, nos recuerda que cuando estamos cerrando una venta es importante dar a los clientes potenciales una razón para que compren o alguna información para que puedan actuar en favor de sus mejores intereses. Dice: “esto ayudará para convertir el cierre del *egoísmo* de su parte a *ayudante* del cliente potencial”.⁴ Para aplicar esta premisa, enfoque su cierre en el punto de mayor interés, y proporcione al cliente potencial una razón para que compre.

LA NEGOCIACIÓN DE LOS PUNTOS DIFÍCILES ANTES DE INTENTAR EL CIERRE

Se puede pensar que muchos productos tienen lo que podríamos considerar como su talón de Aquiles. En otras palabras, el producto es vulnerable en un área o más. Debe negociar una solución de doble ganancia para los puntos difíciles antes de intentar cerrar la venta. Estos factores pueden hacer que se pierda la venta si uno se desentiende de ellos. El cierre debe ser una fase positiva de la presentación de ventas, no es momento para tratar un tema o un problema que genere controversias.

Not only does it take little work to prepare,
you should see how little time it takes to sell.



What's easy and requires only minutes to prepare?
A sales pitch for Little Charles pizza.
The reason for this is that Little Charles is easy to serve and requires only minutes to prepare.
Matter of fact, our unique single serving pizza with the patent pending pastry style crust goes from microwave to customer in about 3 minutes and, even when frozen, takes only 13-17 minutes of oven cooking time.
Because our 5 inch pizza solves the labor shortage now facing the foodservice industry, your sales pitch will be cooking in no time.
Whether Supreme, Pepperoni, Sausage or Cheese, we offer you the best pizza one can sell.
Little work. Little time. Little Charles.

Little Charles
The best pizza one can buy

Little Charles Entree Division
115 West College Drive • Marshall, Minnesota 56258
Toll Free: 1(800) 533-5290 • In Minnesota: 1(507) 532-3241 • TWX: 910-565-1335

Este anuncio de Little Charles Pizza se enfoca en uno de los motivos dominantes de compra del cliente en la industria de servicios alimentarios. Un enfoque de este tipo ayuda a cerrar ventas.

En el caso de las lavadoras Maytag, los sacos Hickey-Freeman hechos a la medida, los automóviles Lexus o las instalaciones de conferencias en el Ritz-Carlton, el talón de Aquiles puede ser el precio. Cada uno de estos productos pueden parecer caros en comparación con sus competidores; las personas que los venden encuentran formas de establecer el valor de su producto antes de intentar el cierre.

EVITE SORPRESAS EN EL CIERRE

Algunos vendedores cometen el error de esperar hasta el cierre para revelar información que puede caer de sorpresa al cliente potencial. Por ejemplo, el vendedor menciona el precio, pero no especifica lo que éste incluye. Supongamos que el precio de una unidad central de acondicionamiento de aire es 1 800 dólares. El comprador potencial cree que el precio es competitivo en relación con unidades similares en el mercado y está listo para firmar la orden de compra, entonces el vendedor menciona casualmente que el costo de instalación es de 225 dólares adicionales. El clien-

te potencial suponía que el precio de 1 800 dólares incluía la instalación. De repente, el pago adicional se presenta como un gran obstáculo para el cierre de la venta.

La sorpresa puede llegar en forma de un accesorio que tiene precio adicional, términos de la garantía, limitaciones al servicio del cliente o alguna otra cosa. No permita que una sorpresa de último momento dañe la relación y amenace la feliz conclusión de la venta.

NO AÍSLE AL CLIENTE POTENCIAL DURANTE LA VENTA

Los adultos son personas que se dirigen por sí mismas. Se sienten más cómodos cuando tienen voz en las cosas que influyen en su vida. No olvide este punto importante al momento de que usted intente el cierre. Deje que el cliente participe, si esto es posible.

Uno puede lograr la participación con preguntas. Puede resumir los puntos de acuerdo con preguntas de tipo confirmación formuladas con cuidado. A continuación damos algunos ejemplos:

“Señora Hansen, parece que usted está de acuerdo en que este modelo es muy atractivo y se complementa con su durabilidad. ¿Estoy en lo cierto?”

“Señor Walker, usted está de acuerdo en que sus cuentas actuales por energía eléctrica son demasiado altas. ¿Es correcto eso?”

También puede permitir que el cliente potencial resuma los aspectos positivos de su producto. Esto se puede efectuar al utilizar los siguientes tipos de preguntas:

“¿Cuáles son las características que más le agradan de nuestro producto?”

“¿Qué aspecto de nuestro programa de servicio al cliente encuentra usted más atractivo?”

En ocasiones, es posible hacer que el prospecto participe en algún tipo de actividad que se debe “hacer”, como en la demostración. Por ejemplo, un vendedor de

LA CREACIÓN DE ASOCIACIONES DE CALIDAD

Un ejemplo inspirador

Era poco probable que Ben Feldman fuera el candidato que ganara el título “El mayor vendedor de seguros de vida en la historia.” Hablaba en voz baja, titubeante y tenía una apariencia engañosamente dormilona. Era tan tímido que una vez insistió en pararse detrás de una pantalla para hablar a un auditorio de compañeros vendedores de seguros. Este comportamiento tranquilo parecía atraer a la mayor parte de los compradores porque hacía miles de ventas. Feldman ingresó a New York Life Insurance Company a principios de los años cuarenta y pronto comenzó a dejar huella. En la década de los cincuenta se convirtió en el primer agente en realizar negocios por más de un millón de dólares al mes. En los años sesenta fue el primer vendedor en llegar a operaciones de más de un millón a la semana. En su mejor época, el ingreso de Feldman se acercaba a cinco millones de dólares al año.

Vendió seguros de vida hablando de la vida, no de la muerte. Concentró su atención en los propietarios de pequeñas corporaciones industriales. Feldman apelaba a su necesidad de proteger sus activos con grandes montos de

seguros de vida. Mostraba a sus clientes potenciales su “libreta de impuestos”, que era una carpeta de hojas desprendibles que contenía el historial financiero de gente cuyos negocios o propiedades habían tenido que ser vendidas porque habían fallecido sin una cobertura de seguros de vida suficiente para pagar los impuestos prediales. En la libreta venía también un billete de 1000 dólares y unos pocos centavos. Señalaba los centavos y decía: “A cambio de éstos usted puede recibir esto otro” —el billete. Esta herramienta ayudó a cerrar muchas ventas.

En 1993, New York Life distinguió el quincuagésimo año de Ben Feldman en la compañía proclamando el “Febrero de Feldman”. La compañía inició un concurso nacional en que los agentes eran estimulados a realizar su mejor esfuerzo de ventas para honrar a Feldman. El ganador de la competencia del Febrero de Feldman fue Ben Feldman. Con el uso del teléfono mientras se recuperaba de un problema de salud, registró ventas por arriba de 15 millones de dólares.^b

alfombras puede dar al prospecto una caja de muestras y pedir que escoja su color favorito, o que sujete la forma de la orden mientras oye la explicación de los detalles.

MUESTRE UN ALTO GRADO DE CONFIANZA EN USTED MISMO DURANTE EL CIERRE

¿Cree usted en su producto? ¿Cree usted en su compra? ¿Ha identificado una necesidad genuina? Si usted puede contestar “sí” a cada una de estas preguntas, entonces no hay necesidad de mostrar timidez. Vea al cliente potencial de frente, y pida la orden. No se disculpe en este importante punto de la presentación de ventas. Cavett Robert, destacado consultor de ventas, una vez dijo: “El cliente potencial se convence más por la profundidad de su convicción, que por la altura de su lógica.”⁵ Es muy importante mostrar confianza en uno mismo durante el cierre.

Como hemos observado, algunas ventas no se cierran porque el vendedor no pide la orden de compra. Las razones de este comportamiento son diversas. En ocasiones, el vendedor teme que el comprador potencial diga que no, y se toma la respuesta negativa como una forma de rechazo. El orgullo puede ser un obstáculo mental. Una preocupación con el orgullo puede sabotear una carrera en ventas. Si usted siente temor de pedir la orden o la pide en una forma desganada, nunca logrará el éxito. No tome una respuesta negativa de manera personal. El prospecto por lo general rechaza el producto o algún otro aspecto de la presentación de ventas, no al vendedor.

PIDA LA ORDEN MÁS DE UNA VEZ

Es muy frecuente que los vendedores cometen el error de pedir la orden sólo una vez. Si el cliente potencial dice que no, desisten. Una encuesta sobre los intentos de cierre encontró que casi 50% de los vendedores pedían la orden una sola vez y luego se rendían si el cliente potencial decía “no”.⁶ Otro 20% hacía el intento de cerrar dos veces y luego se daban por vencidos. Algunos de los vendedores más productivos pedían la orden tres, cuatro o hasta cinco veces. Un número sorprendente de respuestas afirmativas se daban en el quinto intento. Desde luego, no todos estos intentos de cierre necesariamente se efectúan durante una visita.

El fundador de National Retail Workshops, una compañía que se especializa en la capacitación de ventas al detalle, dice que por cada 100 de estas presentaciones, 20% de los clientes sólo dicen “me quedo con él”, y compran el producto sin que medie un intento de cierre. En 20% de las situaciones el vendedor hace un intento de cierre. En 60% de las presentaciones, ¡no se hace intento de cerrar la venta!

Algunos clientes pueden tener una mejor opinión de usted si tiene el valor de pedir la orden. ¡No sea tímido! Si usted le da vueltas al asunto, pueden comenzar a cuestionar su compromiso con el producto. Si en realidad está orgulloso de su producto o servicio, y existe una verdadera necesidad del mismo, encontrará que es fácil pedir la orden más de una vez.

RECONOZCA LOS INDICIOS DE CIERRE

A medida que avanza la presentación de ventas, debe estar alerta para ver los indicios de cierre (que en ocasiones se conocen como señales de compra). Un **indicio de cierre** es una indicación, verbal o no, de que el cliente potencial está preparándose para tomar una decisión de compra. Es una forma de “retroalimentación”, que es un elemento muy importante en las ventas. Cuando detecte un indicio de cierre, puede ser el momento para intentarlo.

Muchos indicios de cierre son muy sutiles y se pueden pasar por alto si uno no está alerta. Esto sucede sobre todo en el caso de las señales de compra no verbales. Si usted presta atención —con sus ojos y oídos— muchos clientes potenciales le indicarán cómo cerrar la venta. Como hemos visto antes en este libro, una de las características más importantes de la personalidad que necesitan los vendedores es la empatía, la habilidad para sentir lo que la otra persona siente. En esta sección repasaremos algunos de los indicios verbales y no verbales más comunes.

Indicios verbales

Los indicios de cierre vienen en muchas formas. Las palabras articuladas (indicios verbales) suelen ser los más fáciles de percibir. Se pueden dividir estos indicios en tres categorías: 1) preguntas; 2) reconocimiento y 3) requisitos.

Preguntas. Una de las señales de compra menos sutiles es la pregunta. Usted puede intentar concluir la venta después de contestar a una de las siguientes preguntas:

- “¿Tiene un plan de crédito para cubrir esta compra?”*
- “¿Qué tipo de garantía proporcionan?”*
- “¿Con qué rapidez podemos tener la entrega?”*
- “¿A cuánto ascenderán los pagos mensuales?”*

Reconocimientos. Un reconocimiento es una declaración positiva respecto de su producto o de algún factor relacionado con la venta, como los términos de crédito o la fecha de entrega. A continuación damos unos ejemplos:

SUGERENCIAS DE VENTAS

Ford Motor Company alienta a su personal de ventas a buscar y reconocer las siguientes señales de compra verbales y no verbales:

Señales verbales

- ¿Qué tan rápido pueden hacer la entrega?*
- Mi vecino tiene un tocadiscos compacto.*
- ¿Lo recomienda usted?*
- Supongo que el precio incluye las dobles bolsas de aire.*
- Si decidiera comprar...*
- ¿Puedo conseguirlo con tapicería blanca?*

Señales no verbales

- Se relaja, en especial con las manos abiertas.*
- Se inclina hacia usted.*
- Asume una expresión más agradable.*
- Ofrece su pluma.*
- Asiente en señal de acuerdo.*
- Retrocede para admirar el auto después de la presentación o paseo de demostración.*

- “Nos gusta el sistema de control de calidad que usted ha recomendado.”*
- “Usted es la primera persona que parece tener una solución para nuestro problema.”*
- “Siempre he deseado tener una lancha como ésta.”*
- “Su programa de entrega se ajusta a nuestros planes.”*

Requisitos. En ocasiones, los clientes bosquejan una condición que se debe satisfacer antes de la compra. Si puede satisfacerla, puede ser un buen momento para intentar el cierre de la venta. A continuación damos algunos requisitos que puede presentar el cliente potencial:

- “Necesitaremos el embarque en dos semanas.”*
- “Los pagos mensuales no deben exceder los 200 dólares.”*
- “Será necesario capacitar a nuestro personal en el uso de este equipo.”*
- “El supervisor de seguridad de la planta debe verificar todo nuestro equipo.”*

En algunos casos, los indicios verbales de compra pueden no ser obvios. Las señales importantes de compra pueden estar entrelazadas en la conversación normal. Escuche con mucha atención siempre que el posible cliente hable.

Indicios no verbales

Los indicios no verbales serán todavía más difíciles de detectar; una vez hecho esto, no es fácil interpretar este tipo de señales. No obstante, usted debe estar aler-

ta al movimiento corporal, expresión facial y tono de voz. He aquí algunas acciones que sugieren que el cliente potencial puede estar preparado para efectuar la compra:

Cambia la expresión facial del cliente potencial. De repente, se agrandan los ojos de la persona y la expresión facial muestra con claridad un genuino interés.

El posible comprador comienza a mostrar su acuerdo al mover la cabeza en señal afirmativa.

El cliente potencial se inclina hacia adelante y parece tener mucho interés en su mensaje.

El comprador potencial comienza a examinar el producto o a estudiar con cuidado la propaganda.

Cuando usted observe o sienta uno de estos indicios no verbales, no titubee en pedir la orden de compra. Tenga en cuenta que el enfoque moderno a las ventas sostiene que puede haber varias oportunidades para cerrar a lo largo de la presentación de ventas. Las señales de ventas importantes pueden surgir en cualquier momento. ¡No las desaproveche!

Métodos para cerrar la venta

No hay un método “mejor” para hacer el cierre. Tendrá mejores probabilidades si planifica varios métodos y utiliza aquéllos que parezcan apropiados (véase la figura 13.3). Dada la naturaleza compleja de muchas ventas, con frecuencia es una buena idea estar preparado para utilizar una combinación de métodos de cierre. Tenga en mente que su meta no es sólo hacer cerrar la venta, sino hacer un amigo para la organización. Una estrategia de cierre de doble ganancia representa negocios repetidos y la oportunidad de obtener referencias.

INTENTO DE CIERRE

Charles B. Roth, un destacado consultor de ventas, dijo en una ocasión: “comience su presentación con una acción de cierre, continúe con una acción de cierre, y termine con una acción de cierre”. Puede que esto sea demasiado, pero el señor Roth sí enfatiza un punto importante. No deben posponerse los intentos de cierre hasta que la presentación de ventas esté terminada.

Un **intento de cierre**, que también se conoce como un *punto de cierre menor*, es aquel que se hace en un momento oportuno durante la presentación de ventas para estimular al cliente a que revele su voluntad o falta de ella para comprar. Cuando usted está seguro de que el posible cliente está por tomar una decisión pero que lo retiene una cautela natural, puede ser apropiado el intento de cierre. Es una buena forma de probar la actitud real del comprador hacia la compra. Por lo regular se presenta un intento de cierre en forma de una pregunta indagatoria o confirmatoria. A continuación damos unos ejemplos:

“¿Lo podemos anotar para un embarque el 1º de agosto?”

“¿Qué acabado prefiere, el verde oscuro o el azul?”

“¿Prefiere usted que este plan comience el 1º o el 15 de julio?”

“¿Desea usted que uno de los miembros de nuestro personal supervise la instalación?”

“¿Sería posible un enganche de 250 dólares en este momento?”

Algunos vendedores utilizan el intento de cierre más de una vez durante la presentación de ventas. Después de que el vendedor presenta una característica, la convierte en un beneficio para el comprador, y confirma el acuerdo del posible cliente de que el beneficio es importante, sería apropiado utilizar en ese momento un intento de cierre.⁷

Hoja de trabajo de cierre		
Indicio de cierre (cliente potencial)	Método de cierre	Declaración de cierre (vendedor)
“Nuestro personal tendrá que ser capacitado en el uso de este equipo.”	Cierre de negociación del problema único	“Enviaremos a nuestros técnicos a su compañía tan pronto como llegue el producto. Estarán dos días con su personal para mostrar todo el programa de operación. Además, estarán a su disposición para contestar cualquier pregunta o prestar servicio durante las seis semanas siguientes.”
“Me parece bien.”	Cierre de llamado directo	“Bien, ¿me puede firmar este pedido.”
“Qué clase de financiamiento ofrecen.”	Cierre de selección limitada	“Tenemos dos métodos de financiamiento: crédito abierto a 90 días o financiamiento de largo plazo de dos años. ¿Cuál prefiere?”
“Bueno, no tenemos mucho efectivo en este momento.”	Cierre de supuesto	“En sus condiciones de efectivo, yo recomendaría que consideraran nuestro plan de arrendamiento y compra. Este plan permite pagar una cantidad inicial muy pequeña y reservar el efectivo que tiene para las operaciones diarias del negocio. Me gustaría preparar su orden de compra con este plan de arrendamiento y compra.”

FIGURA 13.3 La preparación del cierre requiere la planificación de diversos métodos de cierre. La investigación indica que en muchas situaciones de venta se necesitarán varios intentos de cierre.

CIERRE DE RESUMEN DE BENEFICIOS

Supongamos que usted ha expuesto y ha demostrado los principales beneficios de su producto y que ha detectado bastante interés de parte del comprador; pero ha presentado una gran cantidad de material. Existe la posibilidad de que el cliente potencial no pueda armar todo el cuadro sin su ayuda. En este momento, uno debe resumir los beneficios más importantes para el comprador. Su meta en el **cierre de resumen de beneficios** es enfatizar los beneficios que ayudarán a llegar a una decisión favorable.

Veamos cómo funciona este método de cierre en la industria de la hospitalidad. Terry Hall, gerente de ventas del hotel Emory, visitó en forma reciente al señor Ray Busch, director de mercadotecnia de una gran corporación. Casi al final de la presentación de ventas, Terry resumió los beneficios principales de esta manera: “Señor Busch, podemos proporcionar una sala de conferencias con capacidad para sentar cómodamente a 200 personas y cuatro salones más pequeños para los talleres que



Cuando uno hace una presentación de ventas en grupo, el cierre de la venta puede plantear un mayor desafío.

ha planificado. Nuestro personal servirá un almuerzo a medio día, y el costo será menos de 9 dólares por persona. Por último, veremos que cada uno de sus empleados reciba un cuaderno, una pluma y una copia del programa de conferencias. ¿Debo seguir adelante y reservar estas instalaciones para el 24 de noviembre?”

En el proceso de repasar todos los puntos importantes, usted proporciona al comprador un cuadro muy positivo de la propuesta. La investigación que Learning International llevó a cabo encontró que 75% de los vendedores que se observaron en el estudio tuvieron éxito en cerrar la venta cuando utilizaron un cierre de resumen de beneficios vinculado con un llamado directo (una solicitud de compra).⁸

CIERRE DE SUPOSICIÓN

El **cierre de suposición** supone que el cliente va a comprar.⁹ Este enfoque de cierre viene cerca del final de la presentación planificada. Si usted ha identificado una necesidad genuina, ha presentado su solución en términos de beneficios para el comprador, ha realizado una demostración efectiva de ventas y ha negociado en forma satisfactoria la resistencia del comprador, puede ser natural suponer que la persona está lista para comprar. En el cierre de suposición, usted en realidad supone que el cliente potencial ya ha comprado el producto y luego formula una pregunta o más respecto de algún punto menor. He aquí algunos ejemplos:

“¿Quiere que se cargue esta compra a su tarjeta de crédito?”

“¿Está bien el próximo viernes para su entrega o lo necesitará antes?”

En lugar de formular una pregunta, el vendedor puede comenzar a hacer algo, como llenar la orden. Se puede terminar de llenar la orden, y se entrega al cliente potencial junto con una pluma. El vendedor dice: “¿puede firmar aquí?” o algo parecido. Se debe hacer esto con una actitud mental positiva. Usted tiene confianza en que el cliente potencial está listo para comprar y sólo está llevando el proceso de compraventa hacia su culminación.

CIERRE DE CONCESIÓN ESPECIAL

El **cierre de concesión especial** ofrece al comprador algo adicional por actuar de inmediato. Se ofrece al probable cliente un incentivo especial si está de acuerdo en firmar la orden de compra. La concesión puede ser parte de una estrategia de precio bajo, como precio de venta, descuento por cantidad, un plan de crédito más liberal o una característica adicional que no anticipaba el cliente potencial.

Este enfoque de cierre debe usarse con cuidado, porque algunos clientes son escépticos respecto de las concesiones, sobre todo cuando la concesión viene después de que el vendedor ha hecho lo que parece ser la oferta final. Supongamos que un cliente está interesado en comprar un piano determinado y el vendedor dice con voz firme: “el precio es de 5 800 dólares”. El cliente dice: “el precio parece muy alto”. Después de unos minutos de discusión, parece que el cliente está perdiendo interés en la compra. El vendedor dice: “creo que el precio es fijo, pero permítame confirmar con mi jefe”. Unos cuantos minutos después, el vendedor regresa y dice: “Tiene suerte. Podemos rebajar el precio en 400 dólares.”

¿Cuál será el impacto de esa concesión sobre el precio? Puede ser el factor que motive al comprador a que diga que sí. Por otra parte, puede tener una influencia negativa sobre la actitud de la persona. A continuación sugerimos algunos pensamientos que pueden acudir a la mente del cliente potencial:

Me pregunto por qué el vendedor tuvo que discutir el precio con su jefe.

¿Por qué no se cotizó el precio inferior en primer lugar?

Quizás si hago el intento de irme, el vendedor rebaje el precio otros 10 dólares.

Si está dispuesto a rebajar el precio, tal vez haya algo malo en el producto.

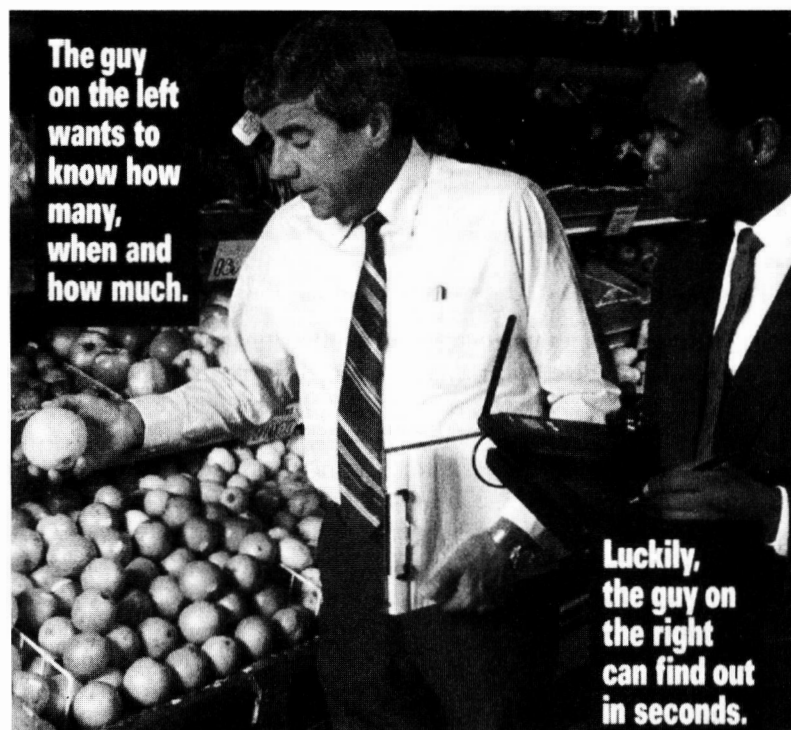
Si la cifra de 5 400 dólares proporciona a la tienda un margen adecuado de utilidades, puede ser mejor cotizar este precio en primer lugar. Es difícil establecer directrices específicas para toda situación de venta, pero una buena regla empírica es evitar “trucos”. El comprador actual, mejor educado, no se deja engañar con facilidad.

LA NEGOCIACIÓN DEL CIERRE DEL PROBLEMA ÚNICO

Después de una presentación completa de venta, usted encuentra que surge un solo problema y que éste impide el cierre de la venta. Es frecuente que se dé a conocer este problema cuando se utiliza un intento de cierre. Por ejemplo, el comprador industrial parece tener un interés general en su preventivo de oxidación, pero desea la entrega en una semana. Su plan de entrega exige dos semanas. La joven pareja parece interesada en el automóvil usado, pero desean un modelo con un motor V-6. Al propietario de la casa parece que le gusta la podadora motorizada, pero dice que desea un corte de 22 pulgadas. Su modelo tiene un corte de 20 pulgadas. El problema único puede ser el precio, tiempo de entrega, términos de crédito o algo parecido.

La primera regla empírica es no perder nunca la paciencia con el posible cliente. El problema puede parecer muy insignificante desde su punto de vista, pero puede tener mucha importancia para el comprador. Aclare la posición del cliente respecto del problema. Trate de determinar si la objeción es el único factor que evita la compra. La conversación puede desarrollarse en una forma parecida a la siguiente:

Vendedor: Déjeme ver si entiendo su posición, señor López. ¿La potencia de corte de esta sierra de mesa satisface sus necesidades?



La información instantánea puede ser muy útil para cerrar la venta. RAM's Wireless Data Networks puede proporcionar este tipo de asistencia.

In fact, he can find out everything he needs to close this sale, right here and now. That's the power of RAM's wireless data communications networks. From virtually anywhere in over 6,300 cities and towns, field personnel can place orders, confirm delivery, even invoice a transaction - all in a single sales call. All without wires or phone links. With your company's sales automation package software operating over RAM's networks, a portable computer is transformed into a high-powered communications and selling tool, simply by adding a portable radio modem.*

You can stay in constant contact with your sales force. And, they can instantly get any data your customers need, closing more sales before the competition even gets a foot in the door.

But if you're not already automated, that's fine, too. Because RAM offers a total system solution through working partnerships with companies such as Sales Technologies, a leader in providing these packages.

And, if you sign up for RAM's services by January 31, you'll receive a 90-day free subscription to RAM's services. So call the number in this ad, and find out how RAM can make a real difference in the way you do business.

For more information call

1-800-MOBITEX Ext. 804

Or attach your business card

and mail to: RAM Mobile Data
Marketing Department 804
745 Fifth Ave., NY, NY 10151



RAM's Wireless Data Networks. The ultimate weapon for the business wars.™

*Inter-LATA service provided by third party vendor of customer's choice.
RAM Mobile Data is a business venture between RAM Broadcasting and BellSouth. ©1993 RAM Mobile Data USA Limited Partnership.
Circle No. 130 on Reader Service Card

- Prospecto:** Sí, el motor de 3 450 rpm tiene bastante potencia.
- Vendedor:** ¿Y usted cree que el precio de 469 dólares es bastante razonable?
- Prospecto:** Sí. Su precio es muy competitivo.
- Vendedor:** Su única objeción es el medidor de escuadra de aluminio; ¿es eso correcto?
- Prospecto:** Sí, no creo que el medidor de escuadra deba estar hecho de un metal suave como el aluminio.
- Vendedor:** Hubo un tiempo en que yo hubiera estado de acuerdo por completo con usted. Recuerdo cuando algunos artículos fabricados con aluminio no retenían su forma cuando se les sujetaba a presión. Pero los tiempos han cambiado, incluso hoy en día algunas piezas de automóviles se fabrican de aluminio. Este metal se utiliza en nuestras sierras de mesa porque es durable y no se oxida. Este medidor de escuadra proporcionará siempre cortes precisos.

Si el medidor de escuadra de aluminio es el único gran obstáculo, entonces este cliente potencial debe estar listo para comprar. El vendedor ha señalado que la objeción en realidad es una ventaja.

Si el producto o servicio son los correctos para el comprador, entonces un obstáculo menor no debe evitar el cierre de la venta. Ayude al cliente a sopesar las muchas ventajas del producto. Esto puede hacerse al repasar dos o tres de los puntos superiores del producto.

CIERRE DE SELECCIÓN LIMITADA

En muchas situaciones de venta, es una buena idea proporcionar al cliente potencial una opción. Ésta es una forma de calificar al cliente. En el **cierre de selección limitada**, permita que la persona examine varios modelos diferentes y trate de evaluar el grado de interés en cada uno. Al acercarse al punto donde parece que un cierre sea apropiado, elimine algunas de las opciones. Esto reducirá la confusión y la indecisión.

Es frecuente ver la técnica de selección limitada que se utiliza en las ventas de equipo de oficina. Si el propietario de un pequeño negocio desea comprar una copiadora, la mayoría de los vendedores ofrecerán varios modelos para su consideración. Supongamos que el cliente potencial ha examinado cuatro modelos y parece no estar seguro acerca de cuál sería la mejor selección. El vendedor puede determinar cuál es la copiadora que menos lo atrae y la elimina como una opción. Ahora el prospecto puede escoger entre tres copiadoras. Si el prospecto parece que favorece una copiadora, sería apropiado pedirle la orden.

Al utilizar el cierre de elección limitada, siga estos tres pasos sencillos:

1. Deje de mostrar nuevos productos cuando parezca que el cliente potencial ha recibido una amplia selección.
2. Elimine los productos en los que el posible comprador no parece estar de verdad interesado. Tenga tacto, a fin de que la persona no piense que usted es impaciente.
3. No considere los productos no deseados, y concéntrese en la mercancía que parece interesar al cliente potencial.

El método de selección limitada tiene aplicaciones en muchas situaciones de ventas. En el capítulo 10, introdujimos los diversos productos disponibles de Anchor National Financial Services. En esta situación, parece que las opciones del producto son un número abrumador (véase al figura 10.6). A menudo es fácil comprar un contrato de servicio que cubra 12, 18 o 24 meses. El propietario de la casa puede comprar aislamiento con un grosor de cuatro, seis u ocho pulgadas. El nuevo automóvil puede estar disponible en 12 diferentes colores. Uno de los métodos de cierre más efectivos es reducir la selección y eliminar la confusión.

CIERRE DE LLAMADO DIRECTO

El **cierre de llamado directo** tiene las ventajas de la claridad y la sencillez. Este cierre significa pedir la orden de compra de manera directa. Es el enfoque más directo al cierre, y muchos compradores lo encuentran atractivo. Es apropiado para las personas decididas.

Desde luego, el llamado directo no debe hacerse demasiado pronto. No debe utilizarse sino hasta que el cliente potencial ha mostrado un interés definido en el

producto o servicio. El vendedor también debe ganarse el respeto del prospecto antes de iniciar este llamado. Una vez que lo haya hecho, deje de hablar. Raymond Slesinski, capacitador de ventas de Digital Equipment, indica a sus capacitandos: “Después de formular una pregunta de cierre, no hable, aunque el cliente potencial no conteste con rapidez.” Su consejo es que se le debe dar tiempo al cliente para que piense sobre su oferta.¹⁰

Para ilustrar la aplicación de este método de cierre, observemos a Colleen White al intentar el cierre de una venta en la oficina del comprador de una gran tienda de departamentos. Colleen representa una empresa que fabrica una gran variedad de ropa y accesorios de piel. Casi al final de su presentación planificada, ella piensa que el cliente potencial está muy interesado en sus productos, pero parece renuente a tomar una decisión. Ésta es la forma en que maneja el cierre: “Señora Taylor, he repasado toda nuestra línea. Usted está de acuerdo en que sus clientes gustan de este tipo de mercancía. Si mandamos la orden hoy, tendrá la mercancía a tiempo para la época de compras prenavideñas. Con su ayuda, me gustaría preparar la primera orden.” Observe que este cierre de llamado directo quedó más fuerte porque se agregó un beneficio adicional —entrega a tiempo para la temporada de compras prenavideñas.

Podemos adquirir un buen conocimiento de los llamados directos al observar el comportamiento de líderes en los sectores público y privado. Para que Chrysler Corporation revirtiera su situación, Lee Iacocca tuvo que hacer llamados directos a los líderes sindicales, trabajadores de línea, su equipo gerencial, los distribuidores de automóviles, proveedores y funcionarios gubernamentales.¹¹ Estas personas respondieron en forma positiva a sus llamados, y la compañía se recuperó.

Practique el cierre

Su éxito en las ventas dependerá en gran parte en la forma en que aprenda cómo hacer que estos siete métodos de cierre trabajen para usted. No dominará estos enfoques en pocas semanas, pero puede acelerar el proceso de aprendizaje con la preparación y la práctica. Practique frente a una cámara de video y luego siéntese y observe su desempeño. El monitor de video proporciona una excelente retroalimentación. A diferencia de los comentarios de otros vendedores o su gerente de ventas, esta retroalimentación es totalmente objetiva. Utilice la hoja de trabajo de cierre (figura 13.3) para prepararse para las secciones de práctica. Necesita aprender muy bien estos métodos, para que los pueda utilizar en forma mecánica.

Uno de los resultados más importantes es el incremento de su confianza. Piense en los puntos de vista de Larry Wilson al respecto: “El temor al fracaso y el temor al rechazo son las barreras más significativas para el éxito y el desarrollo en las ventas.”¹²

La confirmación de la venta cuando el comprador dice que sí

¡Nuestras felicitaciones! Acaba de cerrar la venta y ha establecido el principio de lo que usted espera que sea una relación larga y satisfactoria con el cliente. Antes de preparar su salida, asegúrese de que se han cumplido todos los detalles relacionados con el acuerdo de compra. Verifique todo con el comprador, y luego pida su firma si es necesario.

Cuando el cliente dice sí, reserve unos momentos para expresar su agradecimiento y felicitarlo por tomar una buena decisión.



Una vez que se ha cerrado la venta, es importante dedicar unos cuantos minutos para darle confianza al cliente. Éste es el **paso de confirmación** en el cierre de la venta. Antes de despedirse, aliente al cliente y haga el comentario de que ha tomado la decisión correcta y describa la satisfacción que tendrá por la propiedad del producto. La razón para hacer esto es revender al comprador. Usted está felicitando a la persona por haber tomado una sabia decisión. Una vez que la venta está cerrada, puede ser que el cliente necesite justificar la compra ante otras personas. Sus palabras de aliento le serán de utilidad.

Antes de retirarse, agradezca al cliente su pedido. Esto es muy importante. A todos nos gusta sentir que se aprecia una compra, nadie debe sentir que se toma la compra como algo sin importancia. Hasta una pequeña orden merece palabras de aprecio. En muchos casos, vale la pena mandar una carta de confirmación y agradecimiento.

En capítulos anteriores hemos dicho que un cliente satisfecho es una de las mejores fuentes de nuevos clientes potenciales. Nunca dude en preguntar: “¿Conoce usted a otra persona que pudiera beneficiarse con este producto?”, o una pregunta similar. Algunos clientes hasta podrían estar de acuerdo en escribir una carta de presentación en favor de usted.

Después de terminar la venta, debe hacer todo lo posible para asegurarse de que el cliente recibe una máxima satisfacción con la compra. Esto puede exigir una explicación detallada de cómo se debe operar y dar mantenimiento al producto. Algunos representantes de ventas acostumbran estar presentes para la entrega del producto. Quieren asegurarse de que el cliente no tenga problemas con éste. Se describirá con todo detalle cómo dar “servicio” a una venta de manera correcta en el capítulo 14.

Qué hacer cuando el comprador dice que no

Los vendedores de alto desempeño reconocen que no pueden cerrar todas las ventas. Así como que también hay situaciones en que no hay esperanza de concretar la venta, y evitan hacer o decir algo que pueda poner en peligro la relación que

han establecido con el cliente potencial. La respuesta correcta puede establecer la escena para una venta futura.

Nunca trate una venta perdida como una derrota. Cuando uno adopta la estrategia de relaciones de doble ganancia, nunca hay un “vencedor” ni un “perdedor”. Cuando se ha terminado la entrevista de venta, tanto el cliente como el vendedor deben sentirse como ganadores. Una gran muestra de decepción o resentimiento es probable que cierre la puerta a ventas futuras.

Al verse frente a la posibilidad de una estrategia de presentación fallida, algunos vendedores abandonan sus estrategias de relaciones y clientes, y recurren a métodos de venta faltos de ética, ilegales o ambos. En ocasiones, los representantes de ventas insinúan que si el posible cliente pospone la firma de la orden, el artículo podrá no estar disponible. Si en realidad la compañía tiene un gran inventario de estos productos, el vendedor carece de honradez. Otra práctica falta de ética es sugerir que el precio subirá pronto, cuando con toda seguridad el precio no cambiará. Si más adelante el cliente se entera que su información era incorrecta, es muy probable que pierda la oportunidad de repetir el negocio.

En algunas situaciones de ventas es correcto reabrir la presentación. Si usted se está preparando para retirarse y piensa en un enfoque efectivo para cerrar la venta, no dude en utilizarlo. Podrá recordar algún punto importante que antes se pasó por alto. Por ejemplo, puede desear repasar el testimonio de un cliente satisfecho. La opinión de una tercera persona puede reabrir la puerta y construir el escenario para el cierre.

PREPARE AL PROSPECTO PARA EL CONTACTO CON LA COMPETENCIA

Algunos posibles clientes rehusan a comprar porque desean ver de cerca los productos de la competencia. Esta respuesta no es rara en el campo de las ventas. Usted debe hacer todo lo posible para ayudar al cliente a que haga una comparación inteligente.

Siempre es una buena táctica repasar los puntos fuertes de su producto una vez más. Ponga un énfasis especial en aquellas áreas donde su producto tiene una ventaja sobre la competencia. Para ilustrar este punto, supongamos que usted vende una máquina de fax de calidad comercial diseñada para los usuarios de gran volu-

LA CREACIÓN DE RELACIONES EN UN MUNDO DIVERSIFICADO

La venta en equipo incrementa el negocio

Hewlett-Packard, líder en el campo de los sistemas de información, ha logrado el éxito con su respuesta a las necesidades peculiares de una clientela diversificada. Los clientes representan servicios financieros, exploración de petróleo y gas, ventas al detalle, servicios públicos y muchas otras industrias. Una vez que se ha fijado como objetivo una industria, se organiza un equipo de ventas para desarrollar una base de datos de información de buenos clientes potenciales. Un miembro del equipo recibe la designación de “zorro plateado”, o sea el administrador de desarrollo del negocio responsable de crear relaciones fuertes con los tomadores clave de las decisiones. Esta persona recopilará información relacionada con las necesidades del posible cliente y de-

terminará el siguiente curso de acción. Se invitará a clientes potenciales promisorios para que visiten las oficinas corporativas de Hewlett-Packard y asistan a una presentación un día completo sobre la forma en que la compañía puede resolver las necesidades de ellos.

La reacción de los clientes a Hewlett-Packard ha mejorado como resultado de la automatización de la fuerza de ventas (SFA). Después de que la compañía incorporó SFA en la venta, los representantes están pasando 27% más tiempo con los clientes; la disponibilidad de tiempo de respuesta ha subido en 50%; y la satisfacción del cliente ha mejorado en forma significativa. Con el apoyo de las comunicaciones electrónicas, la compañía ha mejorado de manera radical el seguimiento de pistas de venta.^c

men. Al cliente potencial parece que le agrada su producto, pero insiste en ver un producto competidor antes de tomar una decisión de compra. En este momento usted debe repasar las características exclusivas de su producto y estimular al cliente a que las recuerde al hacer una comparación. Facilite a la persona el hecho de que puede comprar su producto en un futuro.

ANALICE LAS VENTAS PERDIDAS

Cuando usted tenga una visita sin ventas, trate de beneficiarse de la experiencia. Una venta perdida puede ser una buena experiencia de aprendizaje. Dé un buen vistazo objetivo a su presentación, y trate de identificar cualquier debilidad. ¿Pudo estimular con rapidez un interés genuino? ¿Formuló preguntas bien pensadas? ¿Se desarrolló de manera correcta la demostración de ventas? ¿Pudo manejar con efectividad la resistencia del comprador? Si usted llega a identificar una debilidad, piense como puede evitar este problema en el futuro.

Con frecuencia, ayuda a analizar una venta perdida con su gerente de ventas, un compañero vendedor o alguien que entiende el proceso de compraventa. Su meta es saber por qué no pudo cerrar la venta.

Piense en la última venta que debió haber cerrado. ¿Qué errores cometió? Luego piense en las *últimas tres* ventas que perdió y que debió haber cerrado. ¿Existe un patrón común?

¿Pidió la orden en un momento inoportuno —demasiado pronto, demasiado tarde?

¿Pidió la orden de una manera equivocada? ¿Qué dijo que no estuvo bien?

¿No se enfocó en la verdadera necesidad del cliente?

¿No utilizó un resumen de beneficios durante el cierre?

¿Pidió la orden en varias ocasiones, o se rindió muy rápido?

Cuando tenga la experiencia de una visita que no conduce a la venta, rescate de esta experiencia todo lo que sea posible. Es probable que desee hacer otra visita. Para prepararse, escriba lo que haya aprendido acerca del probable cliente. A continuación damos alguna información que usted tal vez desee conservar para su consulta en el futuro:

1. *Información personal.* Durante la primera visita de ventas puede haber sabido algo de importancia acerca de la familia, diversiones o intereses especiales de la persona.
2. *Información de la compañía.* Si le está vendiendo a un comprador industrial, puede ser muy valiosa la información sobre la empresa. Si usted no escribe sus notas, puede olvidar esta información.
3. *Prioridades de compra.* Todo probable cliente es único. Una persona puede mostrar un sincero interés en la forma en que se ha elaborado su producto. Otro posible cliente puede estar interesado en el servicio después de la venta. Anote estas prioridades de compra para que esté bien preparado para la siguiente visita.

NO CEDA CON FACILIDAD

En muchas ocasiones, no es posible cerrar la venta durante la primera visita. El cliente potencial puede tener necesidad de conseguir el visto bueno de la compra con otra persona o puede necesitar tiempo adicional para reunir más información. La atención de llamadas es muy común en todas las formas de venta.

LA CREACIÓN DE RELACIONES MEDIANTE LA TECNOLOGÍA

Agregar y eliminar clientes potenciales



Las bases de datos de clientes potenciales y reales cambian de manera continua. Promociones, transferencias, fusiones y muchas otras razones hacen que se agregue y se quite información a la base de datos automatizada de un vendedor. La mayor parte del software hace de esto un proceso fácil y advierte a los usuarios contra la eliminación por descuido de alguna cuenta.

Los vendedores más experimentados utilizan las po-

sibilidades de la computadora para rastrear más información que la relacionada con la persona que toman las decisiones inmediatas en una organización cliente. La mayoría de los expertos de ventas aconsejan a los vendedores que desarrollen tantas relaciones como sea posible dentro de las cuentas porque, entre otras razones, la reunión de la información se ve muy fortalecida. (Véase más información en el Ejercicio de aplicación de automatización de ventas, en la página 345.)

Aunque la atención de llamadas a menudo rinde buenos resultados, muchos vendedores se declaran derrotados después de una sola visita al probable cliente. ¿Por qué? En algunos casos es cuestión de orgullo. Algunos vendedores evitan tratar de nueva cuenta con alguien que los ha tratado con indiferencia. Para evitar cualquier amenaza adicional a su ego, no hacen una llamada de seguimiento. Como se observó con anterioridad en este capítulo, los vendedores no deben tomar en forma personal las actitudes hostiles o indiferentes. Esto puede ser sólo una actuación para zafarse de personas que no tienen algo importante que ofrecer. Las personas ocupadas con frecuencia adquieren el hábito de mostrar una actitud brusca y tajante en la primera reunión. Una vez que un vendedor reconoce esto y rehúsa darse la vuelta y correr, las ventas aumentarán. Después de todo, los rechazos en frío forman parte de las ventas tanto como el portafolio de muestras.

Ciclos más largos de venta

Los ciclos más largos de venta son un hecho de la vida en años recientes. Una razón para este cambio es que más personas participan en la compra de algunos productos. En la compra de productos muy técnicos, como computadoras, equipo de seguridad y robótica pueden participar personas de muchas áreas de la organización. En algunos casos, el comprador tiene más opciones que en el pasado. De hecho, puede ser abrumador el número de opciones disponibles para un cliente.

Larry Wilson describe el fenómeno de los ciclos más largos de ventas en el campo de las ventas personales:

Cuando comencé Wilson Learning, por lo general nos llevaba de 30 a 60 días cerrar una venta con un cliente importante. Después de cinco años, fueron 90 días. El personal actual de ventas está trabajando con ciclos de ventas de 6 meses a 1 año.¹³

Es probable que los clientes que tienen más opciones que en el pasado se tomen más tiempo para llegar a una decisión de compra. Esto sucede sobre todo con productos caros. Es menos probable que las personas compren un producto costoso en forma intempestiva. ¿Cómo deben responder los vendedores a ciclos más largos de ventas? Larry Wilson dice que trabajar en un ciclo de ventas de decisiones múltiples, a largo plazo, exige de una serie diferente de habilidades:

Se necesitará planificación estratégica, paciencia y habilidad para desarrollar relaciones personales de largo plazo para tener éxito en este nuevo juego. Las nuevas reglas exigen nuevas habilidades.¹⁴

Resumen

El cierre de la venta no suele ser difícil si todo se ha manejado en forma correcta a lo largo de la presentación de ventas. Cuando ésta está bien organizada y se desarrolla de manera adecuada, el cierre es parte del “proceso” que propicia la venta.

El vendedor debe estar alerta a los indicios de cierre que vienen del cliente potencial. Estos indicios caben en dos categorías: verbales y no verbales. Los indicios verbales son los más fáciles de reconocer, pero también pueden ser sutiles. De nueva cuenta, es importante ser un escucha atento. Es más difícil reconocer los indicios no verbales, pero la práctica en la observación cuidadosa ayudará a detectarlos.

Pueden ser necesarios varios métodos de cierre para llevar al probable cliente a tomar una decisión de compra; por lo tanto, es congruente que el vendedor planifique varios cierres. Se deben seleccionar estos métodos de cierre de la lista que se ha proporcionado en este capítulo, y luego elaborarlos a la medida para que se ajusten al producto y el tipo de comprador con el que está tratando el vendedor.

El vendedor profesional no se desalienta ni se ofende si no cierra una venta. Se debe hacer todo el esfuerzo posible para convertirse en ayuda adicional para el cliente potencial —se puede cerrar la venta en otra visita. Aunque se pierda la venta, la experiencia puede ser valiosa si se analiza con el fin de aprender de ella.

TÉRMINOS CLAVE

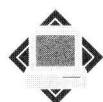
<i>Indicio de cierre</i>	<i>Cierre de concesión especial</i>
<i>Intento de cierre</i>	<i>Cierre de selección limitada</i>
<i>Cierre de resumen de beneficios</i>	<i>Cierre de llamado directo</i>
<i>Cierre de suposición</i>	<i>Paso de confirmación</i>

PREGUNTAS DE REPASO

1. Liste algunos aspectos de la presentación de ventas que pueden dificultar el cierre y la confirmación de la venta.
2. Explique el problema del factor de timidez en el cierre de la venta.
3. ¿Cuáles son las directrices que debe seguir un vendedor para cerrar la venta?
4. ¿Por qué es importante ver el cierre desde el punto de vista del cliente potencial?
5. ¿Cuáles son los tres indicios verbales que puede utilizar el comprador potencial para indicar que ya es tiempo de cerrar la venta? ¿Para cuáles indicios no verbales debe estar alerta el vendedor?
6. Explique cómo el cierre de selección limitada puede utilizarse en la venta de trajes para hombres y mujeres.
7. ¿Existe un “mejor método” para usar al momento de cerrar la venta? Explíquese.
8. ¿Qué quiere decir un intento de cierre?
9. Explique el cierre de resumen de beneficios.
10. ¿Cuáles son los pasos de confirmación que debe seguir el vendedor cuando el cliente dice que sí? ¿Qué se debe hacer cuando el cliente dice que no?

EJERCICIOS DE APLICACIÓN

1. ¿Cuáles de las siguientes declaraciones, que a menudo hacen los clientes potenciales, interpretaría usted como señales de compra?
 - a. “¿A cuánto ascenderían los pagos?”
 - b. “Hábleme acerca de su departamento de servicio.”
 - c. “La compañía ya tiene un modelo más antiguo que parece ser muy bueno.”
 - d. “No tenemos suficiente flujo de efectivo en este momento.”
 - e. “¿Cuánto me daría usted por mi modelo viejo?”
 - f. “No lo necesito.”
 - g. “¿Cómo funciona ese interruptor?”
 - h. “¿Cuándo tendría qué pagarlo?”
2. Si el probable cliente ya está listo para comprar antes de que usted haya presentado todos sus puntos de venta, ¿debe hacer un esfuerzo para terminar su presentación de ventas? Explique su respuesta.
3. Usted es contador, dueño y operador de un bufete contable. Ha sido contactado por la presidente de una agencia de publicidad sobre la posibilidad de que haga la auditoría periódica de su negocio. La presidente ha dicho que ha investigado otros bufetes contables y cree que el precio de sus servicios es demasiado elevado. Con el conocimiento que usted tiene de las otras compañías, sabe que está en una buena posición competidora. Asimismo, comprende que tener esa cuenta significaría buenas utilidades para su bufete. A usted en realidad le gustaría obtener esta cuenta. ¿Cómo cerraría el trato? Liste y describa dos métodos de cierre que pudiera utilizar en esta situación.

EJERCICIO DE APLICACIÓN
DE AUTOMATIZACIÓN DE VENTAS***Adición y eliminación de clientes potenciales mediante ACT!***

La adición y eliminación de pantallas de contacto es fácil con ACT!, como lo es con la mayoría de software de administración de contactos. Cargue el software de ACT! en su computadora siguiendo las instrucciones del apéndice 2. Elabore una pantalla de contacto para B. H. Rivera al oprimir las siguientes teclas: Ins (tecla de inserción) D Graphic Forms DownArrow B. H. Rivera DownArrow 3195556194 DownArrow DownArrow DownArrow Presidente DownArrow DownArrow DonArrow 2134 Martin Luther King DownArrow Down Arrow Down Arrow Atlanta DownArrow GA DownArrow 61740. Ahora oprima DownArrow hasta que el cursor esté en el campo ID/Status e ingrese Prospect. Al oprimir F10 se archivará la pantalla de contacto. El software de ACT! que viene en este libro es una versión de demostración que limita el número de contactos a 25. La versión completa de ACT! no tiene este límite. No ingrese más de 25 contactos a la versión de demostración.

Al oprimir Del (tecla de eliminación) eliminará un contacto. Se mostrará una pantalla de advertencia. Esta pantalla advierte que todas las eliminaciones serán permanentes, y preguntará si desea eliminar el contacto que se muestra en la pantalla o un grupo de contactos. Se aconseja tener precaución al eliminar o utilizar la función eliminatoria.

P R O B L E M A

Ruan and Clark Distributing es un respetado mayorista de productos para la construcción, que incluye una línea de alfombras de buena calidad. Hace tres años, Bob Thompson se graduó de la universidad e ingresó a la compañía como representante de ventas de la línea de alfombras.

En los últimos seis meses, Bob ha estado visitando Woodside Building and Supply Company, una de las empresas ubicadas en su jurisdicción. Woodside ya maneja líneas de alfombras de varios de los competidores de Bob, y domina su área de operaciones en varias líneas de productos, incluso la de alfombras. Bob ha visitado al comprador, Jim Cooney, cuatro veces; sin embargo, no ha podido cerrar la venta. Hace poco, Ruan y Clark sacaron una nueva línea de alfombras que Bob creía que era una excelente compra para sus distribuidores.

Al visitar Woodside por quinta vez, Bob decidió utilizar la nueva línea de productos para tratar de cerrar la venta. La presentación de ventas se desarrolló como sigue:

Bob: Hola, Jim, ¡qué bueno verte otra vez!

Jim: (En un tono de voz amigable y cordial.) Qué bueno verte por aquí, Bob, ¡pero de una vez te digo que no tengo presupuesto para comprar nada más! Me gustaría saber qué es lo que me traes ahora, pero incluso si me *regalaras* un rollo de alfombra, no podría encontrar lugar para guardarlo aquí.

Bob: Siento oír eso, porque acabamos de sacar otra línea de producto que creemos que va a revolucionar la industria de las alfombras. (Bob enseña una muestra a Jim de la nueva línea —un color tostado con hileras alternadas de hilaza cortada y sin cortar.) Nuestra alfombra tomó la popular y tradicional barra de dulce, la mejoró de calidad, y cambió su estilo para atraer a más de tus clientes. En resumen, con esta nueva alfombra de color tostado y con garantía de 10 años, ya no tendrás que luchar contra tus competidores por el mismo producto. Esto dará a tu gente de ventas una fuerte ventaja competitiva en sus presentaciones. Nuestras proyecciones indican que en 12 meses este nuevo producto habrá capturado 25% del mercado tradicional.

Jim: Esa línea parece buena.

Bob: (Extiende la muestra a Jim.) Con las innovaciones de nuestros telares en la fabricación se siente mucho mejor la superficie de hilaza, ¿no crees?

Jim: Sí, se siente muy bien.

Bob: Esta característica del tejido, junto con el respaldo de hule mejorado, dará a tus clientes una pieza de mejor calidad. Además, Jim, el telar ha podido mantener el precio de estos artículos a un nivel muy competitivo. ¿Qué piensas de eso?

Jim: (Inspecciona las muestras por segunda vez.) Me gusta, Bob, pero como te dije antes . . .

Bob: (Se enfoca en el problema del espacio.) Jim, entiendo tu problema de espacio, pero puedo enviarte tan poco material como un solo rollo ahora, de manera que puedas ponerlo en el mercado de inmediato y determinar qué tanto te conviene este producto.

Jim: (Con más interés.) Bien, me gustaría probarlo, pero no sé cómo puedo hacerlo el día de hoy.

Bob: Eso está muy mal, Jim, porque estamos manejando esta nueva línea a un precio introductorio especial. El precio normal de estas alfombras es de 4.89 dólares por yarda, pero la estamos ofreciendo a 3.99 dólares. (Bob cree que

ahora Jim desea la mercancía; sin embargo, cree que podría desear posponer la compra para después.)

Jim: Ése es un buen precio, Bob, pero estoy a punto de...

Bob: (Interrumpe a Jim.) Y pagaremos el flete a 3.99 dólares, lo que te ahorrará un 15% adicional. (Bob verdaderamente desea abrir la cuenta de Woodside, por las altas ventas de esta empresa, y la futura rentabilidad que le dará a su compañía. En ninguna otra circunstancia él hubiera ofrecido pagar el flete a este precio.)

Jim: (En voz baja.) Eso seguro suena como algo que debo aprovechar.

Preguntas

1. Con la información proporcionada, ¿cree usted que esta venta pueda cerrarse?
2. Supongamos que usted es Bob. Después del último comentario de Jim, ¿qué cierre utilizaría a continuación? ¿Por qué?
3. ¿Cuál parecía ser el principal obstáculo para el cierre de esta venta?
4. ¿Mostró Jim algún indicio de cierre? Identifíquelos.
5. ¿Utilizó Bob algún cierre de prueba? Identifíquelos.
6. ¿Qué gustó y qué no gustó, desde su punto de vista, de la forma en que Bob trató de cerrar esta venta?

ESTUDIO DE CASO EN LA AUTOMATIZACIÓN DE VENTAS



Proyección del cierre

Usted está interesado en descubrir cuáles pueden ser sus comisiones para los siguientes meses, de las cuentas anteriores de Mark David (véase el estudio de caso del capítulo 8). Para lograrlo, debe revisar la información de cada pantalla de contacto. Hay cuatro campos en la primera página de la pantalla de contacto de los que usted puede proyectar sus ventas esperadas: CAD que se necesita; Probabilidad; Importe y Fecha de cierre. Cuando Mark trabajaba con estas cuentas ingresaba los datos que están en cada uno de estos campos. En el campo CAD que se necesita ingresaba el número de estaciones de CAD que creía que la cuenta pudiera ordenar. En el campo de Probabilidad, estimaba el porcentaje de posibilidades de que la empresa pudiera hacerle un pedido (0.8 significa 80%). El campo de Importe se refiere a cuánto creía Mark que la cuenta gastaría, y el mes en que Mark creía que podía ordenar se registraba en el campo de Fecha de cierre (01/31 significa enero).

Se pueden estimar las ventas probables de cada mes multiplicando el número de campo del Importe por el porcentaje en el campo de la Probabilidad. Una probabilidad de 80% en una venta de 100 000 dólares es una proyección de 80 000 dólares de ventas. Si el campo de la fecha de cierre de varias cuentas es 12/31, se pueden calcular las ventas para ese mes (diciembre) sumando las proyecciones de cada cuenta. Para estimar su ingreso por comisiones multiplique la proyección de cada mes por 10 por ciento.

Ninguna de las proyecciones de ventas de Mark estaba a 100%. Él reconocía que podía no cerrar estas ventas, ni tampoco hacerlo por el monto total anticipa-

do (Importe), ni durante el mes proyectado. Mark sabía que por lo general, estos clientes potenciales no se cerrarían por ellos mismos, sino que él tendría que dar ciertos pasos para incrementar la posibilidad de que el comprador potencial hiciera un pedido. Con el fin de cobrar sus comisiones, usted tendrá que descubrir los pasos que con mayor probabilidad conduzcan a cerrar estas ventas.

Cargue el software de ACT! en su computadora y siga las instrucciones del Apéndice 2.

Preguntas

1. ¿Cuál sería su ingreso por comisiones de todas las cuentas de Mark si las cerrara en la forma proyectada por Mark?
2. ¿Qué clase de concesión especial podría ser necesaria con el fin de cerrar la venta con Quality Builders?
3. ¿Qué clase de cierre podría ser necesario para conseguir una orden de Computerized Labs?

Ventas por asociación: una simulación de actuación de papeles

(véase el Apéndice 3, p. 530)

El desarrollo de una estrategia de presentación—El cierre de la venta

Consulte el *memorando de ventas 3* y haga una planificación estratégica para cerrar la venta con su cliente. Con el fin de considerar la venta realizada tendrá que conseguir que el cliente firme la forma de pedido. Esto garantizará a su cliente las reservaciones de la forma. Estas reservaciones variarán de acuerdo con el número definitivo de personas que asistan a la convención de su cliente. Esto es un aspecto importante que hay que tener en mente cuando se cierre la venta; no obstante, de cualquier manera tiene que conseguir la firma para garantizar las reservaciones.

Siga cuidadosamente las instrucciones y prepare una hoja de trabajo de cierre que liste cuando menos cuatro cierres con los métodos presentados en este capítulo. Dos de estos métodos deben incluir el resumen de los beneficios y el llamado directo. Recuerde que no es política de su centro de convenciones recortar precios, de manera que sus métodos deben incluir estrategias de valor agregado.

Use dispositivos de prueba para que sus cierres sean más convincentes, y póngalos en la parte de atrás de su portafolio/carpeta de tres argollas para que pueda consultarlos con facilidad durante su presentación. Usted puede solicitar a otra persona que se haga pasar por su cliente, y así practicar las estrategias de cierre que ha desarrollado.