



Comunicar para convencer

La habilidad para saber comunicar con sinceridad a un posible cliente y generarle credibilidad aportará a la empresa su ventaja competitiva. En este sentido, la comunicación personal correcta es uno de los mecanismos comerciales que más valor crea para una organización.

José Ramón Vilarroya Gabiola, director comercial de G-Pro, consultor de marketing y comunicación

Diferenciar una empresa de otras que ofrecen el mismo producto, hacer que los clientes nos prefieran a nosotros, tener éxito donde los competidores han fracasado no parecen tareas fáciles, pero son objetivos alcanzables. La posibilidad de conseguirlo depende de la capacidad para convencer empleando la comunicación y la inteligencia interpersonal. Dos factores que otorgan una notable ventaja competitiva.

No hay mejor receta para conseguir un cliente o fidelizarlo. La comunicación personal correcta es uno de los mecanismos comerciales que más valor genera a una organización. La sinceridad, la espontaneidad y el verdadero interés por los problemas del cliente no se sustituyen por una forma de vestir impecable y un extraordinario discurso acerca de las ventajas del producto. Las personas demandan seguridad y por eso, en las relaciones entre profesionales, la confianza suele valorarse más que el precio.

La comunicación es un fenómeno bidireccional: no sólo consiste en emitir un mensaje adecuadamente, sino en obtener y procesar la información recibida. Esto implica que si el

AUTOR: VILARROYA GABIOLA, José Ramón

TÍTULO: Comunicar para convencer

FUENTE: MK Marketing+Ventas, N° 255 Marzo 2010. Pág. 24

DESCRIPTORES:

- Estrategias de marketing
- Habilidades comunicativas
- Comunicación eficaz
- Creación de valor
- Comunicación comercial

RESUMEN:

William Ury, consultor para el Pentágono y la Casa Blanca, y cofundador del programa de negociación de la Universidad de Harvard, junto a Roger Fisher, director de dicho programa, ha introducido el concepto MAPAN (Mejor Alternativa para un Acuerdo de Negocios). A partir de tener un objetivo claro, ¿qué se puede hacer para alcanzar los intereses?, ¿cómo actuar para que la otra parte los respete?, ¿cómo puede una tercera parte apoyar la situación?

Esta es la base a partir de la que buscaremos un acuerdo comercial favorable. La comunicación es nuestra herramienta para hacer el resto y obtener el éxito en el proceso de negociación/venta. Canalizada de forma adecuada es una vía excelente para conseguir una ventaja competitiva. En este artículo se presentan algunas técnicas para lograr una comunicación interpersonal eficaz.

convierte en un proceso activo que tiene mucho que ver con la evolución de la empresa.

Comunicar en una relación comercial implica algo más que ofrecer un mensaje, hay que transmitir emociones y generar confianza. A partir de ahí se construye un interés común entre ambas partes. La máxima eficacia se logra cuando hay una conexión total con el interlocutor. En el plano profesional no se debe intentar vender si no es para aportar un valor, hecho que de por sí constituye un proceso de selección del público al que dirigirse. Hacer otra cosa puede condenar el negocio al fracaso.

El proceso de comunicación

Miradas, tono de voz, actitud postural, gestos, transmiten a veces con más elocuencia que las palabras. El antropólogo y psicólogo de UCLA (Universidad de California en Los Ángeles) Albert Mehrabian estima que sólo el 7% de la comunicación se apoya en estas últimas. La parte gestual tiene una gran trascendencia y afecta al proceso de la comunicación de forma notable: la cantidad de información que circula empaquetada en movimientos de manos, expresiones del rostro, exclamaciones y miradas es impresionante. Cuando mantenemos una relación interpersonal consciente, la comunicación no verbal deberá tender a ser coherente con la verbal.

producto no se diferencia del de la competencia de forma apreciable, podemos cambiarlo para adecuarlo al cliente. Este cambio puede ser real o sólo aparente y constituir la clave del éxito en lo que concierne al proceso de venta.

A ojos de nuestro interlocutor, un cambio puede ser consecuencia de algo tan subjetivo como el planteamiento del mensaje. Si se muestra lo mismo de una forma distinta se habrá cambiado, de la misma manera que si se varía la iluminación de un objeto se altera su color: éste tendrá siempre las mismas propiedades físicas y químicas, pero su percepción se habrá transformado radicalmente por la luz empleada para presentarlo.

La información recabada en una visita comercial es de gran importancia para impulsar un negocio y adelantar a otras empresas. Asimismo es la principal herramienta para afrontar este proceso de cambio. Ofrece conocimiento sobre las inquietudes del mercado, y por tanto sobre cómo se debe presentar la oferta, y también muestra el camino adecuado para nuestro negocio, contribuyendo de forma eficaz al desarrollo del producto. La experiencia comercial adquirida se

El nerviosismo, la impaciencia, el desagrado o la predisposición a colaborar son mensajes que se transmiten a través de este intercambio de gestos y miradas con el interlocutor.

Mehrabian definió las tres “V” de la comunicación y estableció el peso que tenía cada una en porcentaje:

- Verbal: las palabras que empleamos, sólo un 7%.
- Vocal: la entonación con que hablamos, un 38%.
- Visual: gestos, expresiones, actitudes, posturas, ademanes, un 55%.

Lo no verbal transmite más información y completa el mensaje informando sobre asuntos tan importantes como seguridad, sinceridad, entu-

siasmo, deseo de cooperación, comprensión de los problemas ajenos. A través de ello se comunica confianza y emoción. De hecho, la raíz etimológica de la palabra “emoción” significa inducir a la acción o al movimiento, y esto es justamente lo que queremos lograr: convencer a otra persona para que decida trabajar con nosotros.

Generalmente prestamos mucha atención a las palabras que empleamos. Pero acostumbramos a hacerlo según criterios personales que no siempre son los más adecuados. Debemos adaptar el lenguaje a la situación: lo más recomendable es expresarse con formalidad y discreción en presencia del presidente del consejo, y mostrarse más espontáneo e informal con los empleados de la cadena de montaje.

El aspecto no verbal de la comunicación suele pasar desapercibido, pero cumple dos funciones importantes: la primera, transmitir la confianza e inducir al desarrollo común de la idea presentada; la segunda, fundamental, permite entrar en contacto íntimo con la otra persona, comprender sus necesidades y dar la respuesta adecuada.

Sintonía

Cuando comunicamos queremos transmitir un mensaje con un significado. Generalmente creemos que lo que hemos dicho está muy claro, pero esto no asegura que la otra persona lo interprete igual. Lo importante es la reacción que provoca nuestra comunicación. Si no es la esperada cambiaremos el tono o el lenguaje hasta que la respuesta se ajuste a lo que buscamos. En este sentido hay un método para optimizar la comunicación.

Incluso cuando escuchamos en silencio emitimos un mensaje a nuestro interlocutor, que él puede percibir de manera más o menos consciente. La sintonía nos permite conectar estrechamente con la “realidad” de otra persona a la vez que genera confianza y credibilidad. Cuando se produce, la comunicación verbal y la no verbal

En una primera conversación, nuestro producto en ese momento es lo de menos. Lo importante es exponer la ventaja que se ofrece al cliente y mostrarle claramente por qué es muy interesante para él y para su negocio mantener una reunión con nosotros.





En marzo los directivos disfrutarán de un nuevo entorno

para compartir información, conocimiento e intereses profesionales



El silencio también comunica y es un buen recurso para destacar determinadas afirmaciones

de cada uno se armonizan. Si una de las dos falla, la sintonía puede romperse, aunque el peso del componente no verbal es considerablemente superior (hasta un 93% de la información).

Haga la prueba y lo percibirá. En este tema la experiencia y la observación son ejercicios insustituibles. Muchos vendedores y personas de gran éxito se caracterizan por tener una habilidad natural para crear sintonía. Cuando este fenómeno entra en juego, los estados anímicos de la otra persona nos llegan con tal intensidad que en ciertas ocasiones nos podemos ver obligados a romperla. Sintonizar con alguien que esté muy nervioso puede ponernos en el mismo estado y crearnos una situación incómoda. Es la máxima expresión del proceso comunicativo. Para establecerla resulta imprescindible que exista una predisposición a ello por nuestra parte.

Los aspectos que se emplean para establecer la sintonía son:

- **Visuales:** Cuando estamos en sintonía ajustamos nuestra postura, movimientos, gestos y actitud a los de la otra persona. No se trata de imitarlos, sino de armonizarlos de forma que se correspondan con los suyos; por ejemplo, un movimiento de su brazo se puede corresponder con uno de nuestra mano, un pequeño gesto afirmativo de la cabeza con una afirmación acompañada del asentimiento de cabeza. Nos convertimos en un espejo que refleja lo que nos está comunicando.
- **Vocales:** El tono de la voz, su volumen, la velocidad a la que hablamos y la respiración son elementos que permiten sintonizar de forma importante.
- **Verbales:** No todas las personas pensamos igual. Las vías de pensamiento se manifiestan en nuestros gestos y comunicación no verbal, pero también en el uso que hacemos del lenguaje.

No buscamos condicionar a otras personas, ya que si éste fuese todo nuestro interés, seríamos unos manipuladores. De hecho, algunos individuos son especialmente hábiles para burlar incluso

a un especialista de recursos humanos durante un proceso de selección de personal, aplicando su inteligencia interpersonal. En nuestro caso, buscamos una comunicación sincera con el interlocutor para conseguir que ambas partes salgan beneficiadas. La base del proceso comienza por tener claro cuál es el valor añadido que nuestro producto o servicio aporta al futuro cliente.

Las personas iguales simpatizamos, hecho demostrado por el profesor de lingüística John Grinder y el investigador Richard Bandler. En este principio se basa la importancia de la sintonía en una relación comercial.

Los significados en el contacto comercial

Cuando estoy con mi hijo en casa de mi madre y se habla sobre que mañana nevará, pasan dos cosas. Mi madre protesta porque dice que no podrá ni salir por el pan para no caerse, porque es mayor y le asusta la idea de romperse un hueso. Sin embargo, mi hijo de siete años se pone loco de contento y empieza a correr de un lado para otro mientras me pregunta si haremos un muñeco de nieve y si tenemos zanahorias. La misma palabra tiene significados muy distintos según quien la escuche. Con las emociones sucede lo mismo: puedo creer que estoy expresando enfado y mi interlocutor extraer la conclusión de que tengo miedo o estoy nervioso.

Lo importante en una reunión de ventas no es sólo saber lo que yo quiero, sino conocer qué quiere la otra parte y encontrar el camino para conciliar los intereses de ambos. Un proceso muy sencillo cuando se explica de esta manera, pero que muchas veces se olvida.

Para transmitir con fuerza un significado se debe combinar lo vocal, lo visual y lo verbal sin perder de vista estos tres aspectos durante el proceso de comunicación:

Más de 20.000 contenidos editoriales

blogs, grupos, consultas, recursos, eventos

videochat, webinars, ponencias y muchas ventajas más

edirectivos™

La comunidad online para profesionales y directivos

El punto de encuentro para expertos en Dirección General, Marketing, Ventas, Finanzas y Recursos Humanos.

www.edirectivos.com

Entra ahora y participa en el entorno ideal para compartir información, conocimiento e intereses profesionales.

- Las últimas tecnologías al servicio del networking
- Acceso gratuito a un amplísimo fondo editorial
- Enriquece tu red de contactos profesionales



Únete a edirectivos y consigue GRATIS
La guía de management para directivos

- ¿Cuál es mi objetivo?
- Atención a los mensajes de entrada: ¿estoy obteniendo lo que espero?
- Conseguir la confianza del cliente y, si no obtengo lo que quiero, rectificar mi postura para conseguir la respuesta adecuada.

Damos por supuesto que nuestro conocimiento acerca del producto y las necesidades de la empresa nos permite saber cuáles son nuestros objetivos o cambiarlos para adecuarlos a las circunstancias. Por tanto pasamos página hasta el asunto de los mensajes de entrada. Es vital para nosotros recibir cuanta información sea posible y “conectar” con ella. Esto implica sintonizar e invitar a la otra parte a que se exprese ampliamente, lo que se consigue por empatía, creando interés y manifestándolo:

- Establecer la sintonía apoyándola verbalmente: “estoy de acuerdo”, “es cierto”, “eso es”, “le comprendo”, “eso sí que es un buen enfoque” y otras expresiones invitan a la comunicación y reafirman en su discurso a la persona que nos habla.
 - No menospreciar las preocupaciones de nuestro interlocutor: “eso no tiene ninguna importancia”.
 - No interrumpir ni disminuir la atención aunque lo que se cuenta nos parezca irrelevante. No juzgar

a la otra parte y si intentar comprenderla. La sintonía creada nos ayudará a ello. Tampoco es positivo comparar situaciones propias con las de la otra persona si no es para manifestar comprensión (“te entiendo porque lo he vivido”): “yo he tenido más fiebre”, “mi hijo también es hiperactivo, pero con él es peor”, “a mí me ha dolido más”. Tal vez entremos en temas no profesionales, pero si le interesan a nuestro posible cliente, entonces son también de nuestro interés.

- Usar la paráfrasis para animar a la otra parte y asegurarnos sobre el significado de lo que se nos dice: “¿quieres decir que...?”, “¿entonces esto significa que...?”.
- Resumir para especificar lo que nos han comentado. Esto manifiesta interés, despeja dudas y centra el tema: “Si no he entendido mal la situación sería la siguiente”, “entonces podemos decir que vuestras necesidades son éstas”.
- Ante objeciones (“no puedo”, “eso no debe hacerse”, “es imposible”), cambiar la situación con preguntas que además permiten recabar información adicional como “¿qué razones hacen que sea imposible?” o “¿qué ocurre si se hace esto?”. Reconducir la situación en forma positiva analizando qué pasos dar consigue que lo imposible deje de serlo: del “no puedo” al “no quiero” sólo hay un paso.
- Objeciones de causa y efecto: en este caso se da por hecho que algo es causa de una situación que nuestro interlocutor percibe como un impedimento, aunque no lo sea. Pero podemos demostrar que no es así: por ejemplo, “no nos darán la cobertura adecuada porque su almacén central está lejos”. Para reconducir estas situaciones debe cuestionarse directamente la relación causa-efecto establecida: “¿por qué la distancia será un problema para el servicio que debemos prestarle?”.

El encuentro comienza con el contacto por teléfono; de él dependerá que se nos reciba y con cuánto interés se hará. La cordialidad y proximidad del tono permitirá dirigirse al posible cliente como un colega de profesión que quiere aportarle algo, más que como un vendedor que pretende convencerle.



El siguiente aspecto es adecuar nuestra postura a las necesidades del cliente, así como transmitir nuestro mensaje. Aquí van algunas ideas para ello:

Se recuerda mejor aquello que se trata al principio y al final de la reunión

- No cometer el error de querer solucionar un problema o hacer una oferta hasta **estar seguro de que tenemos todos los datos sobre el asunto**. Preguntar cuanto sea necesario antes de hablar, y mostrarnos reflexivos al respecto. No responder a una contraoferta sin estar seguros de que sabemos la respuesta. Preguntar, reunir información, asimilarla y buscar un punto de encuentro argumentado, en aquellos casos en que no es posible responder con un sí.
- **No generalizar**. Procurar ser específicos en nuestras expresiones: en lugar de “nuestros precios son los más bajos”, decir “nuestros precios son más bajos que los de los otros tres competidores que tenemos en el sector”.
- **Ser también específicos cuando efectuemos una comparación**: es demasiado abstracto algo como “somos mejores que nuestra competencia”; resulta mejor aportar información adicional como “somos mejores que nuestra competencia porque contamos con un servicio postventa propio y un call center, lo que nos da más agilidad que la que ellos ofrecen”.
- **Mantener el contacto visual** sin que éste resulte excesivo.
- **No extendernos con explicaciones demasiado largas**. Aburren y restan comprensión a nuestro razonamiento. Es mejor ser conciso y concreto.
- **Se recuerda mejor aquello que se trata al principio y al final de la reunión**. Estos son los momentos en que deben plantearse los temas más importantes. Hacer un breve resumen de nuestras conclusiones al final, aunque sea con una frase breve, asegura que se manejan los mismos significados, además de que permite destacar nuevamente las ventajas para el cliente y los aspectos más positivos de la negociación.

Dado que las personas tenemos diferentes formas de interpretar la realidad, esta manera de actuar ayuda a reunir la información necesaria para dar una correspondencia correcta al interlocutor, aclarar los significados por

ambas partes, analizar las limitaciones existentes y abrir un camino que ofrezca nuevas posibilidades. Los conflictos de intereses muchas veces son consecuencia de que diferentes individuos entienden la misma situación de formas distintas.

Una cosa es lo que creo estar diciendo, otra lo que digo y otra lo que interpreta el destinatario. Por tanto conviene hacer ciertas consideraciones acerca de cómo se emplea el lenguaje y la manera en que se debe conectar con la otra persona en una reunión de negocios. Buscaremos unas ideas sobre cómo plantear la reunión con objeto de que los significados que queremos transmitir sean fácilmente aceptados.

Planteamiento de la reunión

El encuentro comienza con el contacto por teléfono. Es nuestro primer paso hacia el éxito, ya que de él dependerá que se nos reciba y con cuánto interés se hará. Tenemos que crear una expectativa, lo que supone que en el momento de la verdad no podemos defraudarla. En una reunión telefónica la sintonía se establece utilizando el lenguaje y el tono de voz. Personalmente me gusta ser cordial, informal y próximo, emplear el lenguaje y las expresiones que se usan habitualmente en el sector profesional de mi interlocutor, dirigirme a él como un colega de profesión que quiere aportarle algo, más que como un vendedor que pretende convencerle. Debemos transmitir una sensación de seguridad, de que somos profesionales y sabemos de qué hablamos. Emplear un código común con la otra persona es un buen principio.

Muchas veces ésta no es la manera que se emplea para abordar a un cliente. Es posible que él capte nuestro producto de una forma diferente, aunque sea muy similar al de la competencia. Lo que decimos aporta menos significado que cómo lo decimos.

Es importante ir al grano, exponer la ventaja decisiva que ofrecemos y mostrar claramente por qué es muy interesante para él y para su negocio que mantengamos una reunión. Nuestro producto en ese momento es lo de menos, lo que cuenta es cuáles son las ventajas que le aportará, lo que se concreta en esos razonamientos claramente expuestos.

Cuando en una reunión alguien comienza dando importancia a su empresa con la creencia de que será suficiente para ganar la confianza de otra persona, lo normal es que aburra. En esta circunstancia el interés por lo que tiene que contar caerá en picado. Paradójicamente, podemos

perder credibilidad al querer otorgar demasiada credibilidad a la compañía que representamos. Antes que las empresas, los acuerdos los alcanzan las personas. Esto no quiere decir que no sea positivo presentarnos en algunos casos, pero sin extendernos demasiado y transmitiendo unas pocas ideas, siempre y cuando contribuyan a crear ese clima de confianza y credibilidad que buscamos.

Es bueno tener en cuenta que, aunque la ventaja competitiva y el aporte de valor de nuestra empresa sea importante, es fácil que sobreestime-mos estos aspectos. La otra persona posiblemente no los perciba igual que nosotros sin la influencia de nuestra comunicación. Algo que no sabemos comunicar adecuadamente puede que no sea real para nuestro interlocutor.

Jamás hablo de mis actividades y experiencia de buenas a primeras a no ser que se me pregunte por ello. Puede ser interesante comentarlo una vez captada su atención, pero sólo si percibimos que es necesario. Nuestra capacidad para prestar el servicio es algo que se da por supuesto; si no, ¿para qué hemos ofrecido nuestro producto? Dar demasiado valor a quiénes somos y lo que hacemos es un arma de doble filo: hay quien se siente importante porque alguien como nosotros haya pensado en él, pero también puede juzgar-nos como prepotentes y ponerse a la defensiva para mostrarnos que él tampoco es estúpido. En este caso se esforzará por hacernos ver que sabe más que nosotros y nos encontraremos con más reticencias de las apetecibles.

Llegado el momento de encontrarnos cara a cara, estas ideas resultan de gran utilidad para no defraudar las expectativas creadas:

→ **Comenzar lanzando nuestro mejor misil directamente al objetivo:** la idea clave que hemos introducido en nuestra conversación telefónica previa será el punto de partida, es la gran ventaja que le ofrecemos y nuestra arma para captar su interés. Hay que buscar estas ideas en aquellos asuntos que preocupan di-

El principio budista de la no acción es cien por cien aplicable en una reunión comercial para evitar el enfretamiento. Los estados anímicos también se transmiten.





rectamente al cliente por su relación con el mercado en que trabaja. Si no los conocemos, debemos informarnos extensamente antes de cualquier entrevista. No olvidemos que un código común nos da credibilidad e imagen y facilita nuestra entrada.

- A continuación relacionar todos los beneficios adicionales que le aportamos.
- Escuchar con atención, sintonizando y sin prejuicios. Manifestar en todo momento nuestro interés y comprensión nos permitirá profundizar en el tema y adaptarlo a las necesidades específicas del cliente, desarrollando el proyecto común.
- Reforzar nuestros argumentos con hechos concretos, dar a conocer nuestra experiencia con otros clientes narrando su historia y aportar cuantas ideas podamos mediante esta experiencia. Al hacer esto sugerimos nuestro valor sin hablar de él directamente y demostramos nuestros argumentos de forma representativa. Hay que evitar transmitir información sobre la actividad de un competidor del cliente demasiado directo, cuando también sea cliente nuestro.
- Si conocemos los asuntos que le preocupan, anticipémonos planteándolos y respondiéndolos nosotros antes de que se nos formulen. En otro caso, responder a los inconvenientes que nos plantean con sinceridad y seguridad, no haciendo ver nunca que el problema es irrelevante, aunque lo sea. Utilizar un método interrogativo es una buena forma de que la otra parte se responda a sí misma, algo así como: “¿crees que sería mejor el asunto planteado de esta otra forma?” (respuesta no); “¿entonces, te sentirías así más seguro?” (respuesta no); “ya sabes que nada te ofrece 100% de seguridad, pero somos lo suficientemente sólidos para darte todas las garantías”.
- Los grandes músicos son auténticos maestros para emplear los silencios como golpe de efecto que capta la atención del oyente y

reaviva el interés en la canción. Para la música, la letra, un instrumento, varios o incluso una canción. Observe esto y trasládelo a su conversación, es un buen recurso para destacar determinadas

afirmaciones.

- No entrar en detalles técnicos, formales o legales. Son aburridos y en el momento no aportan interés comercial a la reunión. Déjelos para una vez que haya conseguido su objetivo: “si te parece te enviaré toda la información por correo electrónico”.
- Hablar con seguridad, con lógica, pero con entusiasmo y con un tono emocional. Actuar de forma relajada, pues el nerviosismo transmite inseguridad. Si nos sentimos tensos en estas reuniones, un buen ejercicio es visualizarnos la noche anterior con todo tipo de detalles en una situación de relajación y consiguiendo el éxito deseado. Esto mejorará nuestros recursos para enfrentar la situación.
- Usar muchas preguntas. Es mejor que su interlocutor perciba que tiene una postura inadecuada mediante las preguntas que le haga (auto-aceptación de una evidencia) que no porque se lo diga usted directamente. Las preguntas permiten conseguir información, nos dan tiempo para reflexionar y para ofrecer respuestas adecuadas a las inquietudes de los clientes.
- No discutir. El principio budista de la no acción es 100% aplicable a este asunto. Si hay una diferencia démonos prisa en resolverla y evitemos el enfrentamiento.

No hay venta ni negociación sin que haya comunicación. Ésta es el vehículo principal que mueve el proceso comercial y, en unos mercados tan competitivos y con productos poco diferenciados como los que existen hoy en día, es un factor decisivo para el éxito y una de las claves para obtener la ventaja competitiva. •

33