

**Universidad Popular Autónoma
del Estado de Puebla**

Facultad de Administración de Empresas

**“ MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTA
DE BIENES RAICES COMERCIALES ”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN RECEPCIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA:

MICHAL PRONSKI SURMAN

FEBRERO

2002



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Puebla, Pue. Enero 30 de 2002.

Ing. Tito Livio De la Torre Hidalgo
Director
Departamento de Administración y Contaduría
Presente

La presente tiene la finalidad de hacer de su conocimiento la liberación de la Tesis con el título: “Manual de Procedimientos de venta de Bienes Raíces Comerciales”, que presenta el alumno:

- **Michal Pronski Surman** **Matrícula 880101**

Quien cursó la Carrera de Administración de Empresas en la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, para así obtener el Título de Licenciado en Administración de Empresas.

Agradeciendo de antemano la atención que sirva prestar a la presente, quedo de Usted para cualquier aclaración.

Atentamente



L.A.E. Joel Cruz Calderón
ASESOR DE TESIS

DEDICATORIA

A Paulina y Karina, a mis hijas...

AGRADECIMIENTO

A mis Tíos, quienes han sido como mis Padres aquí en México por ayudarme a lo largo de toda la carrera. Dziekuje !

A Lic. Javier, Ausencio Jr. y Estela, por confiar en mi hace tres años y medio, y por apoyarme en mi desarrollo profesional.

RESUMEN

Los conocedores del tema afirman, que el negocio de bienes raíces se divide entre dos grandes ramas habitacionales y comerciales. De éstas nacen diversas líneas de asesoría empezando por el corretaje, pasando por la asesoría de las inversiones y en avalúos terminando

El sector del mercado denominado comúnmente de bienes raíces comerciales, en el que se enfoca este trabajo, se compone por tres importantes nichos: oficinas, industria y comercio, que como cualquier otro negocio, se rige por sus propias reglas muy particulares, que son posibles de comprender y manejar con habilidad solamente dedicándose de tiempo completo a trabajar en ello.

La vocación de los asesores inmobiliarios, llamados comúnmente brokers, es poner al servicio de los clientes, quienes de repente se ven obligados a actuar con eficacia en el desconocido ámbito de este negocio, su experiencia, sus conocimientos especializados y sus herramientas.

Un buen asesor se distingue por una actitud positiva, siempre se mantiene activo y procura siempre estar un paso adelante. Su capacidad de atender satisfactoriamente las necesidades del cliente proviene de su versatilidad, del conocimiento técnico de su negocio y principalmente del mercado en el que opera.

Los siete pasos de la venta es un proceso universal para todos aquellos vendedores, que se concentran en alcanzar los resultados. La planeación y la prospectación son las acciones, que impulsan la energía y "le dan rueda" al círculo de los negocios de un broker inmobiliario. Para mantenerlo en movimiento y hacerlo girar cada vez más rápido esas acciones deben ser continuas y además seguidas por las bien desempeñadas actividades de acercamiento, presentación, manejo de objeciones, cierre y el servicio postventa.

La actitud apropiada, las habilidades y los conocimientos de un consultor inmobiliario intervienen sobre su capacidad de retener los clientes y generar los nuevos. Un broker que alcanza llevar esta capacidad a los niveles óptimos será inminentemente un triunfador en este negocio.

ABSTRACT

The experts in the topic affirm, that a Real Estate business is divided between two principal branches: residential and commercial. From these branches arise several consulting lines, beginning by brokerage, then investment advice and finally appraisals.

The market sector usually called Commercial Real Estate sector, which this work is focused on, is composed by three important niches: office, industrial and retail. That market, like any other, is governed by its own very particular rules, which are possible to understand and to manage efficiently thanks to full time dedication.

By offering his experience, specialized knowledge and tools to tenants, who suddenly was obligated to act in unknown businesses, the Real Estate Broker performs his vocation.

A good broker distinguishes himself by being positive, always keeping active and even proactive. His capacity to take care of tenants' needs satisfactorily comes from his versatility, business technical ability and mostly from his market knowledge.

The seven step selling process is universally useful for those salesmen, who are really focused on their goals. Planning and prospecting efforts drive the energy to broker's business circle, however it is necessary to repeat these actions continuously in order to keep that circle turning and turning every time faster. The circle will work only if those activities are followed by approaching, presenting, handling objections, closing and following efforts.

The right attitude, the skills and technical knowledge have influence on brokers' capacity to preserve active tenants and to get the new ones. A broker who develops that capacity to the highest level will imminently have a success in that business.

INDICE

Capítulo 1 Propósito y Organización	pág 1
Titulo	pág 1
Planteamiento del problema	pág 2
Propósito de la investigación	pág 2
Objetivo general	pág 2
Objetivos específicos	pág 2
Justificación	pág 2
Alcances	pág 3
Capítulo 2 Marco Teórico	pág 4
2 1 Introducción en materia de ventas	pág 5
2 2 Venta personal	pág 8
2 3 Planeación en materia de ventas	pág 12
2 3 1 Proceso de planeación	pág 12
2 3 2 Planeación de la entrevista	pág 14
2 3 3 Administración del tiempo	pág 15
2 4 Entrevista con el cliente	pág 16
2 4 1 Método SPIN	pág 16
2 4 2 Técnica de Ben Duffy	pág 17
2 5 Comportamiento del comprador	pág 18
2 5 1 Motivación	pág 18
2 5 2 Un modelo de toma de decisiones del consumidor	pág 20
2 5 3 Estilos de comportamiento	pág 21
2 6 Comunicación en la venta	pág 23
2 7 Diferentes modelos de compra-venta	pág 24
2 7 1 Modelo de estímulo-respuesta	pág 24
2 7 2 Método de fórmula AIDA	pág 24
2 7 3 La fórmula de Brewster	pág 25
2 7 4 Modelo de necesidad-satisfacción	pág 25
2 8 Manejo de resistencia	pág 27
2 8 1 Resistencia psicológica	pág 27
2 8 2 Resistencia lógica	pág 31
2 8 3 Tipos de resistencia lógica	pág 32
2 8 4 Manejo de objeciones	pág 33
2 9 Negociación	pág 33
2 10 Métodos profesionales de cierre de venta	pág 35
2 10 1 Exigencias para el cierre de venta	pág 35
2 10 2 Métodos de cierre	pág 36
2 11 Referencias	pág 38
2 12 Motivación	pág 39
2 13 Marketing directo	pág 40
2 13 1 Correo directo	pág 41
2 13 2 Telemarketing	pág 43
2 13 3 Canales en línea	pág 49
2 14 Manual en las ventas	pág 51
2 14 1 Objetivos del manual de procedimientos	pág 53
2 14 2 Importancia del manual de procedimientos	pág 53

2 14 3	Tipos de manuales de procedimientos	pág 53
2 14 4	Como elaborar un manual de procedimientos	pág 54
2 14 5	Contenido de un manual procedimientos	pág 55
2.14 6	Preparación del manual.	pág 58
2.14 7	Revisiones y actualizaciones	pág 59
2 15	Ventas de bienes raíces	pág 59
2 15 1	Construcción de la cartera de propiedades	pág 60
2 15 2	Actividades de promoción	pág 62
2.15 3	Información general	pág 65
Capítulo 3	Manual de Procedimientos de Venta de Bienes Raíces Comerciales	pág 69
	Introducción	pág 70
	Objetivo.	pág 70
	Alcance	pág 70
	Uso del manual	pág 70
	Actualizaciones	pág 70
3 1	Planeación	pág 71
3 1 1	Resumen del periodo pasado	pág 71
3 1 2	Metas a largo plazo	pág 72
3 1 3	Planeación diaria	pág 74
3 2	Prospección	pág 75
3 2 1	Prospección - exclusivas	pág 75
3 2 2	Prospección - clientes potenciales	pág 76
3 3	Acercamiento	pág 77
3 3 1	Sugerencias para el preacercamiento	pág 78
3 3 2	Distintas formas de acercamiento	pág 79
3 3 3	El Teléfono	pág 79
3 3 4	El Correo electrónico	pág 82
3 3 5	La carta	pág 83
3 3 6	Visita personal	pág 84
3 4	Presentación	pág 85
3 4 1	Presentación de los servicios	pág 85
3 4 2	Presentación de los inmuebles	pág 86
3 4 3	Presentación personalizada	pág 87
3 5	Superación de objeciones	pág 88
3 5 1	Cuando se presentan las objeciones	pág 89
3 5 2	Los ejemplos concretos de objeciones más comunes	pág 89
3 5 3	¿Como manejar las objeciones?	pág 90
3 5 4	Ejemplos de como superar las objeciones más comunes	pág 90
3 5 5	Resistencia sicológica	pág 92
3 6	Negociación	pág 94
3 6 1	Negociación con el propietario	pág 94
3 6 2	Negociación con el usuario	pág 95
3 6 3	Como negociar en este negocio	pág 95

3 6 4 Negociación del precio	pág 97
3 7 Cierre	pág 97
3 7 1 Recomendaciones generales	pág 97
3 7 2 Aplicación de diferentes métodos de cierre	pág 98
3 8 Seguimiento y mantenimiento (Servicio postventa)	pág 101
3 9 Cadena de éxito	pág 102
3 9 1 Proceso de exclusiva	pág 103
3 9 3 Proceso de representación de usuarios	pág 104
Capítulo 4 Conclusiones	pág 107
Bibliografía	pág 111
Diagramas de flujo	pág 112
Diagrama 1 - Procedimiento de planeación	
Diagrama 2 - Prospección - exclusiva	
Diagrama 3 - Prospección - representación de usuarios	
Diagrama 4 - Procedimiento de acercamiento	
Diagrama 5 - Procedimiento de presentación	
Diagrama 6 - Procedimiento de manejo de objeciones	
Diagrama 7 - Procedimiento de negociación	
Diagrama 8 - Procedimiento postventa	
Diagrama 9 - Cadena de éxito	
Índice de tablas	
Tabla 1 - Comparativo propio	
Tabla 2 - Tipos de los compradores	
Tabla 3 - Como distinguir y tratar los diferentes compradores	
Tabla 4 - Fórmula de Brewster	
Tabla 5 - Modelos de Necesidad - Satisfacción	
Tabla 6 - Tácticas de Negociación	
Tabla 7 - Relación de clientes según los ingresos generados	
Tabla 8 - Potencial de Negocios	
Tabla 9 - Clasificación de Propietarios	
Tabla 10 - Control de Comunicación Propietarios	
Tabla 11 - Prospectos a contactar	
Índice de Anexos	
Anexo 2 1 - Formato registro propiedades	
Anexo 2 2 - Tarjeta individual de información sobre inmueble	
Anexo 2 3 - Carta de respeto de comisión	
Anexo 2 4 - Tipos de uso de suelo	
Anexo 2 5 - Proceso de compra	
Anexo 3 1 - Base de datos de clientes potenciales	
Anexo 3 2 - Base de datos de usuarios en búsqueda	
Anexo 3 3 - Carta presentación servicios	
Anexo 3 4 - Check-list oficinas	
Anexo 3 5 - Check list nave industrial	
Anexo 3 6 - Check-lis terrenos industriales	
Anexo 3 7 - Check list local comercial	
Anexo 3 8 - Carta presentación exclusiva	
Anexo 3 9 - Carta obtención de exclusiva	

- Anexo 3 10 - Copia Uso de suelo
- Anexo 3 11- Copia Libertad de gravamen
- Anexo 3 12 - Documentos requeridos por exclusiva
- Anexo 3 13 - Contrato de exclusiva
- Anexo 3 14 - Reporte a propietarios
- Anexo 3 15 - Carta propuesta representación de usuarios
- Anexo 3 16 - Contrato de representación de usuarios
- Anexo 3 17 - Carta de representación del usuario
- Anexo 3 18 - Carta agradecimiento
- Anexo 3.19 - Muestra hoja promocional
- Anexo 3 22 - Muestra boleta predial
- Anexo 3 23 - Muestra de una fianza

CAPITULO 1

1. PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

TITULO

Manual de procedimientos de venta de bienes raíces comerciales

SubTema Como convertirse en un asesor inmobiliario exitoso

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Que quiere decir un vendedor exitoso? El trabajo de un vendedor, entre ellos de un vendedor de bienes raíces, es un constante desafío, son las nuevas metas, los retos cada vez más ambiciosos, los objetivos perseguidos con el fin de lograr los resultados cada vez mejores. No todos tienen la capacidad de convertirse en buenos vendedores. Para serlo de entrada hay que reunir una serie de características personales como la disciplina, la creatividad, la perseverancia, la iniciativa, la flexibilidad y la facilidad de comunicación con la gente entre otras. El candidato ideal para ser un vendedor exitoso es el que posee todas las características anteriores, pero aquí surge la pregunta ¿será suficiente eso para obtener éxito en las ventas de bienes raíces?

Definitivamente no. El éxito radica en el conocimiento de ciertos procedimientos previamente probados y su aplicación en la labor cotidiana. No es ninguna novedad que de la forma en la que administramos nuestro tiempo, recursos y energía dependerán nuestros resultados en cierto lapso. Si al iniciar el trabajo no sabemos con exactitud que actividades debemos realizar, cuando, como y cuál es el orden de estas perderemos la carrera con el tiempo y nuestros resultados se quedarán cortos.

Es por eso que un vendedor de bienes raíces en vías de alcanzar el éxito además de contar con una serie de habilidades personales, las ganas y hasta una vasta experiencia requiere de un manual que le permitirá canalizar su energía en lo esencial y eliminar al máximo los tiempos de ocio y los ratos en los que queda pensando "y ahora que hago".

La mayoría de los vendedores de bienes raíces, comúnmente llamados también brokers, asesores o consultores inmobiliarios siguen la buena regla de todos los vendedores, que indica permanecer siempre activos (las constantes citas, llamadas, visitas a los inmuebles, etc.) Esta manera de funcionar le ha traído resultados a muchos vendedores sin embargo si se piensa en alcanzar los mejores resultados hay que utilizar la energía de forma racional. No es el mejor boxeador el que pega más fuerte y con mayor frecuencia sino el que además utiliza la técnica y la inteligencia. Será un asesor inmobiliario exitoso el que sepa exactamente por donde encaminar su energía y en lugar de estar repartiendo "golpes" sin sentido se apegue a cierto procedimiento.

PROPOSITO DE LA INVESTIGACION

El presente trabajo pretende convertirse en una herramienta para la gente, que desee mejorar su desempeño como asesor inmobiliario retroalimentando y ordenando sus conocimientos provenientes de la experiencia o para los que apenas se integrarán al medio de bienes raíces y buscan una guía práctica enfocada específicamente a las ventas en este sector, útil para desde un principio tomar el camino correcto

Existe una serie de libros sobre las ventas tratando ampliamente este tema al nivel general, al igual que instructores que ofrecen cursos muy completos a los vendedores, sin embargo este trabajo pretende crear un instrumento muy particular pero necesario, donde se junten los conocimientos relevantes, que debe dominar y tener siempre a la vista un vendedor profesional de bienes raíces

OBJETIVO GENERAL

Crear un manual de procedimientos sobre la labor de un vendedor de bienes raíces de tipo comercial

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Señalar las diferentes fases de planeación en la labor de un asesor inmobiliario
- Enseñar como día con día generar las oportunidades de negocios
- Instruir sobre los métodos efectivos de comunicación con el cliente
- Puntualizar los aspectos claves de una buena presentación (servicios, inmuebles) en este negocio
- Mostrar una manera eficiente de manejar las objeciones más comunes en este trabajo
- Marcar la pauta para la negociación de las exclusivas y las transacciones de venta o renta
- Instruir sobre las diferentes estrategias de cerrar las operaciones en este negocio
- Orientar acerca de las actividades que garantizan la plena satisfacción del cliente y abren las oportunidades de negocios futuros
- Aprender como entablar y mantener el compromiso con los propietarios así como usuarios (obtención de una exclusiva o cuenta de representación)

JUSTIFICACIÓN

Un profesionalista por lo regular nunca deja de profundizar y actualizar sus conocimientos. Es un proceso continuo en el que pasan por sus manos libros, periódicos, videos enriqueciendo poco a poco lo que ya sabe del tema, pero a la vez disimulan lo esencial, lo que tiene que estar siempre a la vista y presente en la mente para evitar una desviación del rumbo

Un manual en las manos del vendedor es un instrumento, que como las vías de un ferrocarril siempre lo mantienen en la dirección correcta - el negocio, el cierre, el resultado

Al contar con este trabajo un vendedor de bienes raíces podrá consultarlo siempre para esfumar las dudas, corregir su rumbo, motivarse y recordar lo que tiene que hacer. Las ventas requieren de mucha disciplina y dedicación, que a la larga es desgastante. El hecho de tener siempre a la mano una recopilación de todo lo que es este trabajo, el mirarlo u hojearlo ayudará encarrilar las acciones de nuevo y emprender las ganas de hacer lo suyo.

Una guía que contendrá los pasos a seguir en la prospectación, los consejos como ganar la confianza del cliente y herramientas útiles para el cierre de una operación de venta es una ayuda inmejorable para un asesor de bienes raíces quien va a planear la nueva jornada o incluso el siguiente día.

El resultado de un asesor concentrado en su trabajo, firme en su rumbo, estimulado y constante en lo que hace es único - metas cumplidas, negocios cerrados, éxito.

ALCANCES

La investigación en su extensión pretende dar una visión general al concepto de las ventas ligándolo con el proceso administrativo como una forma de desempeñar de esta profesión, para al final aterrizar estos conceptos en el área de ventas de bienes raíces y aún específicamente en el sector comercial (industria, oficinas, comercio) de este medio. El estudio pretende ubicarse en un nivel, que permita su aplicación en cualquier lugar y país, sin embargo por razones obvias sus nexos con el medio inmobiliario en México predominarán.

CAPITULO 2

MARCO TEORICO

2. MARCO TEORICO

2.1 Introducción en materia de ventas

Este capítulo tratará ampliamente sobre el tema de ventas, su estructura y las herramientas a servicio de los agentes para finalizar con la información acerca de los manuales y los bienes raíces, siendo estos el fundamento conceptual de este trabajo

El presente trabajo tiene la intención de fomentar el desarrollo de una élite de ventas por lo que es apropiado iniciar la exposición del tema por definir el término de un vendedor profesional, quien de acuerdo a los autores Crissy y Cuningham (1980, p 40) "busca y se ajusta a la manera de manejar con buen estilo todos los aspectos de su trabajo. Los valores de que da muestra en sus relaciones personales son dignos de emulación, su actitud es de constante autoevaluación. Procura dominar los conocimientos asociados con su labor y lograr el mejor desempeño. Como profesional, comparte la información con sus colegas de la empresa, sabiendo que la persona que comparte cuenta con la ayuda de los demás. Es innovador y busca la mejor y más nueva manera de realizar las viejas tareas. De hecho, esta es una de las principales diferencias que existen, en cualquier área, entre el profesional y el técnico. El técnico domina los procedimientos y los aplica eficientemente, pero no contribuye significativamente al acervo de conocimientos. El profesional, en cambio, busca lo nuevo y es creativo en su trabajo. Utiliza los métodos ya logrados, pero también contribuye a mejorarlos."

Paul Kelly un instructor cuyas enseñanzas serán citadas frecuentemente en distintas partes de esta investigación reveló en su curso de ventas impartido en Mayo de 2000 en la Ciudad de México que existe una serie de elementos que hacen diferente a un vendedor superestrella de un agente de ventas común. Los mejores agentes de ventas

- "le dan a los clientes la información exacta que ellos necesitan saber"
- "hacen ejercicio con regularidad y planean tiempo para relajarse cada día. Estos hábitos, aparte de una dieta saludable, los ayuda a "rebotar" o salir adelante aún en los días más agotadores"
- "desarrollan un estado mental, que se enciende con cada rechazo. Como los grandes atletas, son motivados hacia el éxito después de cada obstáculo"
- "reconocen las negativas, es decir son más francos que la mayoría de los agentes de ventas acerca de las limitaciones de un producto o servicio"
- "adaptan sus presentaciones de ventas a la personalidad de sus clientes"

La labor del agente de ventas se compone de numerosas actividades mencionadas por los tratadistas del tema Philip Kotler (2001, p 621) y Canfield (1959, p 549) comparadas en la siguiente tabla

CANFIELD (1959)	KOTLER (2001)
Visitas a los clientes y prospectos	Buscar prospectos: Encontrar clientes en potencia
La celebración de entrevistas	Determinar objetivos: Decidir cómo repartir su tiempo entre los prospectos y clientes
La demostración del artículo	Comunicarse: Comunicar información acerca de los productos y servicios de la empresa
La búsqueda de prospectos	Vender Acercarse a los prospectos, hacer presentaciones, responder a objeciones y cerrar ventas
El trabajo que supone asistir a los proveedores en sus ventas	Dar servicio Prestar diversos servicios a los clientes: consultoría para resolver problemas, ayuda técnica, tramitación de financiamiento, agilización de la entrega
Conseguirse nuevas cuentas	Reunir información: Realizar investigación de mercado y realizar trabajo de inteligencia
Tomar nota de las reclamaciones	Asignar: Decidir que clientes recibirán menos productos cuando haya escasez "
Realizar cobros	
Planear un programa de presentaciones de ventas	
Dar cuenta a los superiores de los trabajos realizados	
Laborar por superar más y mejorar sus procedimientos de trabajo	

(Tabla 1, Comparativo propio)

Del resumen anterior se nota un mayor énfasis que hoy en día se pone en la planeación y en los trabajos de inteligencia, temas que se desarrollarán profundamente más adelante

En lo que Kotler coincide en gran parte con su predesor Canfield (1959) es la teoría acerca de los conocimientos que deben poseer los vendedores para el mejor desempeño de su labor

a) Conocimiento del trabajo del agente

"En todo programa fundamental de aprendizaje de ventas debe figurar una descripción detallada de las obligaciones que deben contraer los agentes. Esta descripción variará en conformidad con la índole del producto, el cliente, la organización de ventas y el territorio, pero, en general, hay que informar a los agentes de sus deberes como vendedores, de las obligaciones diarias, las obligaciones de servicio, las obligaciones de relaciones públicas y las obligaciones profesionales mercantiles. En todo programa elemental de instrucción de ventas debe describirse detalladamente el conjunto de responsabilidades del agente en relación con cada uno de los puntos precedentes "

(Canfield, 1959, p 181)

b) Conocimientos de la compañía

"Todo agente de ventas debe conocer lo suficiente sobre la compañía para poder comunicárselo a los clientes en las ventas y utilizarlo él mismo en el desempeño de su trabajo. Además, el conocimiento de la compañía influye en la creación de sentimientos de lealtad, confianza, entusiasmo e interés "

(Ibidem, p 181)

c) Técnicas de ventas

"A pesar de la dificultad que entraña adoctrinar a los hombres en las técnicas de ventas, este tipo de enseñanza debe ocupar un lugar más importante en los programas de ventas por la sencilla razón de que la habilidad en saber llevar una entrevista de ventas es el factor que más influye en el éxito del agente "
(Ibidem, p 182)

d) El conocimiento del producto o del servicio

"Los agentes deben conocer a fondo el producto que venden, no sólo para poder describir las características del artículo, sino también para refutar las objeciones, contestar a las preguntas, defenderse de la competencia y adoptar una actitud de confianza y entusiasmo con respecto a la mercancía y al trabajo que están desarrollando " (Ibidem, p 183)

El vendedor igualmente debe saber hablar sobre "los motivos que hay para comprar el producto y sus aplicaciones, las características distintivas del artículo, materias primas usadas en la mercancía y proceso de su manufactura, desarrollo del producto, suministro del producto, su relación con otros que también forman parte de la línea, variedades, tamaños, tipos y colores producidos, servicios y conservaciones del producto, y orientaciones sobre la producción " (Ibidem, p 183)

e) Conocimiento de las normas reguladoras de las ventas

Un agente tiene la obligación de contar con la información respecto a las "orientaciones y normas que deben regular las ventas, es decir, los procedimientos adoptados por la gerencia para resolver los problemas fundamentales relativos a las ventas. Dichas normas se refieren a los precios, a los créditos, a las garantías, a las devoluciones y ajustes, al servicio mecánico, a las cancelaciones, al pago de facturación, a la protección del territorio y a los derechos exclusivos de ventas "(Ibidem, p 184)

f) Conocimiento del cliente y del mercado

"Entre los datos que el agente debe conocer sobre el cliente están las cualidades y actitudes de los compradores, el proceso de la compra, el porqué compran los clientes, las compras por impulso, los factores que determinan las decisiones de comprar y los motivos

Los vendedores deben también familiarizarse con los "datos relativos a cómo localizar a los posibles consumidores, fijar las fuentes primarias y secundarias de prospectos, clasificarlos y cultivarlos después de llevada a cabo la operación

El conocimiento del número de los clientes y de su poder de compra, así como de los posibles prospectos, proporciona a los agentes de ventas una comprensión más clara de su mercado potencial y de las oportunidades para las ventas "(Ibidem, p 186)

g) Eficacia personal

Existe una serie de aspectos de naturaleza personal que debe cuidar un vendedor y estas son "estar siempre preparado mentalmente por medio de la lectura y el estudio para la mejor realización de su trabajo, asistir a las reuniones y tener intereses fuera del ámbito de la firma, conservándose equilibrado emocionalmente, evitando las dificultades financieras y familiares y dominando los propios

sentimientos, establecer contactos y relaciones del grupo de carácter ventajoso, a base de cooperar con sus compañeros agentes, estar en todo momento en buen estado físico gracias al ejercicio regular, a la práctica de buenas costumbres personales y al cuidado de su salud y de su peso, y tener buena apariencia personal ”

Desde los tiempos de Carnfield (1959, p 161) se acentuaba la exigencia de especialización de cualquier agente vendedor en las necesidades del consumidor. El autor explicaba que el vendedor “tiene que estar capacitado para diagnosticar los problemas de sus clientes y recomendarles las soluciones más ventajosas. Debe tener conocimientos prácticos sobre economía, mercado, estadística, contabilidad y derecho mercantil. Para vender productos técnicos es fundamental tener conocimientos básicos de ingeniería ”

Un vendedor que posee los conocimientos recapitulados en la sección anterior además de aumentar sus posibilidades de generar resultados e ingresos personales mayores “conquista la confianza y la satisfacción que acompañan al hombre que sabe realizar su trabajo. Otra de las ventajas de la instrucción es la seguridad que adquiere en el ejercicio de su trabajo. El sentirse orgulloso de la profesión de ventas es la consecuencia de los conocimientos que se adquieren en una sólida instrucción ” (Ibidem, p 162)

2.2 Venta personal

Kotler propone un esquema de 7 pasos principales de las ventas eficaces, que consta de los siguientes elementos

a) Encontrar y calificar prospectos

Es el primer paso del proceso de venta, cuyo realización se da a través de varias maneras enumeradas a continuación

- “Examinando fuentes de datos (diarios, directorios, CD-ROMs) en busca de nombres. Las empresas pueden adquirir información acerca de empresas e industrias de proveedores de listas comerciales como Dun & Bradstreet, R L Polk y TRW
- Instalando puestos en ferias comerciales para atraer a visitantes
- Invitando a clientes actuales a que sugieran nombres de prospectos
- Cultivando otras fuentes de recomendaciones, como proveedores, distribuidores, representantes de ventas no competidores, banqueros y ejecutivos de asociaciones del ramo
- Poniéndose en contacto con organizaciones y asociaciones a las que pertenecen los prospectos
- Efectuando actividades de comunicación oral y escrita que atraigan la atención
- Utilizando el teléfono, el correo y la Internet para encontrar prospectos
- Visitando inesperadamente diversas oficinas (cobertura en frío) ”

(Ibidem, p 636)

b) Preacercamiento

“El vendedor necesita aprender lo más posible acerca de la empresa prospecto (lo que necesita, quiénes intervienen en la decisión de compra) y sus compradores (sus características personales y estilos de compra) El vendedor puede consultar fuentes estándar (Moody’s, Standard & Poor’s, Dun & Bradstreet), conocidos, y otros para conocer la empresa El vendedor debe fijarse objetivos para la visita calificar al prospecto, obtener información, efectuar una venta inmediata Otra tarea es decidir cuál es el mejor acercamiento, que podría ser una visita personal, una llamada telefónica o una carta También debe considerarse el mejor momento para efectuar el acercamiento, porque muchos prospectos están ocupados a ciertas horas Por último, el vendedor debe planear una estrategia de ventas general para la cuenta ” (Ibidem, p 637)

c) Acercamiento

“El vendedor debe saber como saludar al comprador para iniciar bien la relación Podría ser apropiado que el vendedor use ropa similar a la que usan los compradores El vendedor debe mostrar cortesía y atención al comprador, y evitar hábitos poco comunes, como ver fijamente al cliente ” (Ibidem, p 637)

En este punto el objetivo es establecer cierta empatía con el cliente, causar una buena impresión que será el primer paso para empezar a ganar su confianza

d) Presentación y demostración

En este paso “el vendedor explica al comprador de que se trata el producto, siguiendo la fórmula AIDA para captar la atención, retener el interés, generar deseo y lograr acción El vendedor utiliza un enfoque de características, ventajas, beneficios y valor (FABV, por sus siglas en inglés) Las características describen físicamente la oferta de mercado, como velocidad de procesamiento de un chip o capacidad de memoria Las ventajas explican por qué las características representan una ventaja para el cliente Los beneficios describen los frutos económicos, técnicos, de servicio y sociales que proporciona el producto Valor describe el valor total del producto (a menudo en términos monetarios)” (Ibidem, p 637)

Parfraseando a Kotler es muy común que los vendedores dediquen demasiado tiempo para describir el producto que para hablar sobre las ventajas y beneficios que este representa para el cliente Además hay que mencionar en este punto que existen tres estilos diferentes de presentación de ventas El más antiguo es el enfoque enlatado, que es básicamente un discurso memorizado, después el enfoque formulado que se basa en el razonamiento estímulo-respuesta pero antes analiza las necesidades y el estilo de compra del cliente El último que es “el enfoque de satisfacción de necesidades parte de una búsqueda de las verdaderas necesidades del cliente animando a éste para que sea él o ella quien hable principalmente El vendedor asume el papel de un consultor de negocios con amplios conocimientos que espera poder ayudar al cliente a ahorrar dinero o hacer más dinero”(Ibidem, p 637)

e) Superación de objeciones

Durante la presentación y a la hora de solicitar el pedido los clientes frecuentemente presentan objeciones que se derivan de dos tipos de resistencia psicológica y lógica Ambos tipos de resistencia se particularizarán en la sección “Manejo de

Resistencia” y ahora basta con comentar que “para manejar estas objeciones el vendedor mantiene un enfoque positivo, pide al comprador que aclare la objeción, hace preguntas al comprador de modo tal que éste se ve obligado a contestar a su propia objeción, niega la validez de la objeción, o convierte la objeción en una razón para comprar. Manejar y superar objeciones es parte de las habilidades de negociación más amplias ” (Ibidem, p 638)

f) Cierre

Para llegar a ésta etapa el vendedor primero debe conducir exitosamente todo el proceso, demostrar la confianza, la empatía con el cliente y el conocimiento del producto y como éste satisfará la necesidad de este segundo y finalmente saber “reconocer las señales de cierre que emite el comprador, incluidas acciones físicas, declaraciones o comentarios y preguntas. Los vendedores pueden usar una de varias técnicas de cierre (todas explicadas en la sección Métodos Profesionales de Cierre de Venta) Entre ellas están solicitar el pedido, recapitular los puntos de acuerdo, ofrecerse a ayudar a la secretaria a redactar el pedido, preguntar si el comprador quiere A o B, hacer que el comprador tome decisiones menores, como el color o el tamaño, o indicar lo que el comprador perderá si el pedido no se coloca ya. El vendedor podría ofrecer al comprador incentivos específicos para concluir la venta, como un precio especial, una cantidad extra o un obsequio representativo ” (Ibidem, p 638)

g) Seguimiento y mantenimiento

“El seguimiento y el mantenimiento son necesarios si el vendedor quiere asegurarse de que el cliente quede satisfecho y vuelva a comprar. Inmediatamente después de cerrar, el vendedor debe concretar todos los detalles necesarios en cuanto a tiempo de entrega, términos de compra y otros asuntos que son importantes para el cliente. El vendedor debe programar una llamada de seguimiento cuando se recibe el pedido inicial para asegurarse de que el cliente recibirá una instalación, instrucción y servicio correctos. Esta visita o llamada detectará cualquier problema, asegurará al comprador que el vendedor se interesa por él, y reducirá cualquier disonancia cognoscitiva que pudiera haber surgido. El vendedor también debe desarrollar un plan de mantenimiento y crecimiento para la cuenta ” (Ibidem, p 638)

Los autores Stanton, Etzel y Walker (1999, p 515) identifican en cambio cuatro pasos substanciales del proceso de la venta personal y estos son

a) “Prospectación

Consiste en identificar primero a los compradores potenciales y luego en clasificarlos, es decir, determinar si poseen suficiente poder de compra, autoridad o deseo de adquirir algo ” (Ibidem, p 515)

• “ Identificación de los compradores potenciales

Un representante comenzará el proceso de identificación trazando el perfil del prospecto ideal. El análisis de los registros de clientes anteriores y actuales le ayudarán a determinar las características de ese prospecto. A partir del perfil comenzará a elaborar una lista de compradores potenciales

Se dispone de muchas fuentes para preparar una lista de prospectos. El director de ventas puede confeccionar una lista, los clientes actuales pueden dar nuevas pistas, las asociaciones comerciales y los directores de las industrias constituyen una excelente fuente, y pueden obtenerse pistas de personas que canjean un cupón o llaman al número de servicio publicado en un anuncio" (Ibidem, p 515)

• Clasificación de los prospectos

"Una vez identificados los posibles compradores, el vendedor deberá realizar una clasificación, es decir, determinar si tienen suficiente disposición, poder adquisitivo y autoridad para comprar" (Ibidem, p 516)

Parafraseando a los mismos autores el vendedor conseguirá la información sobre la disposición de compra de un cliente investigando su relación del prospecto con sus proveedores actuales, la capacidad financiera se puede verificar acudiendo a las empresas que ofrecen los servicios de clasificación de crédito, tener el dato sobre la autoridad de compra a veces no es suficiente para un vendedor, además hay que ubicar a todas las personas que influyen en esta decisión

b) Acercamiento preliminar a prospectos individuales

"Antes de visitar a un prospecto el vendedor deberá realizar un acercamiento preliminar, es decir averiguar todo lo relacionado con las personas o compañías a quienes presentará el producto. Este acercamiento podría incluir, entre otras cosas, investigar qué productos están utilizando los prospectos y sus reacciones ante ellos. En la venta entre empresas, el representante o equipo de ventas deberá averiguar cómo se toman las decisiones de compra dentro de la organización del cliente. Un representante de ventas puede dirigirse a las personas apropiadas, si sabe quién es el guardián, quién influye en la toma de decisiones y/o las adopta, y quién realiza realmente la compra

Los vendedores deberían, además, tratar de averiguar los intereses, actividades y hábitos del prospecto, al igual que investigar las prácticas preferidas respecto a los negocios del prospecto, las cuales podrían ser de utilidad. Conviene que procuren obtener la mayor cantidad de información posible, pues sólo así podrán adaptar su presentación a cada cliente" (Ibidem, p 516)

c) Presentación del mensaje de ventas

"Con la información recabada en el acercamiento preliminar, un vendedor estará en condiciones de diseñar una presentación de ventas que capte la atención del prospecto" (Ibidem, p 516) siendo éste el primero de los cuatro puntos del mencionado anteriormente método de venta AIDA (Atención, Interés, Deseo, Acción) que se exhibe con detalle en la sección "Diferentes Modelos de Compra-Venta"

Los mismo autores proponen (1999, p 517), que el vendedor periódicamente trate de realizar en el curso de la presentación un cierre de prueba, eso con el objetivo de determinar si el prospecto está listo para realizar la compra. Un medio recomendable en este caso son las preguntas de tipo disyuntiva

Además "el cierre de prueba sirve además para que el comprador plantee sus objeciones. El vendedor deberá alentarlos para que las manifieste. Así tendrá la oportunidad de contestar las objeciones y mencionar otros beneficios más del producto o bien resaltar las que ya haya señalado" (Ibidem, p 517)

d) Servicios posventa

“La etapa final del proceso es una serie de actividades posventa que crean buena voluntad en el cliente y sienten las bases de negocios futuros. Un vendedor inteligente dará seguimiento a las transacciones para asegurarse de que no surjan problemas en la entrega, en el financiamiento, en la instalación, en la capacitación de los empleados y en otras áreas tan importantes para la satisfacción del cliente. Con estas actividades se atenúa la disonancia cognoscitiva posventa del cliente, la ansiedad que suele sentir una persona luego que toma una decisión de compra ” (Ibidem, p 517)

2.3 La planeación en materia de ventas

Kotler (2001, p 629) revela una verdad muy importante diciendo que “los mejores representantes de ventas son aquellos que manejan su tiempo de forma eficaz” Es por eso que la planeación es una parte fundamental en la vida laboral de un vendedor. Suplementariamente Crissy y Cunningham (1980, p 209) informan que “el vendedor debe llevar a cabo la planeación de manera continua. Tiene que determinar qué empresas visitará cada día, quiénes toman las decisiones y cómo tratar a cada una de esas personas

2.3.1 Proceso de planeación

Este proceso consta de cuatro elementos interactivos

- Fijar objetivos
- Trazar un programa
- Meditar la ejecución
- Hacer la evaluación”

a) Fijar objetivos

Es el primer paso de la planeación que consiste en decidir qué es lo que se desea lograr. “Para que los objetivos del vendedor lleguen a ser una realidad, éstos tienen que satisfacer cuatro criterios básicos: ser comercialmente convenientes, acordes con otros objetivos, practicables, definidos y concretos ” (Ibidem, p 210)

- **Comercialmente convenientes** Eso implica que los objetivos solamente se fijarán para un proyecto que puede resultar en un beneficio y así por ejemplo el pedido de prueba a corto plazo no representa una utilidad considerable sin embargo sirve para abrir el camino y conseguir la apertura de una cuenta que en un futuro se volverá lucrativa
- **Acordes con otros objetivos** Esta regla exige que los objetivos individuales concuerden con los demás objetivos generales previamente establecidos por el vendedor para una cuenta o por la compañía
- **Practicables** “El vendedor debe utilizar su información del posible cliente, de las condiciones competitivas y del tiempo, la habilidad y los recursos financieros de

que se dispone para determinar si tiene una oportunidad razonable de lograr su objetivo. Es muy frecuente que el vendedor se esfuerce demasiado en obtener un pedido de una cuenta que tiene escasas posibilidades de ofrecer el nivel de negocios que el trata de conseguir. En tal caso, el vendedor haría mejor en dedicar su tiempo a otras cuentas que le ofrezcan mejores oportunidades de lograr sus objetivos" (Ibidem, p 211)

- Definidos y concretos. Los objetivos siempre se tienen que delimitar con exactitud de lo contrario habrá muchas posibilidades que simplemente nunca sean alcanzados.

Los autores (1980, p 212) explican que para lograr este principio es recomendable hacerse las preguntas de quién, que cuando, donde y como hacer las cosas.

b) Trazar el programa

Crissy y Cunningham (1980, p 213) revelan que cada vendedor en busca de alcanzar los objetivos preestablecidos primero tiene que marcar detalladamente y con claridad todos los pasos que habrá que dar antes de llegar a la meta. El programa de las actividades del vendedor para que sea efectivo tiene que contener estos pasos bien definidos y comprensibles.

- Itinerario. La regla número uno para trazar un programa efectivo es "fijar un itinerario definitivo para continuar con el programa de cada objetivo" (Ibidem, p 213) esto para evitar la situación en la que las acciones (o los pasos) por no ser ubicadas en el tiempo se empiecen a posponer sin ninguna consecuencia.
- Secuencia correcta. Una vez trazado el programa, éste puede resultar demasiado largo o costoso y en tal circunstancia el vendedor tendrá que optar por mejorar el programa o inclusive por cambiar el objetivo.

c) Meditar la ejecución del programa

"Es importante prever las eventualidades, a fin de poner en marcha los planes de contingencia tan pronto como se presenta la necesidad. Más específicamente, meditar en la ejecución implica hallar la respuesta a las cinco preguntas que siguen" (Ibidem, p 214)

- ¿Quién es la persona más indicada para hacer esto?

Parafraseando a los mismo autores (1980, p 214) normalmente el vendedor hace la mayor parte del trabajo pero puede ser que en algunos puntos del programa puede ser conveniente en términos de eficiencia buscar el apoyo de la empresa, colaboradores o hasta especialistas (subcontratados). Si ese fuera el caso es recomendable incluir esto previamente en el programa.

- ¿Quiénes deben estar enterados?

En muchas ocasiones el vendedor no trabaja solo, su labor forma parte de una empresa, de un programa más amplio o simplemente en su trabajo depende de otros individuos por lo tanto el vendedor debe consultar su programa con los partes que tienen "palabra" en el asunto con el fin de coordinarlas y asegurar la ejecución armoniosa del plan.

- ¿Cómo se debe efectuar cada paso del programa?

Al planear la ejecución de un programa no es demás aprovechar las experiencias anteriores sin que esto implique la renuncia a buscar las innovaciones. Se puede completar por ejemplo los primeros pasos por correo y teléfono y después seguir con otras tácticas de venta como lo son las cartas de referencia y cartas de recomendación.

- ¿Qué se requiere?

El vendedor estará obligado también pensar en la información, las facilidades y los recursos que se necesitarán para cumplir con todos los pasos de su programa. Tales facilidades podrían ser los folletos, cartas de recompensación, fotos, los estudios del mercado etc.

- ¿Cuál es el lugar más conveniente?

El vendedor frecuentemente tendrá que resolver el dilema si le conviene actuar en su propia oficina, en la del cliente o tal vez en un lugar neutral.

d) Preparar la evaluación

“El que planea debe estimar el costo de cada paso del programa en términos de la habilidad y el dinero que se requieran. El pensamiento analítico y de evaluación protege contra el despilfarro y aumenta las probabilidades de obtener ganancias.

A medida que se determina el costo de cada paso será necesario cambiar su definición, ejecutarlo de otro modo y tal vez, en caso extremo, suprimirlo. El uso del talento requiere ciertos costos y se incurrirá en pérdidas si se utiliza más del que se debiera para ejecutar con éxito un paso en particular. Así pues, el vendedor de campo debe ser muy cuidadoso al aplicar los recursos técnicos y administrativos a los problemas que se le presentan con sus clientes.” (Ibidem, p. 219)

Un buen vendedor reconoce la trascendencia de la planeación en su labor y desarrolla las habilidades que le permitirán planear eficientemente por que sabe que “el pensamiento analítico y de evaluación permite al buen planificador considerar la situación actual y establecer un plan de acción ordenado para el futuro. Debe poseer la previsión necesaria para anticiparse a las eventualidades, y ser un buen pronosticador. Puesto que sus planes rara vez se podrán completar sin modificación, debe tener suficiente flexibilidad y adaptabilidad para volver a planear si es necesario. Por último, el que planea dentro del ambiente de los negocios debe poseer sagacidad comercial, debe ser capaz de medir los resultados en términos de los factores que aseguren una utilidad.” (Ibidem, p. 219)

2.3.2 Planeación de la entrevista

La entrevista es el punto clave de una venta efectiva. “Se puede decir que la visita tiene tres fases: planeación y estrategia, tácticas que se emplean y evaluación y secuela. Es evidente que el elemento clave para planear la visita a un cliente consiste en evaluar la secuela de la última entrevista. La información y la experiencia que se obtienen permiten al representante de ventas hacer que su siguiente visita sea más efectiva. Durante la entrevista los ajustes se efectúan a medida que el

vendedor reacciona entre lo imprevisto, después de ella, determina lo que ha aprendido y empieza a planear la visita siguiente ” (Ibidem p 219)

a) Planeación de visitas a los clientes regulares

Parafraseando al mismo autor el punto a favor del vendedor en tal situación es que conoce los problemas del cliente y a los competidores que de igual forma le dan el servicio al cliente

“Antes de visitar a uno de sus clientes regulares, el vendedor debe revisar su último informe para determinar si hay alguna pregunta, compromiso u otro asunto pendiente que deba entrar en la próxima entrevista. El vendedor debe revisar todo lo que sabe con respecto a cada una de las personas a quienes se propone visitar, incluyendo el patrón de motivaciones, las características sobresaliente, su idiosincrasia y su posición. Debe recordar que cada persona desea que se le trate de manera especial y que nada le desagrade tanto como la falta de interés y atención personal. Un buen sistema de registro permitirá al vendedor recordar las características particulares de cada uno de sus clientes ” (Ibidem, p 220)

b) Planeación de visitas a posibles clientes

“Cuando el vendedor visita a un candidato cliente, su problema principal es la información incompleta. En algunos casos no se sabe siquiera a quién se debe dirigir. Muchas veces sus informes provienen de fuentes secundarias, probablemente ignora la función que tiene cada miembro de la administración en las decisiones de compra, con quiénes opera en la actualidad la empresa, que busca en sus proveedores y el tipo de problemas que el vendedor podría ayudar a resolver. No obstante el vendedor puede recurrir a muchas fuentes de información antes de visitar al candidato ” (Ibidem, p 221)

Parafraseando al autor esta información sobre el cliente potencial se puede encontrar en los directorios industriales, que se encuentra en las bibliotecas públicas. En estos directorios se encuentra la información sobre la situación financiera de la empresa, su ubicación, sus líneas principales de productos y el nombre del representante. Otra fuente es intercambiar información con vendedores de otros sectores que tienen relaciones con el cliente en cuestión. De esta manera el vendedor sin faltar a la ética se informa sobre los problemas del cliente y sus principales necesidades.

2.3.3 Administración de tiempo

Por su lado Paul Kelly (Curso de Ventas, Mayo 2000, México DF) pone énfasis nuevamente que el recurso más valioso para un vendedor es su tiempo y por esto sugiere una guía práctica de como administrar el tiempo de forma óptima

a) “Haga una lista de sus metas, establezca sus prioridades

- fije metas a corto plazo - 1 a 30 días
- fije metas a largo plazo - 1 mes a 6 meses
- Establezca prioridades A1, A2, A3, B1, B2, B3, etc y asigne la clave a todas las tareas diarias, semanales y mensuales

b) Haga una lista diaria de cosas para hacer

Este es un denominador común para toda la gente de éxito y la forma de la lista puede ser personalizada. No hay que olvidar poner al corriente la lista diariamente y lo más importante las tareas siempre se debe tener por escrito, por que se ha comprobado que las listas mentales no funcionan

- tenga solamente una lista
- mantenga la lista a la vista mientras trabaja
- establezca prioridades con el sistema A, B, C

Si hay algunas tareas que se pueden delegar hay que hacerlo para con esto siempre conservar un tiempo sin comprometer

c) Empiece con las "A's" no las "C's"

Es fundamental recordar la regla 90/10 que supone la situación en la que el 10 por ciento de los clientes generan el 90 por ciento de los ingresos del vendedor, por lo que la recomendación es no atascarse con asuntos que resultan poco redituables

d) Pregunte "¿cuál es la mejor manera de utilizar mi tiempo en este momento?"

Esta pregunta debe hacerse con frecuencia principalmente cuando llega el momento de desconcentración. Una pregunta de esta naturaleza le ayuda al vendedor instantáneamente a recuperar la atención. Si las respuesta a la pregunta "que sucederá si no realizo esta C" es "nada" simplemente hay que desechar esta tarea

e) Maneje cada pieza de papel solamente una vez

No levante una pieza de papel a menos que tenga la intención de hacer algo con ella y no la suelte hasta que lo haya hecho algo

f) Hágalo YA!

Cuando se puede resolver un problema con una simple llamada hay que hacerla de una sola vez. Las tareas de tipo "A" hay que hacerlas sin demorar más de lo necesario y si es posible delegar las de categorías "B" y "C" se optará por esta opción. Una habilidad primordial en el manejo eficiente del tiempo consiste también en saber decir "No" en ciertas ocasiones "

2.4 Entrevista con el cliente

En la sección anterior se habló de las entrevistas a clientes regulares y prospectos desde la perspectiva de planeación. Aquí extiende este concepto aportando más información de carácter general

2.4.1 Método SPIN

Realizar una buena entrevista, buena es decir la que permita lograr los objetivos del vendedor depende de la habilidad del mismo de hacer buenas preguntas, escuchar y aprender. Neil Rackham (Kotler, 2001, p. 640) ha desarrollado un método llamado SPIN por sus siglas en español que hacen referencia a la Situación, Problema, Implicación, Necesidad-Recompensa. Este método parte de un adecuado uso de las preguntas cuyas calificación se presenta adelante

1 "Preguntas de situación. Éstas buscan datos o exploran la situación actual del comprador. Por ejemplo, "¿Qué sistema está usando para facturar a sus clientes?"

- 2 Preguntas de problema Éstas se ocupan de problemas, dificultades e insatisfacciones que el comprador está experimentando Por ejemplo, "¿Qué partes del sistema producen errores?"
- 3 Preguntas de implicación Éstas indagan las consecuencias o efectos de los problemas, dificultades o insatisfacciones del comprador Por ejemplo, "¿Cómo afecta este problema la productividad de su gente?"
- 4 Preguntas de necesidad-recompensa Éstas indagan el valor o utilidad de una solución propuesta Por ejemplo, "Cuánto ahorraría si nuestra empresa pudiera ayudar a reducir los errores en un 80%?"

2 4 2 Técnica de Ben Duffy

Una técnica de guiar la entrevista especialmente cuando se trata del primer acercamiento es la técnica de Ben Duffy propuesta por Paul Kelly (Curso de Ventas, Mayo 2000, México DF) Este método se desarrolla en base a los siguiente 7 pasos

a) Póngase "en los zapatos de su cliente"

Antes de la entrevista hay que comenzar por tratar de visualizarla desde el "otro lado del escritorio" es decir de la manera como la hará el cliente Con este objetivo es necesario usar la imaginación y la creatividad

b) Pregúntese "¿que preguntas tendría si yo fuera ellos?"

Estando en "zapatos del cliente" se debe imaginar que le puede interesar, que dudas u objeciones probablemente externará en la entrevista Una vez anticipadas las preguntas el siguiente paso implica la preparación de las respuestas

c) Dígales como se preparó

Este paso podría darse de la siguiente manera "Al prepararnos para venir a verlos el día de hoy, mi jefe y yo nos sentamos e intentamos ponernos en su situación Concluimos con 3 preguntas que pensamos Ustedes podrían tener acerca de esta reunión "

Haciendo este tipo de introducción se logra atraer la atención del cliente y a la vez se le transmite el mensaje "estoy de tu lado, estoy pensando en tus necesidades"

d) Pida permiso para repasar la preguntas

En esta parte se le pide al cliente el permiso para repasar las preguntas - tomar el mando, en el sentido positivo de esta palabra de la entrevista

e) Repase las preguntas todas de una vez

f) Pregunte "¿son estas el tipo de preguntas que tienen en mente?"

Si la respuesta es "si" - continúe

Si la respuesta es "no" - indague sus preguntas

Si la respuesta es "algunas" - indague cuales son las preguntas adicionales

Las respuestas a las preguntas deben ser construidas de tal manera que el vendedor sea capaz de demostrar las cualidades de su servicio y ventajas que este entraña para el cliente

2.5 Comportamiento del comprador

Crissy (1980, p 68) habla de la naturaleza del comportamiento del comprador y la tarea del vendedor ante la misma "Gran parte del comportamiento de los agentes de compras y de los consumidores sufre la influencia de las consideraciones económicas racionales

Es importante que el vendedor sepa qué beneficios económicos ofrecen los productos y servicios de su compañía en relación con las necesidades económicas de los clientes, así como las ventajas económicas de dichos productos y servicios sobre los de la competencia Para cerrar favorablemente un gran porcentaje de las entrevistas, el vendedor debe ser capaz de destacar tales beneficios y de responder a posibles preguntas acerca de rendimiento, eficiencia, costo de operación, requisitos de mantenimiento y compatibilidad con el equipo existente, de manera que no haya malos entendidos en lo que se refiere a los beneficios económicos que aportan los productos y servicios que su compañía ofrece

Muchos agentes de compras no vacilan en pagar más por un determinado producto si este ofrece mayor valor o utilidad (es decir, beneficio) que otras alternativas disponibles El vendedor debe recordar, por lo tanto, que no sólo esta vendiendo un producto, sino más bien un artículo que presenta una relación de beneficio-costos Mientras más alta sea esa relación, mejores serán las oportunidades de cerrar una venta provechosa "

2.5.1 Motivación

El mismo autor define la motivación como el "por qué" del comportamiento Los motivos que animan al hombre las causan a veces las necesidades biológicas Cuando se altera el equilibrio físico o emocional (homeostasis) del individuo, experimenta una privación o necesidad A la conciencia de esa necesidad se le llama deseo Cuando trata de satisfacer ese deseo siente la motivación " (Ibidem, p 69)

a) Clases de motivaciones

"Las motivaciones que incitan a comprar se pueden clasificar en dos grupos operativos y sociológicas Esta clasificación se basa en la idea de que algunos productos se adquieren debido a su utilidad, mientras que otros responden a necesidades sociales o psicológicas " (Ibidem, p 70)

Reafirmando, las motivaciones operativas que guían a los compradores son las "relacionadas directamente con la utilidad prevista del producto"(Crissy, p 70) mientras tanto las motivaciones sociopsicológicas se relacionan con los aspectos como la moda, el estatus, el prestigio social, la imagen, distinción entre otros Crissy (1980, p 71) recuerda que "el vendedor debe tener presente que en muchas decisiones de compra estarán presentes tanto los motivos de operación como los sociopsicológicos "

En esta parte es indispensable mencionar también la conocida comúnmente teoría de A H Maslow, quien "estableció una clasificación de cinco necesidades, ordenada según su importancia

Necesidad de autorrealización

Necesidad de estima

Necesidad de afecto

Necesidad de seguridad

Necesidad fisiológicas" (Ibidem, p 72)

Esta teoría rige en muchas ocasiones el comportamiento del comprador y debe ser considerada por los agentes de ventas

"Con el fin de estimular el interés por un producto cuando se hace su presentación a un cliente o posible comprador, el vendedor se encontrará en situación de emplear ciertos conocimientos que proporciona la teoría de las necesidades. Al comprador potencial por lo general le es más fácil justificar las necesidades básicas que las más complejas y elevadas, de manera que resulta más efectivo dar a conocer las ventajas que satisfacen los niveles básicos (a menos que haya evidencia de que el cliente en perspectiva desea satisfacer las necesidades de orden más elevado). En cualquier caso, el vendedor debe ser sensible a las necesidades del cliente. Generalmente, a éste le es más fácil justificarse así mismo al hacer la compra que satisface las necesidades básicas, pero no siempre ocurre así" (Ibidem, p 74)

b) Manera de descubrir los motivos

Es muy importante que el vendedor sepa descubrir los motivos que guían a su cliente para realizar la compra. Sabiendo descubrir las motivaciones del cliente aumenta la probabilidad de concluir exitosamente el acercamiento con el cliente potencial.

Crissy (1980, p 77) explica que "el vendedor dispone de tres métodos sencillos para entender que motiva al probable comprador"

- Escuchar y observar

"A muchos vendedores les resulta difícil permanecer quietos. Sin embargo, esa cualidad puede ser sumamente importante para tener éxito. El vendedor debe ser capaz de hacer las preguntas que convengan y luego escuchar con atención cuando el cliente explica qué es lo que desea en un producto o que lo motiva a comprar" (Ibidem, p 77)

Otra sugerencia que le hace el mismo autor (1980, p 78) a los vendedores es "de modo general, el cliente no compra guiado por un solo motivo, unos motivos serán menos importantes que otros"

- Uso de las anotaciones y experiencias anteriores

A pesar de que "lo que motivó a un cliente en el pasado puede no hacerlo en el futuro. La mayoría de las empresas operan en un medio que cambia con rapidez, de manera que el vendedor debe estar consciente de que los motivos varían. No obstante, la mayoría de las veces es cierto que la experiencia anterior constituye una buena guía para decidir la forma de acercarse a las cuentas" (Ibidem, p 78)

- Leer y estudiar

"Por último, el vendedor debe revisar constantemente las publicaciones de la empresa, las revistas comerciales y los diarios, con el fin de saber qué nuevos factores pueden influir en los motivos que los clientes tienen para comprar. Mediante el uso apropiado de la información impresa, el vendedor puede mejorar sus técnicas y lograr una ventaja significativa sobre los competidores" (Ibidem, p 78)

2.5.2 Un modelo de toma de decisiones del consumidor

Schiffman y Kanuk (2001, p 443) proponen un modelo general de la toma de decisiones de cualquier consumidor aplicable tanto para los clientes cognitivos (solucionador de problemas) y los que se guían por las emociones

El esquema que se presenta en el Anexo 2.5 se explica a continuación

a) Insumo o datos de entrada.

Este componente se basa en "influencias externas que sirven como fuentes de información acerca de un producto en particular e influyen en los valores, actitudes y comportamiento del consumidor en relación con dicho producto" (Ibidem, p 443) En este punto se debe diferenciar entre los esfuerzos tradicionales de marketing (envase del producto, publicidad en los diferentes medios o ventas personales y el marketing directo, política de precios, selección de canales de distribución) realizados por las organizaciones con la idea de promulgar las ventajas de los productos y servicios que estas ofrecen y las influencias provenientes de ambiente sociocultural que incluyen el impacto de la familia o del círculo social del cliente y hasta las referencias proporcionadas por los amigos, vecinos o compañeros de trabajo

b) Proceso El proceso, el segundo componente del modelo propuesto por Schiffman y Kanuk (2001, p 444) definido por ellos mismos como "la forma en que los consumidores toman decisiones" se relaciona estrechamente con los aspectos psicológicos mencionados previamente y se compone de tres pasos

• Reconocimiento de la necesidad

Este puede ser de tipo real, es decir cuando un producto o servicio deja de satisfacer las necesidades y las expectativas del consumidor (tal vez por antigüedad o por un problema técnico) y de tipo deseado, cuando el cliente simplemente toma la decisión de compra llevado por el deseo de adquirir un producto nuevo

• Búsqueda antes de la compra

Una vez reconocida la necesidad y estando presente la percepción que la compra y el consumo de un producto va a satisfacer esta necesidad el consumidor comienza la búsqueda de información sobre el producto "El recuerdo de las experiencias pasadas (extraídas del almacenamiento de la memoria a largo plazo) puede proveer al consumidor la información adecuada para tomar la decisión presente Por otra parte, cuando el consumidor no ha tenido experiencia al respecto, quizá tenga que emprender una extensiva búsqueda en el ambiente externo para recopilar información útil sobre la cual pueda fundamentar su elección" (Ibidem, p 445) Los mismos autores revelan que la búsqueda antes de tomar una decisión de compra se vuelve más exhaustiva cuando el grado de riesgo y el precio del producto deseado aumenta y cuando las experiencias pretéritas sean precarias

• Evaluación de alternativas

En esta etapa los consumidores analizan la información sobre las marcas de los productos disponibles y los criterios que se utilizarán para evaluar dichas marcas Los autores Schiffman y Kanuk hablan extensamente sobre este tema sin embargo en resumen hay que decir que el consumidor divide el grupo de las marcas en las

que considera aceptables, las conoce y las tomará en cuenta a la hora de decidir (conjunto evocado), las que cataloga como inferiores e inaceptables (conjunto inadecuado) y las que según su percepción no le ofrecen ninguna ventaja y le son indiferentes (conjunto inerte)

Los criterios que usan los clientes, respecto a los conjuntos evocados, es decir factibles para comprar desde su punto de vista son sus atributos fundamentales de cada tipo de producto

Existen también ciertas reglas de decisión del consumidor, que facilitan a los clientes seleccionar la marca única. La aplicación de una regla compensatoria según Schiffman y Kanuk (2001, p. 451) implica la evaluación de "todas las opciones de marcas en función de cada uno de los atributos apropiados y calcula una calificación ponderada o totalizada para cada marca. La calificación calculada refleja los méritos relativos de la marca en cuestión como una posible opción de compra". Una vez hecho el cálculo el consumidor escogerá la marca que alcanzará la calificación más alta de todas. "Una característica particular de la regla de decisión compensatoria es que permite que una evaluación positiva de una marca en un atributo determinado compense la evaluación negativa de la misma marca en otro atributo" (Ibidem, p. 452) a diferencia de la regla no compensatoria que prohíben esta compensación y que se divide adicionalmente entre la regla de decisión conjuntiva, disyuntiva y lexicográfica.

c) Producto o datos de salida

En esta última fase del proceso de toma de decisión del consumidor se distinguen dos actividades que buscan acrecentar la satisfacción del cliente con la compra que ha efectuado

- Comportamiento de compra

Normalmente los consumidores realizan tres diferentes tipos de compra: la compra de prueba cuando el producto es nuevo y es adquirido en pequeñas cantidades con el fin de ponerlo a prueba, compras repetidas que se relaciona estrechamente con el fenómeno de lealtad hacia la marca y las compras que implican un compromiso a largo plazo, que es el caso de los productos que no pueden ser probados previamente.

- Evaluación después de la compra

Una vez comprado el producto el cliente evalúa su rendimiento confrontándolo con sus propias expectativas. Lógicamente el resultado de tal comparación puede ser equitativo, mayor o inferior lo que influirá directamente en la siguiente decisión de compra.

2.5.3 Estilos de comportamiento

Paul Kelly en su curso (Curso de Ventas, Mayo 2000, México DF) ha señalado cuatro tipos diferentes de comportamiento, cuyos características se enumeran adelante.

IMPULSOR	EXPRESIVO	AMIGABLE	ANALITICO
Poder y control Autoridad Prestigio Orientados hacia los resultados Decisiones rápidas	Reconocimiento Aceptación Hablan / platican Únicos y diferentes Las decisiones más rápidas	Aprecio Seguridad Tiempo Relaciones Decisiones lentas	Hechos y cifras Precaución Respeto Pruebas y evidencias Las decisiones más lentas

(Tabla 2, Tipos de los compradores, Curso de Ventas de Paul Kelly, Mayo 2000, México DF)

Adicionalmente el mismo instructor da ejemplos de algunas preguntas típicas y afirmaciones que permite reconocer el estilo del cliente o prospecto con quien se esta tratando Una vez identificado el estilo de comportamiento se dan las sugerencias de como actuar ante cada uno de los casos

ESTILOS	PREGUNTAS / AFIRMACIONES QUE HACEN	COMO TRATARLO
IMPULSOR	¿Cuanto?	SEA DIRECTO
	¿Cuando lo puedo tener?	SEA CONCISO -VAYA AL GRANO
	¿Ha vendido algo antes?	RESPONDA "QUE" NO "COMO"
		ESTE CONSCIENTE DE "EL TOPE FINAL"
EXPRESIVO	¿Que pensarán mis vecinos?	SÁLTESE LOS DETALLES
	Disculpe la tardanza me entretuve en la comida	SEA SOCIABLE
	Vamos a tomar un poco de café y platicarlo bien	DELE SEGUIMIENTO
	¿Viste el juego de anoche?	MUESTRE LOS PRODUCTOS NUEVOS
AMIGABLE	¿Por que debo cambiar el producto?	GANE SU CONFIANZA
	¿Puedo pensarlo un poco y comunicarme después?	VAYA LENTO Y SEGURO
	¿Cómo puedo estar seguro que estoy tomando la decisión correcta?	CONTESTE TODAS LAS PREGUNTAS
	Tengo un proveedor actual para sus productos	REAFIRME
ANALITICO	Dígame acerca de la garantía ¿Viene por escrito?	MUESTRE PRUEBAS O EVIDENCIAS Y COMPARTA TESTIMONIOS
	¿Tiene alguna literatura que me deje?	ESTE PREPARADO Y SEA ESTRUCTURADO EN SU PRESENTACION
	¿Podrá entregar a tiempo?	CONTESTE "COMO"
	Debemos seguir el procedimiento de compras de la compañía	TRATE CUALQUIER DESVENTAJA AL INICIO DE LA PRESENTACIÓN

(Tabla 3, Como distinguir y tratar los diferentes compradores, Curso de Ventas de Paul Kelly, Mayo 2000, México DF)

2.6 Comunicación en la venta

Comunicación es un aspecto de primordial importancia en el desarrollo de la entrevista y en la conclusión de una venta. Existen numerosos obstáculos que se oponen a la comunicación y los que debe evitar un agente de ventas, pero los que se explican a continuación posiblemente sean los más comunes

a) El vendedor no está orientado hacia el cliente

“El principal problema de la comunicación es que el emisor del mensaje no se identifica con el receptor, es decir, el primero no ve las cosas como las ve el segundo. Todos los demás problemas que surgen en el proceso de la comunicación se derivan de que la fuente o emisor no está orientado hacia el destinatario o receptor. Cuando el vendedor sólo piensa en sí mismo, en sus propios problemas y en las características de sus productos en un sentido abstracto, no está violando únicamente los principios básicos de la mercadotecnia sino que será una persona ineficiente para persuadir

b) El vendedor no contrarresta la falta de interés del cliente

Muchas veces se visita al cliente mientras atiende a otra cosa y no está en situación de recibir el mensaje. Además, está satisfecho con su situación actual y no encuentra razón alguna para cambiar. A menos que pueda alterarse la situación, es poco probable que reciba el mensaje

c) La comunicación que no se ajusta al nivel de entendimiento del cliente

El vendedor debe tratar de determinar qué conocimientos posee el cliente con respecto al objeto de la visita. Si su conocimiento acerca del producto es limitado, tal vez prefiera ocultarlo absteniéndose de hacer preguntas y de ofrecer retroalimentación que lo ponga en evidencia. El resultado será que el vendedor piensa que está comunicándose, cuando en realidad el “receptor” no entiende su mensaje. El vendedor debe estar alerta a la posibilidad de que el conocimiento que el cliente tiene del producto no sea igual al suyo. Si no lo entiende, es probable que no lo compre

d) El vendedor no logra transmitir su mensaje con claridad

Todos hemos conversado con personas incapaces de hacernos entender el tema preciso de su exposición. Aunque se requiera una cuidadosa preparación antes de la visita y a veces un paciente intercambio de comunicación en el curso de la misma, el vendedor debe aclarar perfectamente al cliente o candidato el objeto de la entrevista. Esto no sólo mejorará las probabilidades de comunicarse en forma efectiva sino que puede colocar al cliente en situación de responder de modo favorable. En el peor de los casos, una presentación clara del mensaje permitirá al cliente responder de una u otra manera, desperdiciando un mínimo de tiempo” (Ibidem, p 146)

2.7 Diferentes modelos de Compra-Venta.

Una vez teniendo el conocimiento del que hablan las secciones anteriores, el vendedor debe elegir entre uno de los modelos de compra - venta en el que basará su estrategia, que lo llevará al cierre de la transacción

Existen varios enfoques generales del proceso compra venta entre los cuales destacan los siguientes cuatro

2 7 1 El modelo de estímulo-respuesta

“Su aplicación a las ventas postula el principio de que si el vendedor dice y hace lo correcto (es decir, si aporta el estímulo apropiado) el cliente o probable comprador hará la adquisición (o sea, que responderá al estímulo)

Un ejemplo de la aplicación de este método se encuentra a menudo cuando el vendedor hace uso de algunas presentaciones clave que parecen ser buenas o que han tenido éxito anteriormente ” (Canfield, 1959, p 87)

Estímulo	Sujeto	Respuesta
El vendedor dice y hace lo correcto y	El probable comprador o cliente decide	Adquirir el artículo o servicio

2 7 2 El método de fórmula AIDA

Este método fue llamado de este manera por sus siglas en español Atención, Interés, Deseo, Acción e implica para el vendedor provocar en secuencia los siguientes estados en el cliente

a) Atraer la atención el acercamiento

“Lo primero que debe hacerse en una presentación de ventas es captar la atención del prospecto y despertar su curiosidad En los casos en que reconoce la existencia de una necesidad y busca una solución, basta mencionar el nombre de la compañía y del producto Pero generalmente se requiere creatividad ” (Ibidem, p 516)

El mismo autor sugiere mencionar los conocidos del prospecto, que ya fueron atendidos o empezar la conversación con alguna pregunta que despierte el interés

b) Mantener el interés y despertar el deseo

“Después de captar la atención del prospecto, el representante podría mantenerla y estimular el deseo por el producto con una presentación de ventas No se cuenta con una regla para todos los casos, pero cuando es práctica, normalmente una demostración del producto resulta de gran utilidad ” (Ibidem, p 517)

La regla dice que sin importar la técnica que se utilice en la presentación el objetivo principal que tiene que perseguir el vendedor es demostrar como el producto beneficiará al cliente

c) Respuesta a las objeciones y cierre de la venta

“Luego de explicar el producto y sus beneficios, el vendedor deberá tratar de cerrar la venta, es decir, conseguir la aceptación de la compra por parte del cliente (Es la última A del método AIDA lograr la acción deseada) ” (Stanton, Etzel y Walker, 1999, p 516)

Canfield (1959, p 90) enseña que este método es útil principalmente cuando los clientes en perspectiva compartan las mismas necesidades o al menos que éstas se asemejen y cuando el vendedor no está en condiciones de desarrollar un enfoque basado en las necesidades individuales

2.7.3 La fórmula de Brewster

“Hay tres circunstancias generales que podrían aconsejar el empleo de la fórmula de Brewster. Primero, si las personas entrevistadas tienen una serie de necesidades relativamente homogéneas que el producto o servicio pueda satisfacer, y si son relativamente uniformes en sus exigencias con respecto a la oferta, la fórmula de Brewster puede ahorrar tiempo en la preparación del contenido y forma de la presentación. Segundo, desde el punto de vista del gerente de ventas, la fórmula puede ser efectiva como método cuando el vendedor tiene relativamente poca experiencia” (Ibidem, p 95)

Finalmente el tercer caso este método es recomendable cuando el tiempo de presentación es limitado y cada minuto cuenta

Paso	Expresiones que describen el paso	EXPLICACIÓN
Paso 1	Exponer las ventajas	Hacer de las ventajas algo que el cliente necesita realmente. Suavizar la situación de la defensa consciente. Presentar las ventajas como algo lógico, posible y comprobable.
	Establecer la aceptación psicológica	En la presentación, relacionar las ventajas con el producto en forma natural. Poner integridad en la presentación.
Paso 2	Hacer la oferta	Relacionar las ventajas con la proposición. Provocar una actitud que signifique: “Deseo lo que propone. Demuestre las ventajas.”
	Relacionar el producto	Reforzar la situación psicológica dejando la decisión al cliente.
Paso 3	Probar las ventajas	Probar únicamente las ventajas mencionadas (sin variación). Una vez probados los puntos, hacer un resumen sucinto. Relacionar los puntos probados con la aceptación inicial. Llevar control de las ideas del entrevistado. Combinar los pasos 3 y 4 para intentar el cierre.
Paso 4	Conclusión	Hacer referencia a la aceptación original. Referirse a las pruebas. Sugerir una acción positiva. Mencionar de nuevo las necesidades del cliente.
	El cierre	Dar alternativa y dejar que se elija la acción positiva.

(Tabla 4, Fórmula de Brewster, Canfield, 1959, p 96)

2.7.4 El modelo de necesidad - satisfacción

Este método, la obra de Edward K. Strong se considera “como un proceso interactuante y unificado. Por lo tanto, el modelo de necesidad - satisfacción, que comprende cinco etapas, tiene la aplicación más amplia y menos limitada” (Ibidem, p 100) de todos vistos hasta el momento

1	2	3	4	5
Necesidades	Satisfactores (Beneficios)	Productos Servicio Compañía Personal Sistema de satisfactores de la empresa (o sea, los beneficios que puede proporcionar)	Acción	Satisfacción

(Tabla 5, Modelo de Necesidad-Satisfacción, Canfield, 1959, p 100)

a) Necesidades

Según Canfield (1959, p 101) todo el proceso de compra venta inicia por establecer las necesidades del prospecto. Este primer paso es normalmente difícil de superar pero "a menos que el vendedor encuentre la manera de alterar este equilibrio u homeostasis, no podrá alcanzar la segunda etapa (el análisis de satisfactores). Se logra por medio de preguntas retóricas con respecto a beneficios que, según sabe el vendedor, interesarán al candidato" (Ibidem p 101)

b) Satisfactores (beneficios)

"Una vez alterada la homeostasis, la segunda etapa consistirá en establecer los satisfactores de los "deseos" (o necesidades). En esta etapa el vendedor hace preguntas con el fin de determinar en qué forma se están satisfaciendo ahora las necesidades del cliente. También se trata de determinar cuál es el mejor medio para satisfacerlas por medio de las características y los beneficios correspondientes que ofrecen los productos y servicios que vende (sistema de satisfactores de su compañía). Con base en lo que pueda resumir con sus preguntas, el vendedor podrá individualizar los satisfactores de su empresa (etapa 3) de acuerdo con los deseos y necesidades particulares del cliente" (Ibidem, p 102)

c) Presentación

"La tercera etapa es la presentación del sistema de satisfacción de la compañía. Esto comprende la descripción de cualesquiera beneficios derivados de los productos, servicios, imagen y personal de la empresa (incluido el propio vendedor). Con base en lo aprendido en la etapa 2, el vendedor presenta su oferta de manera que satisfaga las necesidades del cliente en forma distinta y mejor de como lo hacen los satisfactores que tiene en la actualidad. Así, la tarea consiste en presentar los beneficios en forma tal que el cliente pueda percibir y pensar que son superiores a los de otras ofertas" (Ibidem, p 105)

Parfraseando al mismo autor (1959, p 227) en este punto vale la pena añadir que el reto que enfrenta cualquier vendedor es lograr impresionar al cliente, ese es el verdadero secreto de una buena presentación. De ser posible el vendedor debe intentar influir en los cinco sentidos del comprador utilizando para esto no solamente la palabra pero también equipos que proyecten las imágenes, el sonido es decir los

artefactos que más convengan en cada caso La exposición que deje al cliente impactado tiene mayores probabilidades de despertar en él el deseo de adquirir el producto o servicio

d) Acción

En este paso se lleva a cabo la acción por parte del cliente y aquí viene algo interesante "el punto es que el buen vendedor no vende, induce a la gente a comprar En una economía competitiva, al comprador le disgusta verse obligado Quiere tomar sus propias decisiones "(Ibidem, p 105) Un vendedor inteligente llevará a cabo el proceso de una forma sutil, prudente y profesional, solicitará el pedido pero de modo que el comprador sienta que es él mismo, que está tomando la decisión de compra y no que le están vendiendo

e) Satisfacción

En esta fase "el modelo toma en cuenta que el proceso de venta y compra no termina con la operación sino que continúa con la satisfacción que el cliente deriva de la acción que realiza Esta etapa tiene la mayor importancia porque en la mayoría de los casos la empresa desea cultivar las relaciones comerciales constantes y no llevar a cabo únicamente ventas aisladas " (Ibidem, p 106)

Finalizando esta sección hay que añadir que "el modelo resulta más apropiado cuando se dan las condiciones siguientes (1) que haya diferencias marcadas entre clientes y candidatos, (2) que se deba satisfacer una gran variedad de necesidades, (3) que los productos y servicios sean complejos y técnicos, (4) que los conocimientos y capacidades del personal de ventas alcance un nivel profesional, (5) que la transacción sea prolongada, y (6) que la permanencia de la relación justifique el esfuerzo " (Ibidem, p 108)

2.8. Manejo de resistencia.

Un elemento, que anticipa el cierre de la venta y que debe ser plenamente dominado y manejado apropiadamente por un vendedor exitoso es la resistencia que manifiestan los compradores ante una situación de venta Hay dos tipos de resistencia psicológica y la técnica Ambas se explican a continuación

2.8.1 Resistencia psicológica

Crissy define la resistencia (1980, p 172) como "una reacción negativa por parte del cliente o prospecto, la cual se opone a que el vendedor alcance los objetivos de su visita" Más adelante explica que "la resistencia psicológica a la venta es una reacción emocional negativa por parte del cliente o candidato Se puede basar en la sensación de que el vendedor ha interrumpido o alterado nuestro trabajo rutinario, en el temor de verse en el caso de tomar una decisión o en la ansiedad que produce el tener que pagar por el producto o servicio que se ofrece

La resistencia psicológica exige que el vendedor profesional encuentre una táctica capaz de vencerla o por lo menos de hacerle frente, para que surja la oportunidad de cerrar la operación " (Ibidem, p 172)

Se distinguen distintas circunstancias en las que comúnmente se encontrará un vendedor. Cuales son y como contrarrestarlas se revela a continuación

a) El estado de ánimo

“Es importante que en los primeros momentos de la entrevista, el vendedor, determine el estado de ánimo del cliente o candidato. Si lo encuentra perturbado, realizará un cambio radical en el plan trazado” (Ibidem, p 173)

Parafraseando a Crissy (1980, p 173) la mejor estrategia para neutralizar la resistencia de un prospecto, que tiene problemas o está perturbado es provocar que exprese sus sentimientos y libere la tensión que guarda. En tal circunstancias el vendedor escuchará al cliente con mucha atención y simpatía, mostrándole su interés por la persona y no exclusivamente por el negocio. Es probable que una actitud de comprensión por parte del vendedor inspire una mayor confianza en el cliente y anulará la barrera que este mismo hubiera puesto si el agente insensiblemente habría seguido con su presentación. El hecho de ver en el prospecto un ser humano, crea una buena base para la mejor transmisión del mensaje de ventas.

b) Gradiente de objetivo

“Esta es una expresión que se usa en psicología y se refiere al hecho de que cuando una persona está dedicada a una actividad guiada hacia un objetivo, mientras más cerca está de alcanzarlo más difícil resulta interrumpirle. Muchas veces el cliente es demasiado cortés para rehusarse a recibir al vendedor, sobre todo si se ha hecho una cita previa, pero tan pronto como se entra en su oficina se puede percibir que su mente sigue ocupada con la tarea interrumpida. Cuando el vendedor reconoce en un cliente la presencia de gradiente de objetivo, también debe reconocer la necesidad de este último de alcanzar las metas ya muy próxima y esperar hasta que el cliente pueda interrumpir el trabajo que está realizando, o regresar más tarde. También puede sugerir otra cita, o puede obtener ventaja de la situación solicitando permiso para entrevistar a otra persona de la compañía a la cuál no tendría acceso en circunstancias normales” (Ibidem, p 174)

c) Resistencia a la interferencia

Parafraseando al mismo autor vale la pena comentar, que normalmente la visita de un vendedor es percibida por el prospecto como una molesta interrupción de sus actividades a menos que fue este último, quien salió con la iniciativa de la reunión.

El prospecto comprador siempre estará dejando la tarea que realiza en el momento para atender al vendedor. La situación se agrava aún más cuando el vendedor se presenta sin haber concertado previamente una cita.

¿Cómo salir de tal situación? Antes que nada el vendedor debe comprender que “la resistencia a la interferencia indica una necesidad de que se reconozca la importancia del tiempo y las actividades propias. Hay varias maneras de satisfacer esa necesidad y reducir la resistencia. Primero, el vendedor debe ser cuidadoso con su presentación y sus modales, con el fin de presentar una apariencia agradable. Esto ayudará a evitar el impulso inicial del cliente a no conceder la entrevista. Segundo, la cita se debe concertar por adelantado, mediante carta o por teléfono” (Ibidem, p 174) lo que en otras palabras se puede resumir como darle al cliente muestras de respeto.

d) Preferencia por los hábitos establecidos

Los hábitos es un fenómeno que paraliza el deseo de conocer cosas nuevas, la innovación propia del ser humano y por lo tanto se presenta como un obstáculo frecuente en el trabajo de ventas. Crissy señala (1980, p. 175) que "la preferencia por los hábitos establecidos revela una necesidad de seguridad y patrones cómodos, de liberarse de la ansiedad y no estar constantemente sometido a situaciones distintas a las acostumbradas. Para el vendedor que está al tanto de esta resistencia al cambio no hay nada mejor que saber en qué forma usará el cliente los productos. Parte de su tarea consiste en demostrar cómo esos productos satisfacen los deseos y las necesidades del comprador. Cuando se puede demostrar que un cambio de hábitos dará por resultado una mayor satisfacción, parecerá más atractivo que cuando esa mayor satisfacción no es evidente."

e) Indiferencia al producto

"Es natural que el cliente se resista a adquirir un producto que cree no necesitar. Después de todo, el acumular dinero es un objetivo importante, y a veces una compra se considera algo contrario a dicho objetivo. Por lo general, las personas se sienten más satisfechas cuando reciben dinero que cuando lo gastan, de manera que es necesario buscar la manera de interesarlo en el producto más fuerte que el deseo de ahorrar dinero." (Ibidem, p. 176)

De acuerdo a Crissy (1980, p. 176) una de las mejores tácticas para contrarrestar este tipo de resistencia es lograr que el cliente hable de sus necesidades y lo que realmente representa importante para él. Las preguntas de tipo retórico son una herramienta muy eficaz de lograr que el cliente haga este tipo de revelaciones que a corto plazo le servirán al vendedor para preparar una presentación persuasiva de las ventajas y los beneficios del producto o servicio ofrecido.

f) Resistencia a desprenderse de algo

"La resistencia a desprenderse de algo indica la necesidad de sentirse seguro de que no se está perdiendo algo sin la compensación adecuada. Al cliente que muestra este tipo de necesidad se le debe convencer de que el valor de la cosa que recibirá corresponde al valor que se paga por ella. Cuando aparece esta clase de resistencia no se debe apresurar el proceso de la venta, el vendedor debe establecer un equilibrio entre el dinero en un platillo de la balanza y el deseo del producto en el otro. Al principio de la presentación el cliente considera que pesa más el lado que contiene el dinero. El proceso consiste en reforzar el deseo de tener el producto hasta que supere al deseo de conservar el dinero." (Ibidem, p. 177)

g) Asociaciones desagradables provocadas por los representantes de ventas

"Las asociaciones desagradables provocadas por la presencia de un vendedor indican la necesidad de sentir que uno está siendo tratado en forma justa y honesta. El cliente o candidato necesita sentir que el vendedor no es un mercaderero, sino un empleado moral y profesional de una empresa honorable que desempeña el importante servicio de llevar los productos a quienes los necesitan. El problema básico se debe resolver usando las relaciones públicas. Corresponde a las empresas y asociaciones comerciales desvanecer las ideas equivocadas. Sin embargo, si el vendedor encuentra esta forma de resistencia, no puede ignorarla. Debe tratar de

disipar las dudas mencionando a otros clientes que lo respaldan. De ser necesario, puede apelar al sentido de la justicia del cliente preguntándole si es apropiado condenar a todos los vendedores con base en la experiencia tenida con alguno que carecía de escrúpulos. Esta resistencia se puede eliminar gradualmente si los representantes de ventas se conducen de manera formal y ética” (Ibidem, p. 178)

h) Tendencia de oponerse a ser dominado por otros

“La tendencia a oponerse a la dominación revela la necesidad de sentir que uno controla su propia vida y que tiene el control de la entrevista de ventas. A este tipo de cliente se le debe hacer sentir que es importante y que está enteramente libre de decidir en la situación de venta y compra. Aún cuando desee el producto, se puede sentir inhibido de adquirirlo mientras no surja un mecanismo que haga parecer ante los demás que es él quien compra el producto y no que éste le sea vendido. El vendedor debe reconocer que el cliente necesita considerar que ha controlado la entrevista, lo cuál significa que la satisfacción durante la entrevista. Si el vendedor busca la oportunidad de hacer que el cliente se sienta importante, eliminará esta fuente de resistencia con la técnica llamada venta con poca presión, se logra lo anterior” (Ibidem, p. 178)

i) Ideas determinadas acerca de los productos

El cliente muchas veces tiene prejuicios acerca de ciertos productos o servicios. “Los prejuicios que provocan resistencia revelan una necesidad por parte del cliente o candidato, de que sus opiniones se respeten simplemente por que son sus opiniones. Esto no tiene nada que ver con la lógica no con las opiniones de los demás, se refiere a reconocer la propia importancia y valorizar la propia experiencia. El primer paso para vencer y superar este tipo de resistencia, consiste en reconocer que la idea equivocada se mantendrá tan firmemente como si estuviera basada en hechos. El vendedor debe indicar que comprende las opiniones del cliente, pero de inmediato buscará otras ideas que estén más de acuerdo con los objetivos de la visita y relacionará con ellas el producto o servicio, sin tratar de modificar las opiniones erróneas. Jamás debe tratar de suprimir los prejuicios usando la lógica ni de sustituir las ideas erróneas con sus propias opiniones (Ibidem, p. 179). Como dice el mismo autor a nadie nos gusta que nos comprueben que lo que decimos es una incongruencia y una situación de esta naturaleza puede provocar una resistencia aún mayor que se puede convertir en una agresividad. Por lo tanto la solución que propone Crissy (1980, p. 179) es “pasar por alto el prejuicio y tratar de cerrar la venta con alguna otra base”

j) Renuncia a tomar decisiones

“Tomar decisiones es una tarea altamente molesta y hasta difícil para ciertas personas. Esto se debe principalmente a que cada decisión implica una consecuencia y un riesgo algo que posiblemente alterará su “status quo”. Inevitablemente es un elemento básico de cada transacción de compra venta por lo que habrá que atravesar siempre y la tarea del vendedor es superar este tipo de temor. “Crissy explica (1980, p. 180) que “la barrera puede ser en una necesidad imperiosa de seguridad, capaz de desarrollar la confianza del cliente en si mismo. Una de las técnicas para superar esta situación consiste en mencionar a otros clientes que hayan efectuado una compra similar y que se muestran satisfechos

Mientras mayor sea el prestigio de las referencias, más efectivas serán para el propósito. Es importante que se recuerde que existe una fuerte motivación para comprar y que el problema no consiste tanto en hablar del producto como en encontrar la manera de reducir la aprensión del cliente a tomar una decisión."

k) Actitud neurótica hacia el dinero

"Las actitudes extremas respecto al dinero dan por resultado una negativa a gastarlo y muchas veces conducen a su acumulación como un fin del mismo" (Ibidem, p 180). Parfraseando a Crissy una vez detectado este tipo de resistencia es más recomendable dedicarle tiempo a otras cuentas más prometedoras recordando que "uno de los bienes más valiosos del vendedor es su tiempo y no puede desperdiciarlo" (Ibidem, p 180). El riesgo de que el intento de venta fracase es muy alto con los clientes que se distinguen por la característica aquí mencionada.

2.8.2 Resistencia lógica

Ahora, el segundo tipo de resistencia que enfrentará un vendedor es la resistencia lógica. Crissy (1980, p 187) afirma que "la resistencia lógica hace suponer que el cliente piensa que existe discrepancia entre sus deseos y necesidades, así como piensa de los beneficios que se pueden derivar de los artículos o servicios que ofrece el vendedor."

Parfraseando al mismo autor este tipo de resistencia aparece durante la presentación, muchas veces a causa del uso del lenguaje demasiado técnico o abstracto para el cliente. Esa es una de las diferencias con la resistencia psicológica que tiene lugar normalmente en el inicio y a la hora de intentar el cierre de venta.

"Gran parte de la resistencia lógica es resultado de los problemas de comunicación. Puede ser que el vendedor no haya obtenido un panorama lo suficientemente completo de los deseos y necesidades del cliente, o que haya mal interpretado la información que obtuvo" (Ibidem, p 187).

El autor reconoce que "las objeciones que se basan en la lógica son reacciones voluntarias" (Ibidem, p 188) por lo que el reto que enfrentará el vendedor será decir o hacer algo que provocará el surgimiento de una reacción positiva.

"Las técnicas para combatir la resistencia lógica son muy distintas a las que se emplean para reducir la resistencia psicológica y se basan en la premisa de que las personas dan mayor crédito a lo que ellas mismas dicen que a lo que dicen los demás. Así pues, la tarea del vendedor consiste en inducir al entrevistado a contestar sus propias objeciones" (Ibidem, p 188).

A continuación se describe una estrategia universal de cuatro pasos propuesta por Crissy (1980, p 188) cuyo objetivo es hacer frente a la resistencia lógica.

a) Establecimiento de una tendencia positiva

El manejo de una resistencia lógica inicia por establecer el clima de una buena disposición bilateral en el que el vendedor le dará la importancia a la opinión del cliente expresándole además su respeto.

b) Definición de la objeción

El vendedor será capaz de responder satisfactoriamente una objeciones exclusivamente cuando tenga la información específica para definirla

“Antes de continuar con el paso tres del procedimiento adecuado para hacer frente a la resistencia lógica, el vendedor debe plantear todas las preguntas que juzgue necesarias para asegurarse de que él y el cliente están estrictamente de acuerdo acerca de la naturaleza de la objeción. No debe responder a objeciones que el cliente no ha hecho, ni pasar por alto las que si ha hecho ”(Ibidem, p 191)

c) Buscando la mejor respuesta

Las preguntas que hace el vendedor en el paso anterior le servirán para dos cosas

- para definir claramente y entender la profundidad de la objeción y
- para preparar la mejor respuesta que neutralice la duda, la desconfianza, la curiosidad del cliente

d) Induciendo al cliente a contestar su propia objeción

Otra vez hay que recordar que “las tácticas para hacer frente a las objeciones se basan en la premisa de que las personas suelen dar mayor crédito a lo que ellas mismas dicen que a lo que dicen los demás, de manera que el vendedor ha de procurar que sea el propio cliente quien dé la respuesta más acertada ”(Ibidem, p 193) El vendedor debe construir las preguntas adecuadas y llevar la entrevista de tal manera, que el mismo cliente se dé la respuesta a su objeción

2 8 3 Tipos de resistencia lógica

Según el autor Crissy existen diversos tipos de resistencia lógica entre ellas el precio, características del producto, la falta de la demanda del producto, el programa de entregas, la antigüedad de la empresa. Sin embargo aquí se comenta dos tipos de resistencia lógica probablemente los más comunes

a) Precio

“En muchas áreas de venta el precio es lo que con más frecuencia aparece en los casos de resistencia lógica. En términos monetarios, el precio es el valor que el vendedor pone a la oferta. A menos que el probable comprador vea en la proposición un valor igual o mayor que el precio cotizado, la operación no se realizará. Por eso resulta importante que el vendedor evite mencionar el precio hasta que haya investigado cuidadosamente las necesidades y los deseos del cliente, además de haber determinado, hasta donde sea posible, cuáles son sus valores. Casi sin excepción, cuando se trata de valores, el pensamiento del cliente se concentra en el producto mismo. No toma en cuenta los servicios asociados, la reputación de la fuente ni la habilidad creativa y para resolver problemas que posea el vendedor. Corresponde a este último incluirlos en su presentación e inducir al cliente a considerarlos valiosos. De otro modo, tal vez no sea capaz de contrapesar el precio cotizado por un competidor, basándose únicamente en el producto ” (Ibidem p 195)

b) Características del producto

El producto que ofrece el vendedor es por lo regular algo nuevo para el cliente. La desconfianza que se deriva de este hecho radica simplemente en la desinformación y la mejor forma de eliminarla es explicando con paciencia todo lo que quiera saber

el cliente Hay que recordar nuevamente en este punto, que para poder transmitirle el conocimiento al prospecto, el vendedor tiene que estar profundamente familiarizado con lo que ofrece, de lo contrario titubeará y no conseguirá desvanecer la desconfianza

2.8.4 Manejo de objeciones

El instructor Paul Kelly (Curso de Ventas, Mayo 2000, México DF) expuso un sencillo esquema de como tratar exitosamente las objeciones

a) Escuche la preocupación (objeción)

Empezando por escuchar al cliente hay que manifestar una actitud positiva y no interrumpir mientras comunica su problema completamente

b) Comparta su preocupación

En este punto lo que se pretende es mostrar empatía con el cliente, diciendo por ejemplo "si yo estuviera en su lugar pensaría lo mismo / tendría la misma preocupación" La finalidad aquí es básicamente manifestar que se tiene en cuenta los mejores intereses del cliente

c) Aclare las cosas

Se consigue reafirmar la preocupación a través de una frase como "es esto lo único que le impide seguir adelante" eso para determinar todas las posibles objeciones

d) Soluciones al problema

Aquí es el momento de presentar las soluciones al problema existente

e) Pida un acuerdo

En este paso se busca afirmar la aceptación de la solución propuesta diciendo por ejemplo "¿esta de acuerdo que esta propuesta responde a su preocupación, ahora podemos seguir adelante?"

Una vez que se ha convertido el "No" en la aprobación y después de haber entregado la información y la solución demandada con la objeción es el tiempo de cerrar la venta

2.9 Negociación.

Una vez manejada la resistencia del cliente el vendedor frecuentemente se enfrenta a la situación en la que tiene que negociar los términos finales del pedido o contrato En tales circunstancias "el precio y otras condiciones se establecen mediante un comportamiento de regateo, en el que dos o más partes negocian convenios obligatorios a largo plazo Aunque el precio es el aspecto que con mayor frecuencia se negocia, otras cuestiones incluyen el plazo de cumplimiento del contrato, la calidad de los bienes y servicios ofrecidos, el volumen de compra, la responsabilidad de financiamiento, la asunción de riesgos, la promoción y la propiedad, y la seguridad del producto " (Kotler, 2001, p 638)

Se considera la existencia de algunos puntos claves, así como unas habilidades personales, que debe cuidar y desarrollar respectivamente un vendedor en busca de convertirse en un negociador eficaz y estos son "la preparación y la planeación, el conocimiento del asunto que se está negociando, la capacidad para pensar con claridad y rapidez bajo presión y en condiciones de incertidumbre, capacidad para expresar las ideas verbalmente, habilidad para escuchar, juicio e inteligencia general, integridad, capacidad para convencer a otros y paciencia " (Ibidem, p 638)

La negociación involucra primero y antes de sentarse a la mesa la tarea de armar un plan estratégico y posteriormente durante el acto tomar decisiones acertadas tácticamente

El mismo autor define la estrategia de negociación como "un compromiso con un enfoque general que tiene buenas posibilidades de lograr los objetivos del negociador"(Ibidem p 640)

Entre los diferentes estilos de negociación destaca uno propuesto por los señores Roger Fisher y William Ury (Kotler, 2001, p 640), que consta de los siguientes cuatro puntos

- "Separar a las personas del problema Cada parte debe entender el punto de vista de la otra y el nivel de emoción con que lo sostienen, pero el enfoque debe ser en los intereses de la partes, más que en las diferencias personales Si se escucha activamente a los argumentos opuestos y se aborda el problema en respuesta se mejora la posibilidad de llegar a una conclusión satisfactoria
- Concentrarse en intereses, no en posturas La distinción entre posturas e intereses es similar a la que se hace entre soluciones y desenlace deseado o entre medios y fines Al concentrarse en intereses más que en posturas, aumenta la posibilidad de que los negociadores encuentren una forma mutuamente aceptable de lograr intereses comunes
- Inventar opciones para que ambos ganen Buscar un pastel más grande en lugar de discutir acerca del tamaño de la tajada de cada quien Si se buscan opciones que ofrezcan ganancias a todos se facilitará la identificación de intereses compartidos
- Insistir en criterios objetivos Insistir en que el convenio refleje criterios objetivos justos independientes de la postura de cada parte Este enfoque evita una situación en la que un lado debe ceder ante la postura del otro En vez de ello, ambas partes ceden ante una solución justa basada en criterios que ambos aceptan "

Adicionalmente se conoce una serie de tácticas usadas frecuentemente en diferentes momentos de la negociación cuya utilidad es incuestionable Sus denominaciones y explicaciones se presentan a continuación

TACTICA	EXPLICACIÓN
ACTUACION DESENFRENADA	Dar un buen espectáculo demostrando de forma visible su compromiso emocional con su postura. Esto incrementa su credibilidad y podría dar al oponente una justificación para aceptar sus términos.
PREMIO MAYOR	Dejarse a sí mismo mucho espacio para negociar. Hacer grandes demandas al principio. Después de hacer concesiones, usted todavía se quedará con una mejor recompensa que si hubiera iniciado demasiado abajo.
CONSEGUIR UN ALIADO DE PRESTIGIO	El aliado puede ser una persona o un proyecto que goce de prestigio. Se trata de hacer que el oponente acepte menos porque la persona / objeto con la que tendrá relación es prestigiosa.
EL POZO ESTA SECO	Adoptar una postura y decir al oponente que no puede hacer más concesiones.
AUTORIDAD LIMITADA	Usted negocia de buena fe con el oponente, y cuando está listo para firmar el trato, dice: "Tengo que preguntarle a mi jefe."
ENTRENAMIENTO / SUBASTA	Decir a varios competidores que usted esta negociando con ellos al mismo tiempo. Programe las citas con sus competidores a la misma hora y haga que todos esperen para verlo.
DIVIDIR Y VENCER	Si usted esta negociando con el equipo del oponente, convenga a un miembro del equipo de la bondad de sus propuestas. Esa persona ayudará a convencer a los demás miembros del equipo.
DESAPARECERSE / HACER TIEMPO	Dejar la negociación totalmente durante un rato. Regresar cuando las cosas estén mejorando y trate de renegociar entonces. El período puede ser largo (diga que saldrá de la Ciudad) o corto (vaya al sanitario a pensar).
INACTIVIDAD	No dé una respuesta emocional ni verbal al oponente. No responda a su presión o fuerza. Quédese sentado sin hacer nada y con "cara de piedra".
SEA PACIENTE	Si puede darse el lujo de esperar más que el oponente, probablemente obtendrá ganancias sustanciales.
DIVIDAMOS LA DIFERENCIA	La persona que primero sugiera esto será la que menos tenga que perder.
GLOBO DE PRUEBA	Usted revela su decisión posible / probable a través de una fuente supuestamente confiable antes de tomar realmente la decisión. Esto le permitirá probar las reacciones ante su decisión.
SORPRESAS	Mantener al oponente en desequilibrio con un cambio repentino y drástico en sus tácticas. Nunca sea predecible; evite que el oponente anticipe sus acciones.

(Tabla 6, Tácticas de Negociación, Kotler, 2001, p 640)

2.10 Métodos profesional de cierre de la venta.

De acuerdo a Crissy y Cunningham (1980, p 3) "el cierre se puede definir como el esfuerzo que el vendedor hace para lograr que el comprador actúe de manera favorable al objeto de la visita "

2 10 1 Exigencias para el cierre de venta

Parafraseando a Crissy los requisitos que debe cumplir un vendedor para lograr cerrar una venta es antes que nada demostrar la confianza en si mismo, en el producto, en la compañía que representan y también no temer gestionar el pedido

Según el mismo autor "si el vendedor no transmite confianza al cliente, ¿por qué habría este último de comprar con confianza? Si está listo para solicitar al cliente que emprenda una acción favorable, hay que demostrarle que confía en que así lo hará. Debe expresarse en forma positiva, mostrar confianza en uno mismo, en la empresa, en sus productos y en la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente" (1980, p. 12)

"A muchas personas les resulta difícil cualquier intento de cierre. Les falta confianza para "encontrar al cliente" y preguntarle si desea adquirir el producto. Pero deben recordar que si se representa a una buena empresa que vende un buen producto, la mayoría de sus posibles compradores necesitarán ese producto. Cuando se ha cerrado la venta no sólo saldrán ganando el vendedor y su compañía, sino también mejorará la situación el cliente" (Ibidem, p. 6). Eso son los argumentos por los que un vendedor se debe sentir seguro en lo que hace.

2.10.2 Métodos de cierre

Existen varios métodos que ayudan a un vendedor profesional concluir la venta. En la práctica se utilizan dos o más métodos a la hora de tratar con el cliente y a continuación se presenta una breve explicación de cada uno de ellos.

a) El método directo

"Con este método, el vendedor solicita directamente a su cliente que adquiera, prescriba, recomiende o use su producto, una vez que se ha efectuado la presentación correspondiente. Este método puede tener éxito cuando el vendedor ha encontrado poca o ninguna resistencia psicológica, el probable comprador ha ido derecho al grano y sus objeciones se han manejado satisfactoriamente. El comprador que está seguro de sí mismo tal vez aprecie la franqueza, mientras que la acción directa puede atemorizar a la persona insegura, provocando resistencia psicológica.

b) El método del resumen

Este método consiste en resumir los puntos acordados con el cliente y así forzar la decisión de comprar. Resulta muy apropiado cuando se han realizado varias visitas y han tratado muchos puntos. Además, ofrece la ventaja de compensar los olvidos que se producen de modo inevitable, sobre todo en los puntos que se trataron al principio de la entrevista, y reforzando los que presentaba alguna resistencia.

Cuando se emplea este método, el vendedor puede elegir varias maneras de sintetizar. Puede reafirmar los puntos en el orden en que se trataron, lo cual tiene lógica y es probablemente el mejor modo de recordar al cliente lo que se ha hablado. Por otra parte, tal vez prefiera resumir en orden inverso, tomando primero el último punto acordado y continuando hacia atrás. Esta secuencia presenta la ventaja de que se empieza con aquellos puntos que aún recuerda el entrevistado. Desde el punto de vista táctico, el método más adecuado de los anteriores consiste en tratar los puntos para no encontrar la más mínima resistencia posible. El vendedor empieza con el punto en el que su interlocutor mostró mayor aceptación y continúa con el que le siga en orden ascendente, hasta abarcar los puntos que sean necesarios para obtener el pedido. Dicha secuencia da lugar a una serie de respuestas positivas y establece una predisposición a cerrar la operación. Cada vez que el cliente

manifiesta estar de acuerdo con un punto, habrá menos probabilidades de que este en desacuerdo con el siguiente " (Ibidem, p 24)

c) El método de la demostración

En este tipo de cierre el vendedor termina la entrevista con una demostración del producto. La particularidad de este método es que "se ejerce poca presión sobre el cliente y se le cede el control de la situación de decidir la compra. Ofrece al cliente la ventaja de sentirse satisfecho por la compra. En cualquier otra forma de cierre esa satisfacción solo se puede prever o imaginar. Es un cierre muy apropiado para usarlo con el cliente cauteloso y escéptico, y a menudo cuando se trata de vender equipo y maquinaria. Ofrece la oportunidad, tanto a quienes toman la decisión como al personal que utilizará el equipo, de verlo tal cual es" (Ibidem, p 27)

d) El método de la suposición

"Con este método el vendedor supone simplemente que se ha llegado a un acuerdo e inicia los pasos necesarios para formular el pedido. Por ejemplo, puede decir al encargado de compras - Ayudará a su secretaria a anotar el número correcto de las piezas en su orden de compra

Este método es apropiado cuando el vendedor observa que la decisión le está resultando difícil a la otra persona. Si se ha empleado eficazmente el método de sugerencia en el curso de la presentación, se supone que el cierre mediante una suposición también es adecuado.

Otro factor que influye en la efectividad de este tipo de cierre es la confianza que la otra persona haya depositado en el vendedor. Por ejemplo, si la relación entre el vendedor y comprador ha subsistido durante varios años, este último aceptará la oferta del vendedor sin mucha resistencia.

En cuanto a la personalidad y a los factores de motivación, la persona sumisa cuya seguridad depende de su medio ambiente aceptará esta forma de cierre con mayores probabilidades que el individuo muy independiente. Una ventaja táctica muy particular de este método es que infaliblemente hará surgir cualquier resistencia latente. Si el vendedor da por hecho el pedido pero el probable comprador o cliente no está listo para hacerlo, el vendedor lo sabrá inmediatamente " (Ibidem, p 27)

e) El método de la elección positiva

El cierre con esta técnica consiste en presentarle al cliente dos o tres opciones e indagar con una pregunta directa cuál de ellas prefiere. El principio en el que se basa este método es que le resulta más fácil al cliente hacer la elección final eliminando las siguientes alternativas. Un ejemplo que ilustra esta técnica es la venta de cámaras. El vendedor le presentará al cliente tres opciones y rápidamente desaparecerá de su vista las opciones rechazadas. Además "un principio importante de este método es que, a medida que aumenta el número de alternativas u opciones, la decisión se torna más difícil y en consecuencia es menos probable que se produzca. Este método es particularmente apropiado cuando el vendedor percibe resistencia psicológica, y reduce al mínimo la posibilidad de resistencia haciendo que la decisión sea fácil y sencilla. Es muy efectiva con las personas indecisas" (Ibidem, p 28)

f) El método de la decisión mínima

“Con este método el vendedor busca una decisión positiva sobre los pequeños detalles que componen la compra, y lo emplea con frecuencia cuando se trata de vender artículos de precio elevado. Por ejemplo, un vendedor de automóviles que atiende a una pareja de prospectos tratará que la esposa decida respecto al color de la pintura o de la vestidura del nuevo vehículo. Toda decisión que implique un gran desembolso resulta difícil. La efectividad de este método se basa en el principio de que es más fácil tomar las pequeñas decisiones y es el método de la suposición particularmente apropiado cuando se ha empleado con eficacia durante la presentación. En el transcurso de la misma, el vendedor puede haber notado reacciones positivas hacia uno o más aspectos del producto. Es obvio que son esos detalles los que utilizará para obtener la decisión positiva sobre el pequeño detalle.” (Ibidem, p 28)

g) El método del estímulo

“Cuando el candidato tiene facultad para decidir, el vendedor le dará la debida importancia dentro de su empresa u otros departamentos. Es conveniente utilizar este método con la persona que está al principio de quienes toman decisiones. Por ejemplo, si no se ha permitido al vendedor ir más allá del departamento de compras para tratar el asunto con otras personas, la táctica puede ser la siguiente. Señor agente de compras, sé que está convencido de lo que ofrecemos y si me permitiera hacer una demostración a algunos de los administradores de la empresa, sabrán que su departamento es muy eficaz. Aunque normalmente el agente de compras carezca de autoridad para decidir, puede ser que se sienta capaz de influir.” (Ibidem, p 28)

h) El método del cierre negativo

Se le llama a veces método de la intimidación. “Esto es lo que se pierde si no compra ahora.” Con éste método, el vendedor hace ver las desventajas e inconvenientes de la falta de decisión.” (Ibidem, p 30)

La recomendación de uso de este método que hacen los autores es aplicarlo cuando el cliente es influenciable. En general no debe ser empleado salvo el caso en el que hayan fallado los demás intentos de cierre más convencionales.

2.11 Referencias.

El autor del curso de ventas Paul Kelly Seminars Incorporated (Mayo 2000, México DF) recomienda pedir referencias a los clientes en dos casos

a) cuando el vendedor le da las gracias al cliente

- después de cerrar la venta
- en la entrega del producto
- en una llamada de seguimiento

b) cuando el cliente le da las gracias al vendedor

- por resolver el problema
- por la ayuda

Paul Kelly en su enseñanza ha enfatizado la importancia de recurrir a las referencias como la forma más segura de generar buenos prospectos. El autor ha insistido que los prospectos que provienen de una referencia aumentan considerablemente la probabilidad de éxito de la venta.

La actividad de pedir referencias se puede encerrar en 6 pasos justo cuando se da una de las circunstancias mencionadas arriba:

1 "Recuérdelos como vende

Juan, como Usted sabe he desarrollado mi negocio a través de los años basado en las referencias de clientes satisfechos y contentos como Usted.

2 Recuerde como se conocieron

Probablemente se acuerde que fue Ted Hawkins quién me refirió a Usted.

3 Pida referencias

¿A quien me recomienda entre su círculo de conocidos que pudiera interesarse en (su producto o servicio) para ayudarlo como le he ayudado a Usted?

4 Cierre la boca

- No interrumpa
- Capte todos los nombres
- Luego obtenga los detalles adicionales

5 Pida permiso para mencionar su relación

6 Llame a la referencia ya!"

2.12 Motivación.

"La investigación emergente muestra que hay lazos indelebles entre lo que nos decimos a nosotros mismos y lo que logramos. El psicólogo Shed Helmstetter, cuyo libro titulado "Que Decir Cuando Se Hable a Si Mismo" se ha convertido en un clásico en el tema, cuidadosamente nos da la esencia de su investigación: "Lo que introducimos a nuestro cerebro es lo que vuelve a salir."

De acuerdo a la Dra. Pamela Butler, autora de "Hablando a Si Mismo", su comportamiento, sus sentimientos, su sentido de auto-estima, y hasta su nivel de estrés se ven influidos por su lenguaje interior.

Dígase a si mismo que es un ganador - que Usted puede lograrlo y cerrar esa venta - y de seguro hay más probabilidades que lo logre que la persona que se dice a si misma que no puede."

El Dr. David, un investigador en Palo Alto, California, explica: "Hemos descubierto un hecho sorprendente acerca de la mente inconsciente, y es que todo lo que le digamos, lo toma como verdadero."

El mismo autor dice "la mente subconsciente trabajara duro para producir lo que Usted le diga La mente nos devuelve lo que nosotros le introducimos, y cuando programamos nuestros cerebros apropiadamente, los resultados pueden ser sorprendentes "

(Paul Kelly, Curso de Ventas, Mayo 2000, México DF)

La conclusión que viene a la mente después de oír las opiniones de estas celebridades con respecto al tema de motivación es que la clave de éxito radica en la actitud optimista

Las razones para el fracaso - lo que evita un vendedor exitoso

- Posponer las cosas
- Trabajar o No Trabajar Demasiado Duro
- Discutir
- Ignorar Problemas
- Olvidar Nombres y Otras Cosas Importantes
- Quejarse de Todo
- Hacer Excusas
- Perder Cosas
- Excederse - Comer o Tomar Demasiado
- Ser Sarcástico
- Decir "SI" Cuando Quiere Decir "No"
- Nunca Estar a Tiempo
- No Escuchar
- Echar la Culpa a los Demás
- Interrumpir a Otros Cuando están Hablando
- Ser Desorganizado
- No Decir la Verdad
- Preocuparse
- Ser un Chismoso
- No Establecer Prioridades
- Permitir Que las Emociones lo Controlen
- Malgastar El Tiempo
- Dar Consejos Que No Le Han Pedido
- Gastando Más Dinero que lo que Gana
- Hablar Demasiado
- Criticar Demasiado a los Demás
- No Tomar Cuidado en los Detalles
- Empezar Algo Para No Terminarlo

2.13 Marketing Directo.

Kotler (2001, p 650) define el marketing directo como "un sistema de marketing interactivo que utiliza uno o más medios publicitarios para lograr una respuesta mensurable y/o una transacción en cualquier lugar "

El autor habla sobre el incremento en el uso del marketing directo enumerando como algunos motivos de esta tendencia "el aumento en los costos de conducir vehículos, el congestionamiento de tránsito, los problemas para estacionarse, la falta de tiempo" Los artículos especializados que se venden en cantidades menores son estos los que han sido manejados a través de este tipo de marketing "La proliferación de potencia de cómputo costeable y bases de datos de clientes ha permitido a las empresas de marketing directo seleccionar los mejores prospectos para cualquier producto que deseen vender Cada vez más empresas que venden a negocios están recurriendo al correo directo y el telemarketing como respuesta a los elevados y crecientes costos de llegar a los mercados de negocios empleando la fuerza de ventas " (Ibidem, p 650)

El marketing directo empieza por desarrollar poderosas bases de datos que le dan a su usuario exhaustiva información sobre sus clientes y le permiten "personalizar su producto, oferta, mensaje, método de embarque y método de pago a fin de maximizar el atractivo para los clientes " (Ibidem, p 652)

"Una base de datos de clientes es una colección organizada de datos exhaustivos acerca de clientes o prospectos individuales que está actualizada, es accesible, y ayuda a realizar actividades de marketing como generación de prospectos, calificación de prospectos, venta de un producto o servicio, o mantenimiento de relaciones con los clientes El marketing de base de datos es el proceso de construir, mantener y usar bases de datos de clientes y otras bases de datos (de productos, proveedores, revendedores) para establecer contactos y efectuar transacciones " (Ibidem, p 652)

Marketing directo dispone de varios canales para llegar a sus prospectos y clientes, entre ellos se encuentran las "ventas cara a cara, correo directo, marketing por catálogo, telemarketing, televisión y otros medios de respuesta directa marketing en quioscos y canales en línea "(Kotler, 2001, p 656)

En la sección anterior se comentó muy a detalle todo lo referente a la venta personal y la venta cara a cara La siguiente parte se dedicará a los tres medios de marketing que para los efectos de este trabajo ameritan una explicación más extensa

2 13 1 Correo directo

Kotler (2001, p 656) determina que "el marketing por correo directo implica enviar una oferta, anuncio, recordatorio u otra cosa a una persona en una dirección específica "

"El correo directo es un medio muy popular porque permite seleccionar el mercado meta, se puede personalizar, es flexible, y permite efectuar pruebas tempranas y medir la respuesta " (Ibidem, p 656)

Parafraseando a Kotler (2001, p 657) en los tiempos actuales se distinguen tres formas de entregas de correo

- correo por fax
- correo electrónico
- correo de voz

Todos los tres medios se utilizan **par** entregar a los clientes y prospectos los avisos sobre las ofertas, rebajas e **inclusive** eventos y también para mantener la comunicación

Canfield (1959, p 707) habla de la **utilidad** del correo directo como una herramienta para solicitar la entrevista y **después** para digamos preparar el camino para la futura visita del vendedor y de **alguna** forma neutralizar una resistencia natural del prospecto. Entre las funciones **del** correo el mismo autor menciona "conseguirse mayor número de citas, obtener **vistas** y hacer averiguaciones, insistir en las visitas de ventas, establecer **contacto** con los compradores entre visita y visita, desembarazarse de clientes que **dejan** poco provecho en sus operaciones y obtener toda clase de datos útiles para su **trabajo**"

La publicidad enviada por **adelantado** abre el camino para el agente "consiguiendo la atención de los posibles **clientes** y despertando su interés con respecto al producto o servicio que el agente **va** a ofrecerles. La propaganda directa, enviada por delante a los prospectos, **hace** que la visita del agente tenga grandes probabilidades de encontrar un **comprador**, o por lo menos, permite que el cliente le dé un plazo de tiempo para **decidir** si compra o no, después de haber visto el producto que le ofrece el agente **y** escuchar la presentación de ventas. Se ahorra tiempo tanto para el agente **como** para el cliente, y aumenta la proporción de ventas por entrevista" (Ibidem, p. 708) Posiblemente esta última consecuencia de un correo, es decir el ahorro **de** tiempo y recursos es la mayor ventaja que garantiza este medio a los **agentes**. Esta manera de solicitar y obtener las citas es definitivamente más segura **también** en el sentido de que el agente se ahorrará la desilusión de ser recibido o **simplemente** no encontrar al prospecto

El correo puede usarse también **para** "respaldar y dar más importancia a las visitas y entrevistas de los agentes. **Cuando** el agente gira una visita, pero no logra entrevistarse con el prospecto, **una** carta de recuerdo y saludo hace que el cliente o prospecto recuerde la visita del **agente** y por lo tanto, sirve para preparar el camino a una nueva visita del mismo. **En los** casos en que el agente de ventas consigue la entrevista con el cliente, pero **no es** capaz de lograr un pedido, puede utilizarse una carta de apoyo a las razones del **agente**, contestando a las objeciones del producto y haciéndole un recuento de las **ventajas** que para él tiene la adquisición del producto o servicio" (Ibidem, p 709)

Una carta enviada al cliente en la **situación** en la que los agentes no pueden visitar a los prospectos con la frecuencia **de seada** simplemente logra "mantener contacto con ellos y conseguir pedidos que, **de** otra manera, irían a parar a las firmas de la competencia" (Ibidem, p 710)

Finalmente la utilidad del correo **directo** "en su función de servir de suplemento y apoyo al trabajo desarrollado por **los** agentes de ventas, es el cultivo de los clientes. La propaganda se utiliza para **suplementar** los esfuerzos de los agentes por poner en activo cuentas y clientes perezosos, aumentar el volumen de ventas realizadas con los clientes actuales, vender a **los** compradores la línea completa de productos,

convertir a los clientes ocasionales en compradores seguros y fijos y volver a ganar a los consumidores perdidos ” (Ibidem, p 711)

2 13 2 Telemarketing

I Las ventajas de uso del teléfono en las ventas

a) Es dirigido al blanco

“Cuando la gente de mercadeo por teléfono hace una llamada, puede tener la certeza de haber alcanzado el contacto al que iba dirigida o no, de modo que el mensaje de marketing siempre se le da a la persona correcta. En las llamadas de empresa a empresa, aún cuando no se conozca el nombre de un contacto, puede usarse el teléfono para saber cómo se llama el responsable de la toma de decisiones o recoger otra información útil acerca de la compañía

b) Es personal

El teléfono es el medio de comunicación más personal después del encuentro cara a cara. Las llamadas van específicamente dirigidas, de manera que el mensaje de marketing puede personalizarse para cada individuo, incorporando en la conversación información directamente relevante para él y sus necesidades. Al establecer un diálogo, brinda la oportunidad de contestar preguntas, superar objeciones, responder a señales de compra o a diferentes niveles de interés, e incluso tener en cuenta la personalidad de los individuos. Cada conversación provee más información, de manera que el siguiente contacto, sea por teléfono o por cualquier otro medio, puede ser más altamente personalizado

c) Es inmediato

Cada llamada telefónica obtiene un resultado inmediato de algún tipo, sea éste un número imposible de obtener o erróneo, alguien que desearía que se le vuelva a llamar, o una respuesta negativa o positiva. Todo posible respuesta puede usarse para decidir que acción debe acometerse en seguida para maximizar el valor de cada individuo ” (Stevens, 1991, p 3)

d) Es interactivo

Debido a que la plática vía teléfono involucra libremente a ambas partes el agente podrá manejar la conversación de tal forma que le permita obtener la información o respuestas que necesite

Adicionalmente “las llamadas van específicamente dirigidas, los comentarios del individuo pueden anotarse y agregarse a la base de datos, para su uso posterior en la planeación y realización de otras actividades de ventas y marketing ” (Ibidem, p 4)

e) Es de alta calidad

Una llamada le proporciona al agente una información muy precisa proveniente de primera mano. Por esta razón el vendedor puede aprovechar la conversación para examinar a su prospecto por ejemplo sus necesidades y asignarle inmediatamente el valor potencial que representa desde el punto de vista negocio

f) Es flexible

"El mensaje puede ajustarse al individuo, no hay limitaciones geográficas, las llamadas pueden hacerse en la hora más oportuna para obtener los máximos índices de respuesta y ajustarse a cada contacto, la retroalimentación inmediata de las llamadas puede usarse para cambiar el enfoque, etc " (Ibidem, p 5)

g) Es mensurable

Todo resultado de un contacto por teléfono puede medirse continuamente, entre ellos por ejemplo las llamadas hechas por hora, el número alcanzado con los individuos que toman las decisiones, respuestas positivas o negativas y sus razones, etc

h) Es contabilizable

Debido a que los resultados de una jornada de llamadas se pueden medir perfectamente el agente será capaz de determinar el retorno de la inversión destinados en esta actividad y tomar las decisiones pertinentes

i) Se puede probar

"Las campañas comúnmente se prueban realizando una minicampaña o campaña de prueba, para medir el valor relativo de diferentes fuentes de nombres de contactos (o posibles contactos), diferentes tipos de oferta, etc Estas pruebas pueden hacerse rápidamente y, puesto que los resultados se obtienen de inmediato, pueden tomarse decisiones sobre la forma de producir los óptimos, resultados de la campaña, a menudo sobre la marcha " (Ibidem, p 6)

j) Es económicamente efectivo

"Todas las cualidades anteriores se combinan en un medio que es altamente efectivo desde el punto de vista económico, siempre que se use para la aplicación adecuada y en la forma adecuada " (Ibidem, p 6)

II Sinergia del mercadeo por teléfono con las otras actividades de marketing

Stevens (1991, p 16) se expresa sobre el mercadeo por teléfono como un poderoso medio de marketing que bien utilizado genera importantes resultados. Además el mismo autor agrega que la combinación del teléfono con los otros medios como por ejemplo el mencionado anteriormente correo directo o la publicidad masiva se convierte en una mezcla sorprendentemente efectiva

-Correo directo

a) Creación y prueba de listados

En este caso la comunicación vía teléfono se emplea para "crear un listado de contactos o verificar los detalles de uno ya existente. Los beneficios son, entre otros

- un alto número de llamadas por hora (índice de llamadas), ya que la información puede obtenerse rápidamente a nivel de conmutador, minimizando de esa manera los costos,
- una mayor probabilidad de que el correo sea leído por la persona a quien se pretende que llegue, incrementando así el índice de respuesta,

- reducido correo desperdiciado, lo cual es particularmente útil cuando lo que se envía tiene un alto costo como, por ejemplo, una muestra de producto, también se reduce el factor molestia (que causa recibir *basura*)
- creación de una buena imagen, con envíos personalizados correctamente dirigidos,
- puede probarse la precisión de listados adquiridos ya elaborados,
- puede recogerse información para crear un cuadro de jerarquías de los responsables de la toma de decisiones dentro de ciertos tipos de compañías
- la información adicional que se obtiene (por ejemplo, otros contactos y sucursales) puede usarse para acciones posteriores,
- se reduce el costo de los pasos siguientes, dado que el correo va dirigido con mayor precisión” (Ibidem p 16)

b) Estímulo previo al correo

El teléfono servirá también para que el vendedor investigue con quien debe dirigirse la propuesta que se enviará posteriormente por correo, es decir que la correspondencia llegue con la persona indicada. Adicionalmente una llamada de este tipo logra

- “despertar curiosidad o crear interés
- sentar los cimientos para una respuesta positiva, transmitiendo, por ejemplo una impresión positiva de la idea o del concepto,
- crear expectativa,
- lograr compromiso, por ejemplo, diciéndoles a los individuos que recibirán otra llamada después de que hayan recibido el mensaje por correo, para escuchar sus comentarios
- calificar el potencial de los contactos los contactos que tengan poco interés, pueden sacarse de la lista de correos, a los de mediano interés se les puede enviar el correo, pero volverlos a contactar sólo más adelante, en cambio a los que tengan gran interés, hay que hacerles el envío por correo y volverlos a llamar en pocos días
- incrementar el índice de respuesta
- reducir el costo de la acción posterior” (Ibidem, p 17)

c) Seguimiento a un mensaje por correo

“El teléfono puede usarse para avanzar con las personas que hayan respondido al correo, para clasificar su interés, estimar y/o maximizar el impacto, dar el siguiente paso a hacer seguimiento a los que no hayan respondido, para saber por qué no lo hicieron y estimular una respuesta. Entre los beneficios están

- un incremento de los índices de respuesta del 500% o más con respecto a los del correo solo,
- la oportunidad de apreciar la calidad de la respuesta
- la calificación de cada contacto de acuerdo con su potencial, de manera que la acción posterior pueda ordenarse por prioridades

Usos típicos de seguimiento telefónico a una acción por correo, son ventas directas, acuerdo de citas para demostraciones de productos y fijación de citas para la fuerza de ventas” (Ibidem, p 17)

-Publicidad

Stevens menciona (1991, p 18) que el uso del teléfono puede coordinarse también con la publicidad principalmente para medir e incrementar la efectividad de la misma, cualquiera que sea su forma - radio, televisión, publicidad impresa etc

a) Antes de la campaña publicitaria

El teléfono puede utilizarse para seleccionar el medio de publicidad más adecuado para la campaña dada preguntándole a los clientes potenciales que tipo de publicaciones leen frecuentemente y por qué

b) Durante la campaña

Por vía telefónica es posible "estimar el nivel de reconocimiento o maximizar el impacto de la publicidad, lo cuál es especialmente útil para el lanzamiento de nuevos productos " (Ibidem, p 19)

c) Después de la campaña

Una vez terminada la campaña publicitaria el teléfono es útil para atender los clientes interesados, quienes en respuesta a la misma habían hecho sus preguntas o requerimientos. Adicionalmente el teléfono ayuda a valuar el éxito de la campaña, es decir obtener la información valiosa para la siguiente edición de la publicidad

-Ventas

La mezcla del teléfono con la labor de ventas sirve de respaldo para lo siguiente

a) Servicio al cliente

Stevens explica (1991, p 20) que las llamadas regulares a los clientes existentes sirven para determinar sus necesidades actuales, fomentar las ventas, estimar el potencial del negocio con cada cliente en particular en una perspectiva a largo plazo y alimentar la lealtad de éstos

b) Grandes cuentas

"Las grandes organizaciones suelen tener estructuras complejas para la toma de decisiones. El teléfono puede usarse para identificar el proceso de toma de decisiones (por ejemplo el papel de especificadores, comités y juntas) y todas las oportunidades de ventas múltiples a la misma organización. De ese modo, puede proporcionársela a la fuerza de ventas una carpeta de cada compañía, antes de su visita " (Ibidem, p 20)

c) Eventos para el cliente

En la mayoría de los casos la aplicación del teléfono es productiva para invitar a los clientes importantes a los eventos con carácter de relaciones públicas o también para atraer a los clientes potenciales para las presentaciones de nuevos productos

d) Recurso de respaldo

Por ejemplo, para compensar ausencias de la fuerza de ventas por motivo de enfermedad o vacaciones, o para alternar visitas con llamadas telefónicas, con el objeto de maximizar el recurso humano de ventas

III Estructura de una llamada de ventas

A continuación se presentan una serie de preguntas que en su objetivo tienen ayudarle al vendedor "identificar los aspectos que debe cubrir la estructura de una llamada

- a) ¿Cuál es el propósito primordial de la llamada?
- b) ¿Qué beneficios tiene para el contacto dar una respuesta positiva (por ejemplo beneficios de producto, un mejor servicio, solución rápida a un problema)
- c) ¿Qué costo tiene para el contacto dar una respuesta positiva (concretamente cuanto dinero o tiempo)?
- d) ¿Cuándo se comunicó la compañía por última vez con estos contactos, si es que lo ha hecho?
- e) ¿Como y por qué se comunicó con ellos y cuál fue el resultado?
- f) ¿Qué más se sabe de estos contactos y hay algo en esa información que sea relevante para el propósito de esta llamada?
- g) ¿Que quiere la compañía que hagan los contactos / qué va a hacer la compañía después de la conversación telefónica?
- h) ¿Qué información va a requerir cada parte para hacer eso?
- i) ¿Lo que la compañía haga, depende de que los contactos califiquen con respecto a determinados criterios?
- j) ¿Qué otra información sería valioso intercambiar?
- k) ¿Qué más podría lograr la compañía con esta llamada telefónica y cuáles son las respectivas prioridades?
- l) ¿Qué otra información pueden solicitar los contactos (por ejemplo, literatura sobre el producto o servicio, preguntas misceláneas?
- m) ¿Cómo va a satisfacer la compañía esas solicitudes?
- n) ¿Qué objeciones pueden plantear los contactos durante la conversación y cómo pueden éstas rebatirse mejor?
- o) ¿Qué información del mercado podría ser relevante para esta audiencia objetivo y para las conversaciones con ella?" (Ibidem, p 295)

En este lugar hay que recalcar que cualquier llamada aun cuando no alcanza el objetivo principal puede proveer de otro tipo de beneficio como lo es por ejemplo recoger la información valiosa o hacer una promoción de los servicios

- La apertura "La iniciación de una llamada varía dependiendo obviamente de si es de salida o de entrada, pero siempre debe proponerse crear una imagen fuertemente positiva en los primeros 15 a 20 segundos. Para las llamadas de salida, la primera tarea es abrirse paso hasta comunicarse con la persona que toma la decisión. En las llamadas de empresa a empresa esto puede implicar pasar por el conmutador, donde el ejecutivo de mercadeo por teléfono puede querer verificar nombre, título del cargo y dirección del responsable de la decisión. En todas las llamadas de salida es vital asegurar que se esté en comunicación con esta persona antes de continuar la llamada. Si la persona no está disponible o el momento es inconveniente, debe acordarse una fecha y hora para volver a llamar. Al entrar en contacto con quien decide, el operador debe empezar por un saludo cortés y el enunciado de su nombre, el de la compañía y el propósito de la

llamada En seguida debe preguntarle al contacto si puede continuar, cosa que puede hacerse de la manera más positiva mencionando un beneficio importante La apertura también puede hacer referencia a la vez anterior (si es que la ha habido) que se llamó a la persona " (Ibidem, p 297)

- Planteamiento de preguntas "Hacer preguntas estructuradas es el medio por el cuál el ejecutivo de mercadeo por teléfono guía la conversación Además de usarlas para obtener información valiosa, por ejemplo sobre la situación y las necesidades específicas del responsable de la decisión, preguntas apropiadamente planteadas pueden usarse para estimular el tipo de respuesta requerido En la fijación de citas, por ejemplo es más positivo preguntar cuando sería conveniente que un representante de ventas lo visite, que preguntar si un representante de ventas podría visitarlo

Las preguntas abiertas (que usualmente comienzan con las palabras qué, quién, cuándo, cuál, por qué, cómo o dónde) exigen una respuesta más completa que un simple si o no y, por tanto, son muy útiles para recoger información, por ejemplo "¿Qué tipo de auto maneja usted?" o "por qué decidió comprar en este momento en particular?" Este tipo de preguntas estimula a los contactos a hacer ellos la mayor parte de la conversación y es especialmente importante para descubrir sus necesidades y preferencias

Las preguntas cerradas estimulan una respuesta de sí o no, por ejemplo "¿Usa hoy su departamento nuestro mecanismo?" Aunque son más limitadas, obviamente éstas son útiles para obtener una respuesta definitiva, por ejemplo "Ahora que ya conoce los beneficios de nuestro producto, ¿asistirá usted al lanzamiento del mismo?"

Otro tipo de técnica para preguntar es estimular al contacto a escoger entre dos o más alternativas, como en "¿qué día de la semana le resulta más cómodo para una cita?" o "¿le sería más fácil asistir al seminario en Londres o en Brighton?" Esta clase de preguntas es especialmente útil en las etapas finales de una conversación Finalmente, las preguntas comprometedoras pueden ser útiles en ciertas circunstancias pero tienen que usarse con cuidado Compare las siguientes dos preguntas de ese tipo "Estoy seguro de que usted querrá ordenar otros dos paquetes, para aprovechar el descuento que hacemos por volumen sobre cinco paquetes o más, ¿no es cierto? Eso le ahorrará el 15% del costo de su pedido" "Usted no querría perder esta importante oportunidad, ¿o si? Todos sus competidores van a estar ahí" La primera pregunta presenta un beneficio claro, mientras que la segunda tiene connotaciones negativas y casi con certeza sería contraproducente (Ibidem, p 297)

- La presentación "Esta es básicamente el toque de venta de la llamada Sea que la llamada esté orientada a las ventas o no, incluirá una oferta de alguna clase, la cuál tiene que presentarse positivamente, haciendo énfasis en las características, los beneficios y USP (unique selling point) relacionados con las necesidades del que toma la decisión Estas no necesariamente se limitan a productos y servicios, y pueden incluir información sobre el perfil, la posición en el mercado, etc de la compañía, por ejemplo Características, beneficios y USP tienen que incorporarse cuidadosamente a las estructuras de llamada, para dar la cantidad justa de información y así generar suficiente interés, de manera que pueda lograrse el

objetivo de la llamada. Si es una llamada previa a una invitación por correo, con el objeto de determinar el interés en asistir a la demostración de un producto, es un desperdicio de tiempo dar una descripción detallada del producto, no obstante, la persona de mercadeo por teléfono debe tener información a la mano para contestar cualquier pregunta que el contacto puede hacer " (Ibidem, p 299)

- Manejo de objeciones "El tipo y la cantidad de objeciones que los contactos puedan poner para no asumir un compromiso, dependerán en gran medida de la efectividad de la presentación y de la fuerza con que se expresan los beneficios, es decir, la venta deficiente crea objeciones. La relación de negocios con ellos (comunicaciones y transacciones previas) y el propósito de la llamada (por ejemplo, evaluación del mercado, o ventas) tienen aquí una importancia secundaria" (Ibidem, p 299)

Stevens reconoce (1991, p 300) que "el manejo de objeciones, las cuales pueden surgir en cualquier punto de una conversación, es uno de los aspectos más difíciles del manejo de llamadas. Para hacerlo adecuadamente, la gente de mercadeo por teléfono necesita entrenamiento y el apoyo adecuado en términos del texto o la estructura de llamada, una hoja de beneficios y una lista de objeciones probables con las respectivas respuestas " Además agrega que muchas veces el cliente no revelará la razón real por la que se niega asumir el compromiso o simplemente oculta la objeción que se lo impide. Estas situaciones hacen que frecuentemente hay pocas probabilidades de superar una objeción y es mejor simplemente cerrar la conversación con cortesía ahorrando el tiempo y esfuerzo. Tal vez una llamada en otro momento genere un resultado más positivo de ese mismo cliente

- Cierre "La forma en que se cierre una llamada depende de su propósito y de lo que se haya dicho durante la conversación, ésta puede ir desde las tradicionales técnicas de cierre de ventas hasta el sencillo agradecimiento a la persona por el tiempo dedicado. En el texto de llamada pueden incluirse varias formas diferentes de cierre, de manera que el ejecutivo de mercadeo por teléfono pueda escoger la que se adecue a la conversación que ha tenido lugar. Saber cuál es el mejor momento para cerrar, por ejemplo, fijando la fecha y hora para una cita o confirmando la dirección para la entrega de artículos y envío de la factura, es algo que se aprende a base de entrenamiento y experiencia. Sin embargo, todas las llamadas deben finalizarse de una manera positiva, cualquiera que haya sido el resultado, de manera que no se genere resistencia para una posterior comunicación " (Ibidem, p 300)

2.13.3 Canales en línea

Los agentes de ventas pueden en sus actividades diarias y cada vez más seguido se apoyan en el marketing en línea que comprende "la presencia electrónica en Internet, colocando anuncios en línea, participando en foros, grupos noticiosos, tableros de boletines y comunidades Web, y utilizando correo electrónico y difusión por Web (Webcasting)" (Kotler, 2001, p 666)

Para efectos de este trabajo se profundizará solamente el tema del correo electrónico, siendo este una herramienta fundamental de un vendedor de la generación actual

Una de las aplicaciones del correo electrónico propuestas por Kotler comprende la entrega de los "boletines para clientes, ofertas de productos o promociones especiales basadas en el historial de compras, recordatorios de necesidades de servicio o renovaciones de garantía, o anuncios de eventos especiales" (Ibidem, p 668)

Kuegler Jr (2000, p 319) además agrega que siendo el famosos e-mail el principal medio de la comunicación en Internet entonces es más que necesario que se vuelva parte fundamental de los planes de mercadotecnia La gran ventaja que el autor visualiza en el uso del correo electrónico es que le permite a cualquier compañía y por consiguiente a un vendedor entregar un breve mensaje (que puede contener una liga para el sitio de interés) a una gran cantidad de clientes potenciales De ahí que es fácil concluir que es un medio de promoción rápido, preciso y sobre todo poco costoso Tanto Kuegler como Kotler advierten sin embargo que "al utilizar el correo electrónico como vehículo de marketing directo las empresas deben tener mucho cuidado de no adquirir la reputación de "spammer" Spam es el término que se da al correo electrónico no solicitado" (Ibidem, p 668), que es una amenaza para la seriedad de la empresa (o vendedor) El segundo principio que señala Kuegler es siempre que se tiene una interacción con la gente hay que preguntarles abiertamente si quieren unirse a una específica lista de mercadotecnia

En referencia al comentario anterior Kotler (2001, p 670) advierte "si los mercadólogos quieren lograr una tasa excelente de click o hacer que los destinatarios respondan rápidamente - o siquiera que respondan - deben seguir la regla cardinal del marketing por correo electrónico pedir permiso al consumidor"

Parafraseando a Kotler (2001, p 670) no siempre es suficiente para atraer la atención del consumidor el pedirle permiso para mandarle la información de la promoción o de sus servicios Hay tres pautas importantes que deben seguir los mercadólogos que utilizan este medio de difusión

- a) Dar al cliente una razón para responder
- b) Personalizar el contenido de sus mensajes
- c) Ofrecer algo al cliente que no podría obtener por correo directo, por ejemplo la información que caduca rápidamente

Kuegler, Jr (2000, p 322-329) recomienda a los usuarios del correo electrónico para fines de mercadotecnia construir sus listas de clientes potenciales con sus direcciones electrónicas y después alimentarlas así como mantenerlas siempre actualizadas Un posible comienzo de construir tal lista puede ser el alquiler de listas ya existentes propiedad de otras compañías, que de preferencia contengan los correos electrónicos de los clientes que de entrada tienen las mismas características que el mercado meta del quien arma la lista Lo importante es aprovechar este envío único (las listas no se quedan en poder del quien la renta), que normalmente es costosa para atraer a los prospectos a consultar el propio sitio o inscribirse voluntariamente a la lista del quien la construye

Otro método muy sencillo pero sorprendentemente efectivo es juntar todos los e-mail's de los clientes actuales y los prospectos con los que se ha tenido trato y enviarles un mensaje preguntando si permiten que se les incluya en la lista que se esta construyendo con el objetivo de comunicarles en el futuro sobre las nuevas ofertas, servicios y oportunidades que manejará la compañía o el vendedor. Hay que ser muy sutil a la hora de contactar de esta manera al cliente, pero se espera que el resultado del tal acercamiento será positivo debido al antecedente de la compañía (o el vendedor) que ya tienen los clientes.

Otro aspecto para recordar es mantener las listas actualizadas esto principalmente para evitar enviar los mensajes a las personas que ya no lo desean.

El mismo autor también recomienda tener más de una lista de correos electrónicos, clasificadas por diferentes variables, eso principalmente para poder personalizar los mensajes enviados y de allí elevar los resultados.

Kuegler Jr también hace algunas sugerencias en cuanto a la forma de los mensajes enviados por correo electrónico destacando cuatro puntos primordiales:

a) el mensaje debe ser breve tomando en cuenta que la gente de negocios llega a recibir cientos de correos en un solo día de ahí que la atención que pueden dedicar a cada uno es de solamente unos cuantos segundos.

b) el mensaje tiene que ser relevante y su contenido corresponder específicamente a los intereses del destinatario.

c) el mensaje debe ser personalizado, es decir utilizando el nombre del prospecto o inclusive otro tipo de información personal. La idea aquí es atraer la atención del cliente y establecer una conexión con él.

d) el mensaje debe inducir a una acción, por ejemplo provocar que el cliente de un "click", que conteste el correo o simplemente que descuelgue el teléfono y llame al número que se le mandó. Lo importante aquí es marcar claramente el objetivo, la acción que se quiere realice el prospecto.

Finalizando esta parte hay que reconocer que así como la Web es un medio de promoción pasivo que espera ser visto en el Internet, el correo electrónico es proactivo y por lo mismo es una herramienta substancial para los vendedores profesionales.

2.14 El manual en las ventas.

Según Canfield (1959, p. 161) "los agentes deben estar equipados, para celebrar sus entrevistas con los compradores, de ciertos elementos de consulta que les proporcionen datos diversos de carácter informativo y técnico sobre el servicio de que son portadores, sobre las orientaciones y objetivos del artículo, los precios, los valores distintos que encierra y la historia de la compañía. Entre estos elementos de consulta están los manuales de ventas, los libros de normas dictadas por la compañía, las ordenanzas generales de la firma, las listas de precios, las escalas

de descuento, los catálogos, las gráficas de especificación y los manuales sobre servicio y mecánica ”

“Los manuales de ventas son los libros principales de consulta del agente y tienen que formar parte forzosamente de su equipo. Sirven a los vendedores para proporcionarles una información de carácter general sobre la organización y orientaciones de la compañía y los productos que elabora.

Los manuales de ventas amplían los conocimientos de los agentes y hacen más eficaces sus entrevistas con los compradores. Organizan de tal manera el material de ventas, que pueden ser utilizados por los agentes antes de sus entrevistas y durante ellas, porque constantemente les proporcionan datos nuevos sobre los artículos y su conveniencia.

Corrientemente contienen información sobre los siguientes puntos: historia y organización de la compañía, el producto, sus valores y aplicaciones, información relativa a los artículos, a sus instalaciones y a los clientes principales, técnica de ventas, contestación a las objeciones más corrientes, normas de la compañía respecto a los precios, al servicio, al mercado, al crédito, a las pensiones o compensaciones, a las mercancías devueltas, a su deterioro y a la propaganda, instrucciones a los agentes sobre forma y tiempo de elevar a la superioridad sus informes, toma de pedidos y equipo que deben transportar, cartas de testimonio de los clientes satisfechos del servicio o del artículo, programa de anuncios, y procesos y normas industriales de la manufactura de la empresa ” (Ibidem, p. 248)

“Las fuentes que proporcionan el material de los manuales de ventas son numerosos. Una la constituye el mismo análisis del trabajo de los agentes y de las dificultades y problemas a que tienen que hacer frente en el cumplimiento de su deber, otra son los cuestionarios enviados a los agentes para que expongan sus dificultades, los problemas y los métodos de ventas que utilizan, otra es la información enviada por los gerentes de sucursales, las entrevistas celebradas con agentes de ventas que alcancen un buen índice de producción, o con los distribuidores principales y los ejecutivos de la compañía, y otra fuente de datos interesantes es la correspondencia mantenida por los agentes ” (Ibidem, p. 250)

Según Rodríguez (1992, p. 55) un manual se puede definir como “un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente ”

Parafraseando al mismo autor (Ibidem, p. 104) los manuales resultan de una gran ayuda para reducir los costos, el hecho que se deriva principalmente de uniformar todos los procedimientos. Todas las tareas pueden mejorarse. Una vez que se alcance a ejecutar una tarea dada de forma óptima se debe convertir este método en un procedimiento fijo, que se seguirá siempre.

La finalidad que persigue un manual de procedimientos a través de la estandarización de las tareas es principalmente ahorrar el tiempo y esfuerzo.

Rodríguez empieza su exposición del tema (1992, p 104) por introducir el término de los "procedimientos administrativos son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo de rutina "

Los manuales de procedimientos en los que se enfocará este trabajo "son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa " (Ibidem p 104)

"En el manual de procedimientos se describen, además los diferentes puestos o unidades administrativas, que intervienen en los procedimientos y se precisa su responsabilidad y participación suelen - contener una descripción narrativa que señala los pasos a seguir en la ejecución de un trabajo con "diagramas" a base de símbolos para aclarar los pasos En los manuales de procedimientos se acostumbra incluir las "formas" que se emplean en el procedimiento de que se trate, junto con un instructivo para su llamado "(Ibidem, p 105)

2 14 1 Objetivos del Manual de Procedimiento

Un manual de procedimientos bien realizado agrupa de forma sistemática todas las tareas que componen cierta profesión o actividad

Los objetivos del manual de procedimientos son

- a) Presentar una visión integral de cómo opera la organización
 - b) Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos
 - c) Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo
 - d) Describir gráficamente los flujos de las operaciones
 - e) Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a su unidad orgánica
 - f) Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales "
- (Ibidem, p 106)

2 14 2 Importancia del manual de procedimientos

"La importancia del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse

La finalidad de describir procedimientos, es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades

Los manuales de procedimientos deben reservarse para información de carácter estable, referida a su estructura procedimental " (Ibidem, p 107)

2 14 3 Tipos de manuales de procedimientos

Las manuales pueden clasificarse de la siguiente manera

- “A tareas y trabajos individuales, por ejemplo cómo operar una máquina de contabilidad
- A prácticas departamentales, en que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento, por ejemplo El manual de reclutamiento y selección de personal
- A prácticas generales en una área determinada de actividad, por ejemplo manual de procedimientos de ventas, manual de producción, manual de finanzas ” (Ibidem, p 107)

Otra clasificación se basa en su ámbito de aplicación y alcances

- “Manual de procedimientos general Es aquél que contiene información sobre los procedimientos que se establecen para aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo
- Manual de procedimientos específico Son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir sistemáticamente con sus funciones y objetivos (Ibidem, p 108)

2 14 4 Como elaborar un manual de procedimientos

“El primer paso para elaborar un manual de procedimientos es determinar lo que desea lograr. Para ello el analista de sistemas deberá hacer las siguientes preguntas

- ¿Cuál es el objetivo del organismo al crear el manual de procedimientos?
 - El objetivo tiene su razón de ser en algunos motivos fundamentales
 - La necesidad de garantizar una rígida uniformidad de tratamiento de las actividades periódicas
 - Reducir los errores operativos al máximo posible
 - Reducir el periodo de adiestramiento de los nuevos empleados
 - Facilitar la introducción de los empleados en los nuevos trabajos
 - Evitar que los cambios del sistema sean consecuencia de decisiones demasiado rápidas
 - Facilitar el mantenimiento de un buen nivel organizacional
- ¿Qué beneficios proporcionará el manual de procedimientos?
 - Es muy probable que el manual permita a los usuarios aprender un nuevo sistema de contabilidad con rapidez y facilidad Que sirve como guía para aclarar dudas del personal
 - El manual de procedimientos correctamente elaborado puede servir como un valioso instrumento directivo
- ¿Qué espero yo o mi departamento lograr con el manual de procedimientos?
 - Básicamente lograr los objetivos del organismo social, el manual debe ayudar a actuar de modo que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre en la misma forma, ayudando con esto a la eficiencia de mi departamento
 - Una vez determinados los objetivos del manual, habrá que ponerlos por escrito Esto ayudará al analista de sistemas a tener la certeza de que son

lógicos Cuando tengamos que definir los objetivos del manual de procedimientos, hay que recordar que tienen un propósito común obtener resultados El propósito del manual de procedimientos es "Asegurar que sus usuarios se comporten de una manera específica "(Ibidem, p 109)

2.14.5 Contenido de un manual de procedimientos

La regla más importante que revela Rodríguez es que "un manual no debe contener más que los elementos estrictamente necesarios para el logro de los objetivos previstos y para el mantenimiento de los controles indispensables

Desde luego, es muy importante dejar claro que un manual de procedimientos no debe estar sobre cargado de elementos superfluos que reduzcan considerablemente su valor operativo En otras palabras, la sencillez y la profundidad deben ser los caracteres que inspiren su programación " (Ibidem, p 109)

En práctica se conocen una serie de elementos que indispensablemente deben aparecer en casi todos los manuales de procedimientos y estos son

a) "Índice

b) Introducción

- Objetivos del manual
- Alcance
- Como usar el manual
- Revisiones y recomendaciones

c) Organigrama

Interpretación de la estructura orgánica, en la cual se explican aspectos como

- Sistema de organización (lineal, funcional, etc)
- Tipo de departamentalización (geográfica, por producto, etc)
- Amplitud de la centralización y descentralización
- Relación entre personal con autoridad de línea y asesoría

d) Gráficas

- Diagramas de flujo

e) Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

f) Formas

- Formas empleadas (por lo general planeadas y rediseñadas)
- Instructivos de las formas empleadas

El empleo en mayor o menor escala de cada uno de los apartados anteriores, depende de los procedimientos de que se trate, del lector al que vaya dirigido o de la preferencia o experiencia de especialidades que lo elaboren " (Ibidem, p 110)

Explicando el esquema propuesto por el mismo autor vemos que

a) Índice

El índice es una lista en la que se presentan todos los apartados, puntos que contiene el manual

b) Introducción

Como el mismo término dice es la parte en la que el autor introduce al lector al tema, anuncia el objetivo, el alcance y como usar el manual así como las fechas en las que se actualizará el mismo

- El objetivo contendrá una aclaración del propósito que se intenta alcanzar con el trabajo
- El alcance explica estrechamente el contenido del manual
- Como usar el manual en esta sección el autor del manual precisa de que manera usar el manual para que la enseñanza de allí proveniente sea fructífera
- Revisiones y actualizaciones Esta sección, debe indicar con quien debe hacerse contacto para señalar cambios o correcciones, o hacer recomendaciones respecto al manual de procedimientos

c) Organigrama

“En este apartado se representará gráficamente la estructura orgánica y debe indicar aspectos como Sistemas de organización, tipo de departamentalización, tipo de la centralización y descentralización, relación entre personal con autoridad de línea y asesoría

- Sistemas de organización En esta sección, se indicará el tipo de estructura organizacional, que el organismo social o la unidad administrativa ha adoptado
- Método de departamentalización Es aquí donde debe mencionarse el tipo de departamentalización
- Tipo de centralización y descentralización En esta sección se hará indicación sobre la prolongación de la delegación
- Relación entre personal con autoridad de línea y asesoría Es aquí donde conviene indicar que la organización de línea está investida por la fuente primaria de autoridad, y el personal asesor que ayuda y apoya al de la línea ” (Ibidem, p 113)

d) Gráficas

“En este apartado los procedimientos tienen que representarse de manera gráfica, siguiendo la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y/o el recorrido de las formas o los materiales

La técnica utilizada para representar gráficamente los procedimientos se denomina “Diagrama de flujo” Estos son idóneos para representar el flujo de los pasos de un procedimiento

Los diagramas de flujos muestran las unidades administrativas que intervienen en procedimiento (Procedimiento general), a los puestos que intervienen (Procedimiento detallado) Cada operación o paso descrito puede indicar además, el equipo que se utilice en cada paso Se utilizan principalmente en el análisis de los procedimientos, sin embargo, presentados en forma sencilla y accesible en el

manual, proporcionan una descripción sintética de conjunto, que facilita la comprensión de los mismos” (Ibidem, p 113)

e) Texto (descripción narrativa)

“En este apartado se deberán presentar por escrito, de manera narrativa y secuencial, cada uno de los pasos que hay que realizar dentro de un procedimiento, explicando en que consisten, cuándo, cómo, con qué, dónde y en qué tiempo se llevan a cabo, indicando las unidades administrativas responsables de su ejecución” (Ibidem, p 114)

“Si se trata de un procedimiento detallado, dentro de una unidad administrativa, debe indicarse el “puesto” responsable de la ejecución de cada operación. Se recomienda codificar los distintos pasos, con la finalidad de facilitar su comprensión e identificación aun en los casos de varias alternativas en una misma operación” (Ibidem, p 114)

“La redacción de los procedimientos es muy importante. Los manuales de procedimientos no son obras literarias que tengan como propósito establecer distinciones sutiles ni presentar la erudición. En lugar de ello, deben ser directos, concisos y claros. Los usuarios no deben verse obligados a interpretar los temas ni llegar a obtener conclusiones, sólo necesitan hacer lo que indica el manual” (Ibidem, p 115)

f) Formas

Según Gibbs Meyers (Rodriguez, 1992, p 119) “una forma no es más que un objeto que tiene impresa información estática con espacios en blanco para asentar información variable” y agrega el autor “esta definición es bastante explícita

Las formas son realmente un apoyo en el que se pueden recoger, de manera sistemática y coordinada, datos e informaciones. Su creación se justifica, por tanto si el trabajo de correlación es facilitado por un diseño uniforme, provistos de aclaraciones, explicaciones y espacios para la anotación de los datos previstos” (Ibidem, p 119)

Se puede llegar a dos conclusiones respecto al tema de las formulas

- “Que la eficiencia de las formas empleadas depende en gran parte la eficacia de los procedimientos que las utilizan, es decir, que existe una estrecha correlación entre estudio y análisis de las formas, y el estudio y análisis de los sistemas y procedimientos administrativos
- Que el costo de las formas utilizadas (costo entendido en el conjunto de sus componentes) depende en gran medida el costo del trabajo administrativo” (Ibidem, p 119)

“Las formas que se utilizan dentro de un procedimiento deben también formar parte del manual de procedimientos, ya sea intercalándolos en el procedimiento en que se originan o incluyéndolos como apéndices del mismo. En la descripción de las operaciones que implique la utilización de formas, deben hacerse referencias precisas de éstas, utilizando para ello números indicadores

Para un manejo apropiado de las formas, su diseño debe seguir una secuencia lógica. En este sentido, la secuencia de los datos puede ser organizada en cinco partes

- 1 La "Identificación", consiste en el título y número de la forma y en ocasiones también el serial
- 2 Las "Instrucciones", que pueden ser la explicación de cómo se debe llenar la forma, la ruta de ésta y sus copias
- 3 La "Introducción", es la información que prepara la acción inmediata que se va a tomar, consiste en al que ésta está dirigida, condiciones que gobiernan la acción que va a tener el cuerpo de la forma
- 4 El "Cuerpo", representa la parte principal de la forma y constituye la acción que tiene lugar después de la introducción. Es la parte más amplia de la forma y precisa de un cuidadoso diseño
- 5 La "Conclusión", consiste en firmas de autorización, aprobación u otro dato concluyente que le da validez formal " (Ibidem, p 119)

2.14.6 Preparación del manual

La preparación de manual se puede iniciar por elaborar un borrador "La elaboración de este borrador se debe poner en conocimiento de la dirección superior, de los gerentes de área, de los jefes de departamento y eventualmente de algunos empleados clave. Este borrador debe ser cuidadosamente revisado, con el propósito de introducir las eventuales modificaciones o correcciones. Desde luego, las sugerencias que se aprovechan para la redacción definitiva puede proceder de los más diversos niveles jerárquicos (jefes y empleados). Lo esencial es que el manual resultante esté a la altura de los propósitos que se desean alcanzar. Es preciso por ello que se preste atención no solamente a su contenido, sino también a la forma en que está expuesto, refiriéndolo al nivel de preparación de los usuarios

Preparación del manual. Con los datos anteriores, el analista procederá a la integración del manual. Para la preparación del manual es muy importante uniformar criterios tanto en la terminología como en la presentación de la información, con el propósito de que se mantenga un sentido de continuidad y de unidad " (Ibidem, p 122)

a) "Autorización del manual

Ya elaborado el manual y para poder facilitar la implantación de éste, se recomienda que sea autorizado por las partes que intervienen

- Por la dirección superior, para darle la formalidad y apoyo necesario
- Del responsable de la unidad administrativa que intervino en el proceso de que se trate, para asegurar su conformidad con la exactitud de su contenido
- De la unidad responsable de la elaboración de manuales administrativos (sistemas y procedimientos, organización y métodos, etc) si la hay, o del grupo de técnicas en su caso
- Del consultor externo en su caso " (Ibidem, p 123)

b) Distribución del manual

“Conviene aclarar que un manual no debe ser distribuido íntegramente a todos los miembros del organismo. En particular es suficiente que el personal subalterno reciba únicamente las instrucciones que afectan a los procedimientos en los que estamos interesados. Sólo los directivos, los ejecutivos y los jefes de departamento, pueden recibir las ediciones completas” (Ibidem, p. 124)

c) Control de manual

Parafraseando al autor es indispensable tener a la vista los nombres a los que se entregará la copia del manual para coordinar bien todo el proceso de asignación de manual y asegurarse que todos recibirán la versión que les corresponde

2.14.7 Revisiones y actualizaciones

“El valor de un manual y en especial el de procedimientos depende de la validez de su información. A un año de su distribución e implantación, el manual perderá valor, cuando menos un 15 o 20 % de la información será inexacta, a dos años de su implantación cuando menos el 30 o 35 % de su contenido será inexacto - y nadie sabrá de que parte se trata, además de la pérdida de confianza en este documento

Para cortar la obsolescencia, habrá que planear revisiones y actualizaciones, por parte de la unidad administrativa responsable (sistemas y procedimientos, organización y métodos) o de su equivalente” (Ibidem, p. 127)

“Recomendaciones para la actualización. Independientemente de si es planeado o no, los analistas tendrán la responsabilidad de que haya buena comunicación de los temas y de que se mantenga un registro apropiado de todos los cambios. Dos recomendaciones se pueden dar a los analistas respecto a las actualizaciones, éstas son

- llevar registros de todos los cambios hechos en cada manual (o los cambios no aceptados) y las razones para ello
- una copia de todas las páginas del manual que se ha publicado, junto con notas que indiquen las fechas en que estuvieron en vigor “

2.15 Ventas de bienes raíces.

La sección referente al mercado de bienes raíces se iniciará por definir uno de los términos fundamentales de este negocio, frecuentemente manejado en el medio y a la vez poco conocido para los demás, el corretaje. Según Valles y Cancinos (1997, p. 18) la palabra aquí mencionada “designa una actividad que consiste en vender algo que no es nuestro. Si fuera nuestro, seríamos comerciantes que compramos a un precio y vendemos a otro. Pero aquí se trata de ofrecer algo ajeno, dando un doble servicio: lograr que un propietario venda y que un comprador adquiera. Y que ambos queden satisfechos”

De ahí se entiende que la tarea del corredor inmobiliario exige ubicar las propiedades con las que sus propietarios desean hacer algo (venta o renta), obtener su conocimiento para integrar los inmuebles a la cartera del agente y alcanzar la meta propuesta (venta o renta) con eficacia y seguridad

2 15 1 Construcción de la cartera de propiedades

a) ¿Que significa opcionar?

“Opcionar, en este medio es conseguir propiedades que nos sean encomendadas para su venta. El uso le ha dado esa connotación en esta actividad y ya se quedó. Sin embargo, lo ideal sería adoptar uno más adecuado, como contratar, obtener en comisión, integrar a inventario, listar, tomar, conseguir, y similares” (Ibidem, p 19)

Opcionar bien básicamente quiere decir tomar la propiedad al precio adecuado al que vamos a poder venderla. Muchas veces este precio varía de las expectativas que tiene el dueño, de lo que señala el arquitecto que construyó la propiedad o inclusive de lo que arrojó el resultado de un avalúo. Si la propiedad opcionada está a un precio mayor al del mercado el vendedor enfrentará posteriormente una serie de dificultades, que implican la pérdida de tiempo y de recursos, así como inclusive poner en riesgo la reputación del mismo asesor inmobiliario.

b) Canales para opcionar

“Los canales para opcionar son obvios. Aquellos que nos permiten detectar a quienes han decidido vender su inmueble: los periódicos, los carteles, las revistas de anuncios gratuitos, las vitrinas o tableros de tiendas, escuelas y clubes, etcétera. Otros medios dependerán de nuestros círculos sociales y, por supuesto, la promoción masiva de nuestros servicios. Todos son válidos. Una vez que somos conocidos o que hemos dado resultados, los clientes serán nuestros mejores agentes. Y hablando de agentes, podemos improvisarnos algunos, ofreciendo compensar a quienes nos refieren prospectos, entre nuestros conocidos y parientes, especialmente si se desenvuelven en actividades generadoras de negocios inmobiliarios, como bancos, notarías, constructoras, financieras, embajadas, empresas de autofinanciamiento, etcétera” (Ibidem, p 21)

c) Argumentos principales para lograr opciones

Cuando un agente inmobiliario se acerca al propietario con la intención de obtener una opción los argumentos que utilizará en la conversación “deben girar en torno a

- 1 El tiempo nosotros estamos dedicados a esto y el propietario no
- 2 La especialización no es tan sencilla como parece y el ser superficial al respecto puede salir caro
- 3 La organización en redes de promoción (que deben tenerse), las opciones son necesarias para lograr un resultado rápido, lo cual siempre se traduce en beneficios económicos y prácticos para quien ha tomado la decisión de vender” (Ibidem, p 21)

d) Objeciones más comunes

Frecuentemente el vendedor debe enfrentar los argumentos de los clientes, quienes se negarán a entregar sus propiedad exclusivamente a un solo agente y “normalmente hablarán de que

- 1 Ya la había tenido otro agente y no les llevó clientes
- 2 No se quieren encasillar con una sola persona

3 Se encarece el inmueble " (Ibidem, p 21)

Según los autores el vendedor inevitablemente se encontrará con ésta y otras objeciones y debe saber manejarlas

- Negación de entregar de la propiedad en exclusiva

Entregarle el inmueble a un agente profesional es la garantía de que la información de la propiedad sea compartida con un gran número de agentes y empresas del mismo giro, ya que tal clase de vendedor forma parte de la comunidad inmobiliaria en su localidad

- Intentos de rebajar la comisión

En tales casos los autores sugieren identificar y señalar claramente las razones por las que nosotros cobramos tal comisión y por que otros agentes cobran menos (normalmente) Esto se relaciona con la capacidad de venta de la que dispone el agente y de ahí la garantía de calidad de servicio y su eficacia Además hay que hacerle ver al cliente que al pactar una comisión inferior se frustra la posibilidad de cooperar ampliamente con otros agentes con el fin de lograr la venta (por la cuestión de reparto de la comisión) e igualmente se disminuye el estímulo de invertir en la publicidad y gastos de venta

"Además, en épocas de crisis, el esfuerzo, el tiempo y la inversión necesarios para vender un inmueble son mayores, y hay que decirlo, la necesidad de quienes quieren vender aun cuando la época sea mala para las ventas, también es mayor y, por lo tanto, nuestro trabajo adquiere una importancia de más nivel y valor" (Ibidem, p 22) En tales circunstancias es válido hacérselo notar al cliente y defender firmemente la comisión De lo contrario cuando estamos en tiempos de mucha demanda de inmuebles no le quedará de otra al vendedor que ajustar el nivel de su comisión

- Precio

"El factor más importante en la comercialización de un bien raíz es situar correctamente su precio de venta, ya que de éste depende prácticamente el éxito de la operación " (Ibidem, p 3) Es normal que el agente se encontrará con que el propietario tenga una expectativa del valor de su patrimonio mucho más alta de lo que realmente vale en este momento en el mercado Por otro lado los que comprarán la propiedad se esforzarán por subrayar los defectos del inmueble con tal de disminuir su precio de venta En este caso es fundamental entregarle al dueño los argumentos sólidos, que lo satisfagan y le inspiren confianza en nuestra capacidad y profesionalismo Para lograr esto "debemos realizar un estudio de mercado en la zona, informarnos de la oferta y demanda para que, ayudados con estos datos y el resultado de avalúo, orientemos y centremos al cliente No cabe duda que el elemento confianza entre el cliente y el Promotor Inmobiliario es fundamental, y la confianza la damos con argumentos válidos y bien fundados " (Ibidem, p 64)

d) Documentos

De acuerdo a los autores Valles y Cancino (1997, p 24, 62) los documentos que debe verificar el agente antes de iniciar las actividades de promoción son los siguientes

- En referencia al terreno se requiere contar con el alineamiento, número oficial y uso de suelo
- En referencia a la construcción se tiene que comprobar la existencia de la Licencia de Construcción, Aviso de Terminación de Obra, comprobante de domicilio, Libertad de Gravamen solicitada en el Registro Público de la Propiedad y Comercio
- En general se requiere tener a la vista la escritura de la propiedad y lo ideal es confirmar las medidas del inmueble con un especialista valuador

Estos documentos deben conformar el expediente de la propiedad, eso con el fin de evitar sorpresas y retrasos a la hora de concluir la operación de venta

2 15 2 Actividades de promoción

a) Canales de promoción

Según los mismos autores (1997, p 25) el canal de promoción más efectivo es el contacto directo y el uso eficaz de la palabra siendo "el elemento de mayor impacto en cuanto a sus posibles resultados, dado que se convierte en una herramienta interactiva. Esto implica que se puede medir el impacto de nuestras palabras y corregirlo, o reaccionar de manera que nuestra siguiente frase, actitud o acción, mejore nuestras posibilidades de lograr resultados "

Por lo mismo el potencial de la palabra tiene que ser explorado en casi todas las situaciones tanto en reuniones informales de familia o con amigos como hablando en la cita con los clientes

Los autores clasifican los medios de promoción entre los gratuitos y no gratuitos

- Medios gratuitos En este grupo caben
 - Las revistas tipo Segundamano publicado en el Distrito Federal
 - Tiendas de comunidad (pizarrones de avisos)
 - Revistas de comunidad (de escuelas, colonias y agrupaciones)
 - Letreros y carteles (las mantas colocados sobre la propiedad)
 - Gallardetes (anuncios colgados en los postes en la zona donde se ubica el inmueble)
 - Volantes o boletines
- Medios no gratuitos
 - Diarios (por ejemplo El Universal o Excélsior)
 - Radio y televisión
 - Otros
 - ✓ El clásico acomodo de mesita con sillas y sombrilla
 - ✓ El folleto promocional
 - ✓ El fax
 - ✓ La carta
 - ✓ El "mailing", que es un correo directo enviado en base a los listados especializados
 - ✓ Los "stands" especialmente organizados en los centros comerciales, ferias y exposiciones son muy útil para dar a conocer lugares a los que los clientes no tienen un fácil acceso
 - ✓ Los bancos de datos

✓

Los intercambios de carteras entre los agentes

b) Teléfono - el primer contacto

“Para que nuestras conversaciones telefónicas tengan mejores resultados, resulta práctico llevar adelante tarea de análisis respecto a quién habla ” (Ibidem, p 39)

“Clasificar a las personas que hablan resulta necesario para definir el tiempo y el grado de atención que conviene dedicarles, si es que nos interesa ser eficientes y, por tanto, hacer un uso óptimo de recursos Bajo esta tónica, podemos clasificar inicialmente a quienes llaman como

- El interesado
- Su cónyuge
- Un asesor inmobiliario o corredor
- Un empleado, amigo o pariente del interesado

Quien llama, puede o no pedir una cita de inmediato El hecho de que no lo haga responde a que

- No sabe en ese momento cuando pueden
- Tiene que consultar con alguien más
- No es el interesado
- Sólo quería la información

Puede ser que lo que buscan sea lo que quieren, pero no lo que pueden pagar, porque

- No han vendido su propiedad actual
- No cuentan con el monto total de contado
- Están estimando que pueden obtener un descuento superior al posible

Es usual que lo que tengamos no les satisfaga por cualquier motivo, lo cuál nos obliga a investigar exactamente qué quieren y buscarles alternativas en otras fuentes, como

- Bolsas establecidas
- Letreros colocados en inmuebles
- Periódicos
- Listados de otros agentes libres que no pertenezcan a bolsas registradas

De las llamadas que no se convierten en citas, hay que determinar a cuáles conviene dar seguimiento, que serán aquellas que corresponden

- Al interesado directo, quien toma la decisión
- A compradores de contado, que no requieren pasar por un proceso de aprobación de crédito
- A personas en situación de resolver rápidamente, por tener que entregar inmuebles ya vendidos, o razones diversas de apremio

Todos éstos son lo que podríamos llamar prospectos con potencial ” (Ibidem, p 40)

Al atender una llamada por teléfono la información solicitada por el interesado debe ser presentada con detalles como si la propiedad fuera nuestra, es decir se debe conocer la respuesta a las preguntas más frecuentes de los clientes. Para esto es necesario contar con un listado, kárdex, libreta o computadora. A continuación se presenta dos ejemplos de listados de consulta (Ver Anexo 2 1 y 2 2)

c) Preparación de citas

“Para los clientes que piden cita, conviene preparar dos o tres opciones adicionales, de acuerdo con la información que se recabe respecto a lo que quieren. Es importante saber los porqués de lo que dicen buscar, con objeto de verificar que haya congruencia entre lo que buscan y lo que necesitan, de modo que no perdamos el tiempo por falta de información o de un análisis previo respecto a lo que quiere el cliente” (Ibidem, p 42). Un vendedor lo que más debe cuidar es su tiempo por lo que es primordial obtener mayor información posible por teléfono y prepararse concienzudamente para la cita, siempre y cuando previamente se había determinado, que el prospecto “vale la pena”

“Para retener a los prospectos, hay que ofrecerles inmuebles similares a los nuestros, lo cuál exige trabajar previamente en la búsqueda de los mismos, entre nuestros colegas, así como entre particulares” (Ibidem, p 43)

En estos casos no será necesario ni probablemente posible que tales propiedades se las tenga en exclusiva. Bastará con el consentimiento del dueño de pagar la comisión si se logra la venta. Realmente lo que se pretende lograr con esto es retener al cliente, que generaron las exclusivas del vendedor, pero que sin embargo no satisficieron las expectativas del prospecto cliente. Cuando se ofrece las propiedades que no formen parte de la cartera de opciones del agente siempre existe el riesgo de no poder cobrar la comisión, cuyos dimensiones se puede disminuir ofreciendo las exclusivas de los colegas del medio.

d) Servicios parciales

En ciertas situaciones es conveniente ofrecer servicios parciales, esto cuando no es posible conseguir la exclusiva, no le interesa al vendedor o simplemente no es el caso.

Las circunstancias mencionadas por los autores (1997, p 44), que justifican la decisión de trabajar los servicios parciales son:

- “ La propiedad no es la que sabemos o podemos manejar de manera adecuada
- El cliente insiste en ofrecerla por encima de su valor
- No podemos costear la promoción
- No hay garantías de poder cobrar la comisión ”

Algunos de estos servicios son:

- Corretaje sin exclusividad, que comprende un simple acuerdo entre las partes, de preferencia asentado por escrito, que garantiza al vendedor la comisión si logra la venta del inmueble dado. La ventaja que esta situación a veces beneficia al agente es que no exige el compromiso de invertir en la publicidad (Ver anexo 2 3)

- Compartir gastos , esto implica que el propietario cubre parte o todos los gastos de promoción a cambio de una comisión menor
- Muestra del inmueble, en tal caso el propietario acepta estar mostrando la propiedad igualmente a cambio de una comisión inferior que normalmente
- Valuación comercial, que “es un análisis comparativo de propiedades similares en el mercado, complementado con una recomendación sobre el rango de precios a utilizar al ofrecerlo y hasta con una serie de sugerencias para mejorar las posibilidades de venta del inmueble ” (Ibidem, p 45)
- Asesoría en promoción, como una consultoría profesional externa sobre como manejar el proceso de promoción y venta
- Asesoría en compra de inmuebles, los clientes por lo general piden más y más opciones asumiendo que es el interés del vendedor encontrar la opción idónea por la que cobrará la comisión a su dueño. Si los clientes desean ubicar opciones adicionales en el mercado sin dedicar a esa tarea su tiempo, recursos y arriesgarse tendrán que pagar por este servicio al agente

e) Listas de prospectos

Los autores sugieren (1997, p 46) además de hacer listas (bases de datos) de propiedades similares a las que maneja y tal vez en las que se especialice el agente “hacer listas de aquellos que denominamos prospectos con potencial, de entre quienes buscan propiedades. Este archivo puede también clasificarse de manera lógica y bajo diferentes criterios que nos permitan verificar rápidamente posibles compradores para propiedades que se integran a nuestro inventario ”

Estas listas que en práctica se pueden convertir en bases de datos se vuelven muy útiles para obtener beneficio de los clientes contactados con anterioridad, que por alguna razón en el pasado no estaban dispuestos a efectuar la compra. Este tipo de información bien ordenada permite darle al agente el seguimiento adecuado a los prospectos, demostrar el profesionalismo, forjar buenas relaciones y la confianza, además de mantener viva la posibilidad de concluir un negocio detectado hace tiempo. Las listas de prospectos tienen su fuente en las llamadas recibidas, en los contactos realizados en frío por el agente, en los referidos, en las noticias obtenidas de los periódicos, revistas, etc

2 15 3 Información general

a) Compraventa

Para que se pueda dar una compraventa deben cumplirse tres condiciones. Tiene que haber

- El consentimiento de las partes, una voluntad recíproca de las partes fundamentada por la existencia de las facultades necesarias (por ejemplo un mandato)

- El bien inmueble, el terreno, casa, departamento, oficina, bodega con todo lo adherido permanentemente a el
- El precio, un valor equilibrado entre lo que pide el vendedor, lo que esta dispuesto pagar el comprador y en lo que se cotiza el inmueble en el mercado

Cuando las dos partes convienen en el precio y en las condiciones de la operación no se requiere de un contrato previo, simplemente "se le da forma al contrato de compraventa mediante la escritura correspondiente" (Ibidem, p 66)

Compraventa con reserva de dominio, en el que "el comprador no transmite la propiedad del inmueble sino hasta que el precio es cubierto en su totalidad" (Ibidem, p 65) Es importante, que se haga la anotación correspondiente en el Registro Pública de la Propiedad eso para proteger principalmente al comprador ya que el bien en su poder seguirá siendo el patrimonio del vendedor y podrá ser embargado por un adeudo de este mismo en perjuicio del comprador

Hay que distinguir también dos casos

- "Cuando el inmueble se vende y se pacta que su precio se pague en abonos, es lógico que el vendedor que entrega la posesión del inmueble se asegure en alguna forma de que el saldo le será cubierto y con toda puntualidad A tal efecto, se exige la comparecencia de un fiador, que viene siendo un deudor colateral, persona ésta que debe ser solvente y quien debe responder por su fiado "(Ibidem, p 66)
- Cuando en la compraventa interviene "una institución crediticia para cubrir el precio del inmueble o parte de él al vendedor, entonces se trata de una compraventa con préstamo y garantía hipotecaria, que para el vendedor equivale a una venta al contado " (Ibidem, p 66)

Adicionalmente se tiene que mencionar el contrato privado do compraventa a plazos y el contrato de promesa de compraventa que anteceden el traslado del dominio de una propiedad y la diferencia entre ambos Esta radica "en el hecho de que en el primero se recibe a cuenta del precio una cierta cantidad de dinero, mientras que en el de promesa, únicamente se especifican las cláusulas que contendrá el contrato definitivo" (Ibidem, p 69) y no se recibe el dinero a cuenta de precio Por lo mismo la cantidad que se recibe al momento de cerrar la operación de compra venta se califica como depósito en el contrato de promesa y como abono en el da a plazos

b) Impuestos

Una operación de compraventa implica el pago de los siguientes impuestos

- "Impuesto sobre la Renta por Enajenación de Bienes Inmuebles (Vendedor)
- Impuesto de Traslación de Dominio (Comprador)
- Derechos de Registro Público de la Propiedad (Comprador) " (Ibidem, p 81)
- Impuesto sobre el valor agregado (Comprador)
- Impuesto sobre adquisición de inmuebles (Comprador)

c) Notario Público

“En las operaciones inmobiliarias, El Notario Público, como especialista en esta materia, que al mismo tiempo desempeña una función de orden público, se encarga de asesorar con toda independencia a todas las partes, vigilando el estricto apego a la ley. Para ello, debe conocer las necesidades y expectativas de los contratantes, calificar la operación que va a realizarse, debe revisar que la documentación que se le presente sea la pertinente, debe cumplir también los trámites legales, administrativos y fiscales que se requieran, redacta el contrato, explica el valor y las consecuencias legales del mismo, da fe de la celebración, con fe pública, liquida, retiene y paga los impuestos y derechos que se causen, conserva el documento original del que expide copias o testimonios que son documentos públicos y tramita ante el Registro Público de la Propiedad su inscripción” (Ibidem, p 123)

En cuanto a los honorarios del Notario, estos son de aproximadamente uno por ciento sobre el monto de la operación de compraventa pero además se paga al Notario también los “gastos que pueden ocasionarse por la obtención de los certificados de gravámenes, permisos de la Secretaría de Relaciones Exteriores, informes de la Tesorería, avalúos, gestorías, otros informes o avisos que haya que presentar, derechos de registro, así como liquidación y pago de impuestos locales (impuesto sobre adquisición de inmuebles) y federales (impuesto sobre la renta, impuesto al valor agregado, etc)”(Ibidem, p 128)

d) Registro Público de la Propiedad

El Registro Público de la Propiedad facilita al interesado verificar todo lo referente a una finca por ejemplo “a nombre de quién se encuentra una finca, mediante qué acto jurídico la adquirió, si está gravada o si tiene alguna restricción en su dominio”(Ibidem, p 151)

Esta institución representa una fuente de información muy importante para el agente inmobiliario, quién podrá investigar si la propiedad que le fue asignada para la venta no tiene ningún problema

A través de esta institución se puede obtener

- “La publicidad de los actos y contratos inscribibles
- La oponibilidad frente a terceros, respecto a aquellos actos o contratos que han precisado de su inscripción en dicha institución
- El carácter público que tiene la institución, permite a cualquier persona tener acceso a los sistemas de consulta por medio de digitalización del folio real donde se encuentra inscrita una finca o bien, por el sistema de consulta por índices, ya sea por nombre del propietario o por ubicación del inmueble”(Ibidem, p 153)

e) Uso de suelo

“De cualquier predio o bien inmueble, se analiza su ubicación, las necesidades de los vecinos, el equipamiento urbano, etc. Este análisis nos da como resultado sus diferentes posibilidades de utilización

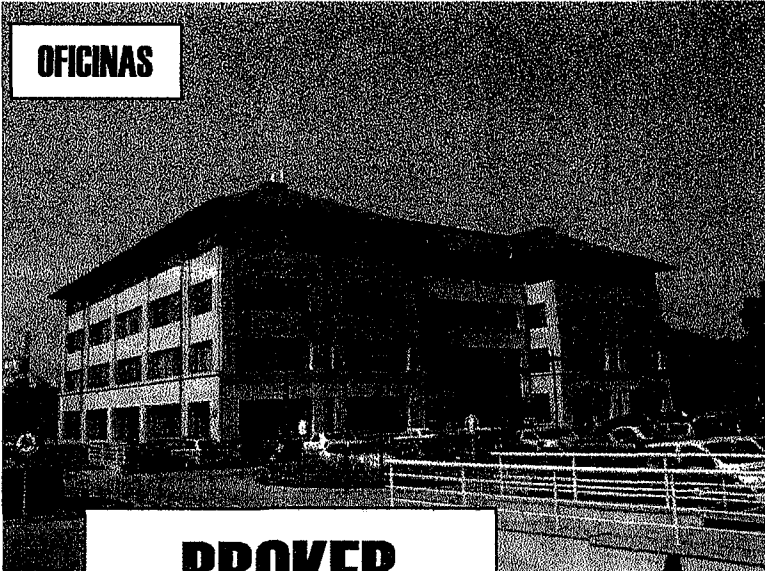
El Uso de Suelo es el uso permitido por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda para un inmueble en una zona específica” (Ibidem, p 167) que se puede

determinar a través de los Planes Delegacionales y Regionales publicados por la misma Secretaría. La misma institución es la que atiende también las solicitudes de cambio de uso de suelo, que con frecuencia son presentadas a raíz del dinámico desarrollo de nuestras ciudades.

La conveniencia para un agente inmobiliario de conocer el mecanismo que rige la reglamentación de uso de suelo radica principalmente en la posibilidad de asesorar eficazmente a su cliente, determinar el precio adecuado de la propiedad y trazar una estrategia de venta acertada. (Ver Anexo 2.4)

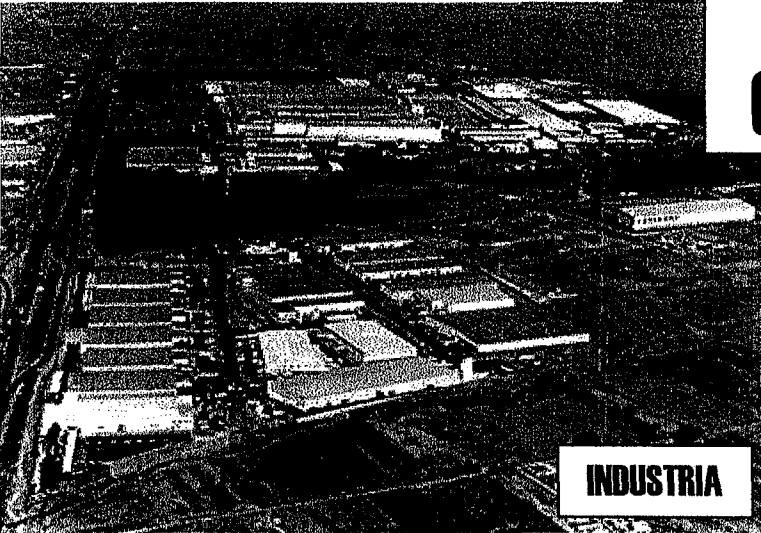
CAPITULO 3

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTA DE BIENES RAICES COMERCIALES

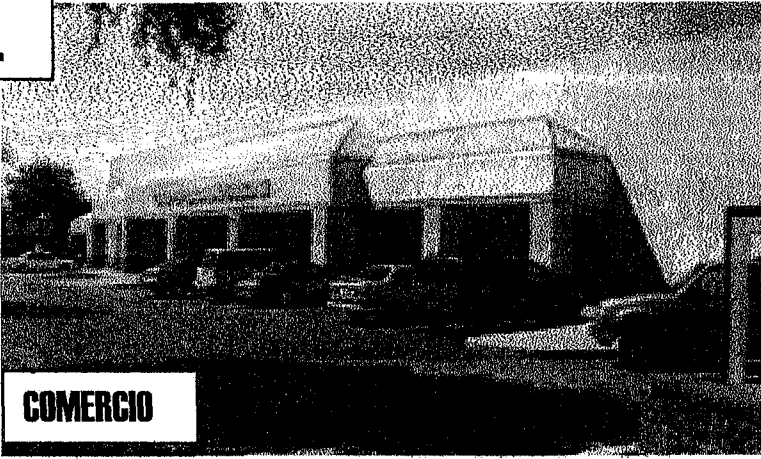


OFICINAS

**BROKER
COMERCIAL**



INDUSTRIA



COMERCIO

Introducción

La clave de éxito en la labor de un asesor inmobiliario radica por un lado en la constancia y organización de sus rutinas, así como en el óptimo aprovechamiento del tiempo y otros recursos de los que éste dispone y por otro en una actitud positiva siempre motivada y proactiva. El trabajo de un asesor inmobiliario se compone de una variedad de tareas que atendidas propiamente, coordinadas con habilidad y distribuidas en el tiempo se convierten en un profesión muy interesante, satisfactoria y a la vez bien remunerada. La idea de este trabajo fue inspirada precisamente por las experiencias de su autor obtenidos durante los 3 años de su desempeño en este apasionante negocio.

Objetivo.

El objetivo de este manual es crear un guía práctica, que señalará explícitamente que, como y cuando hacer para convertirse en un asesor inmobiliario profesional y triunfar.

Alcance

Este trabajo toma su estructura del proceso de venta personal, compuesto por siete pasos los que por su lado sirven de principio para las diversas actividades desempeñadas diariamente por un asesor inmobiliario.

Uso del manual

Este manual será útil tanto para los individuos, que recientemente debutan en la profesión de ventas de bienes raíces como para los que tienen tiempo en este negocio y han logrado acumular sus propias experiencias en la materia, que sin embargo tienen una estructura caótica. Estos primeros se beneficiarán de este trabajo acortando el tiempo de aprendizaje del tema y abordando de inicio un camino acertado y los segundos aprovecharán esta recapitulación para ordenar sus experiencias e ideas con el fin de optimizar sus tareas cotidianas.

A los dos se les recomienda una lectura periódica de este trabajo con el fin de grabar en la memoria y después refrescar los conocimientos de él provenientes así como siempre y cuando llegue el momento en el que simplemente no sabrán que hacer teniendo 30 minutos de tiempo no comprometido, un problema con un cliente, una negociación o presentación o llamada pendiente, etc.

Actualizaciones

Este manual fue hecho por un asesor de bienes raíces y dirigido a los mismos asesores, entonces cualquier actualización provendrá de éstos.

“los mejores representantes de ventas son aquellos
que manejan su tiempo de forma eficaz”
Kotler (2001, p 629)

3.1 Planeación

La planeación es por donde empieza un vendedor exitoso de bienes raíces. Si inicias la nueva jornada de ventas considera estas sugerencias:

Objetivo: Enseñar al asesor inmobiliario utilizar su tiempo y recursos de forma eficiente.

Descripción del procedimiento.

3.1.1 Resumen del periodo pasado

a) Recuerda los ingresos planeados para el periodo anterior.

Compara la planeación anterior con el ingreso que lograste en la temporada transcurrida.

- Si tu ingreso fue menor del planeado, haz una lista de las causas.
- Ahora proponte como vas a vencer esos obstáculos en la próxima temporada, empieza por las prioridades.
- Si tu ingreso fue mayor al planeado, identifica los negocios y las actividades clave, que influyeron en tal resultado.
- Haz una lista de tus clientes clave y apunta el ingreso que han generado para Ti.

Nombre	Compañía	\$	Nombre	Compañía	\$
1			6		
2			7		
3			8		
4			9		
5			10		

(Tabla 7, Relación de Clientes según los ingresos generados)

- Haz una breve evaluación de la situación económica en el país y al nivel mundial.
- b) Enumera los clientes prospectos o negocios potenciales en los que actualmente estás trabajando.
Asigna a cada uno de ellos el grado de avance y el potencial de ingreso.
- c) Haz una tabla con las propiedades en exclusiva y con los clientes, que estás representando.

Nombre/Dirección	Ingreso Potencial	Tiempo Estimado
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

(Tabla 8, Potencial de Negocios)

3 1 2 Metas a largo plazo

El ciclo de trabajo de un asesor de bienes raíces empieza por establecer las metas, que pretende lograr en el próximo periodo (1 mes, 6 meses, 1 año, etc)

Para aprovechar eficientemente la próxima jornada de trabajo contéstate las siguientes preguntas

a) ¿De dónde provienen los negocios que visualizo para el próximo periodo (año p e)?

En este punto se lo más específico posible, menciona los clientes, los proyectos y los sucesos concretos

b) ¿De qué manera alcanzaré estos negocios?

Traza un plan de acercamiento a cada uno de los negocios identificados. Se específico en cuanto a las actividades que tendrás que desempeñar

c) ¿Qué relaciones de negocios estableceré o mejoraré en el próximo periodo?

Construye una lista con nombres de las empresas o con las personas a las que te acercarás y especifica como lo harás

d) ¿Qué ganaré entablando estas relaciones ?

Visualiza los beneficios de todo tipo, que te dará hacer las relaciones planeadas y evalúalos

Además recuerda las siguientes sugerencias

a) Establece objetivos que te sean convenientes, redituables de alguna manera, no tiene caso hacer las cosas simplemente por mantenerse ocupado

b) Trata que tus objetivos coincidan con otros y que su cumplimiento te reditúe más de una sola vez. Por ejemplo si haces una búsqueda minucioso de naves disponibles en venta para atender el requerimiento de un cliente dado, aprovecha

para hacer una buena relación con los propietarios contactados o inclusive obtener en exclusiva las mejores de las propiedades encontradas. Tal vez hasta puedas aprovechar el mismo estudio para atender el requerimiento pendiente de otro cliente

c) Evalúa tus objetivos, visualiza que es lo que lograrás al alcanzarlos, cuanto tiempo tendrás que destinar para ello y cuanto te costará todo. Si la proporción costo-beneficio no es satisfactoria tampoco en términos cualitativos, desecha este objetivo y dedícate a otro negocio

d) Se específico y concreto, esto te ayudará a llevar el control de tus avances, por ejemplo puedes fijarte la meta de conseguir en exclusiva 5,000 m² de espacios de oficina de clase B o hacer en el próximo año dos presentaciones de servicios ante dos de las cámaras de tu localidad

e) Traza por escrito un itinerario para la realización de tu objetivo marcando explícitamente las tareas a efectuar y las fechas en las que deben hacerse

f) Además a la hora de planear el cumplimiento de tus objetivos contempla estas preguntas

- ¿A quienes involucra el cumplimiento de mi objetivo? (Jefes, colegas, proveedor de manta, diseñador de hojas promocionales, etc)
- ¿Cómo se debe efectuar cada paso del programa?
Considera tu experiencia anterior, por ejemplo el programa de localización de sucursales para la cadena de Oxxo que llevaste a cabo el año pasado, pero no dejes de ser creativo
- ¿Qué se requiere para alcanzar mi objetivo? (tal vez folletos, preparación de sobres, un nuevo anuncio espectacular que no se tiene en existencia, un estudio del mercado adicional, etc)

g) Usa tu imaginación para ubicar los posibles escenarios que pudieran afectar tu plan, se flexible y piensa en como reaccionarás (por ejemplo si estas preparando un plan de negociación de las condiciones en el que se venderá un terreno industrial que representas en exclusiva piensa en los posibles retrasos en la asignación de los permisos necesarios y como estipularás esto en el contrato evitando que la falta de una solución inmediata cause el abandono de las negociaciones por parte del interesado)

Destina un tiempo para ir conociendo cada vez mejor tu negocio (incluyendo conocimientos básicos de en materia de Derecho, Ingeniería y Construcción), tu mercado y los inmuebles que manejas. Mientras más preparado estés, más seguro de ti mismo serás y es lo que permitirá triunfar en este negocio

Considera en tu planeación un tiempo reservado para el recreo y el deporte todo para lucir una imagen saludable y positiva

3 1 3 Planeación diaria

Aquí hay un par de reglas, que debes seguir diariamente

a) Toma el 1 por ciento de tu tiempo para planear y controlar el 99, que te queda

b) No permitas, que las cosas urgentes e inesperadas destruyan tu plan

c) Construye tu plan diario

- Enumera las cosas que de veras intentarás hacer
- Asígnales valor (A, B, C)
- Ponlas en orden (1, 2, 3)
- Siempre planea el día anterior antes de salir de la oficina

d) Uso de tu plan diario

- Siempre ten tu plan a la vista
- Utiliza solamente un plan personal de administración de tiempo
- Elimina todos los papelitos del escritorio
- Visualiza que ganarás si realizas tu plan diario
- Tacha las cosas, que ya has hecho y actualiza tu plan

e) Fija prioridades

- Contesta la pregunta "Que importancia tiene hacer esto?", antes de seguir
- Haz las cosas importantes primero y no las urgentes
- Recuerda que no siempre las cosas más urgentes son las más importantes
- Pregúntate con frecuencia "Si tengo tiempo para hacer 3 cosas en 30 minutos, cuales escogeré?"

f) Deja un poco de tiempo sin comprometer para otras actividades

- Entérate diariamente de las noticias económicas y políticas en el país y en el mundo (periódicos, Internet)
- Lee las revistas de negocios y de bienes raíces
- Date el tiempo para monitorear el mercado y la nueva oferta inmobiliaria

g) Evalua tu día conforme tu plan diario y las metas a largo plazo

Recuerda, que el asesor inmobiliario planea todas sus actividades y por lo tanto te encontraras con esta función más de una vez en las siguientes partes de este manual

Ver Diagrama 1

3.2 Prospectación

Una de las tareas principales del asesor de bienes raíces es prospectar, es decir encontrar y clasificar los clientes y negocios potenciales. En tu trabajo prospectarás para conseguir

- a) propiedades (exclusivas) para la venta o renta
- b) clientes, quienes rentarán o comprarán las propiedades que manejas, invertirán su capital en las oportunidades que tu les señales o desarrollarán nuevos proyectos en los que tu los asesorarás

Objetivo Señalar las actividades a efectuar con el fin de obtener las propiedades (exclusivas) y las nuevas cuentas (usuarios)

Descripción del procedimiento

3.2.1 Prospectación - exclusivas

Sigue los siguientes pasos para identificar las propiedades en exclusiva

- a) Identifica en el mercado, que atiendes las zonas industriales, comerciales y de oficinas de mayor relevancia y monitoréalas
- b) Cuando ves que se está realizando una obra o cuando un inmueble se vacía acércate y entérate quien está atrás, quien es el dueño, que va a haber allí
- c) Identifica en tu mercado a los caseros y desarrolladores más importantes. Construye una lista de estas personas, que quieres conocer y vela incrementando continuamente. Realiza llamadas y contactos en frío. Puedes manejarlo de la siguiente forma

NOMBRE	PROPIEDADES Y PROYECTOS	OBSERVACION	TELEFONO
JOAQUIN FLORES TOBON	EDIFICIO 14 SUR 3309	DIRECTOR DE CONSTRUVIVIENDA, INVIERTE EN TERRENOS PARA VIVIENDA SOCIAL	234 54 77
JORGE JALIL	EDIFICIO AARON MERINO FERNANDEZ 4	TIENE TAMBIEN LOCALES EN PLAZA SAN MANUEL	INVESTIGA
JOAQUIN LA MUÑO	NAVE INDUSTRIAL CARR PUEBLA - VERACRUZ 990	TIENE LOCAL EN LA 9 SUR ANTES BBV Y EDIFICIO DE OFICINAS EN LA 11 SUR	240 40 00

(Tabla 9, Clasificación de Propietarios)

- d) Acércate a ellos, establece una relación laboral y consérvala, es decir mantente presente "en sus mentes". Puedes usar la tabla la que se presenta a continuación para llevar el control de la comunicación continua, que sostienes con cada uno de ellos

¿Eso para que? Para que cuando la próxima vez necesiten de una asesoría inmobiliaria te llamen a Ti!

NOMBRE	TEL	DIRECCION	ULTIMO CONTACTO	FECHA	OBSERVACION
DINA TABE	243 77 32	AV JUAREZ 2111	CITA	2/11/01	LLAMAR EN DICIEMBRE SE LE IRÁ UN INQUILINO DEL 4 PISO, 180 M2
ANTONIO FERRER	233 79 30	PARQUE ARAGON	CARTA	8/10/01	EN ENERO 2002 TERMINARÁ UNA BODEGA DE 2400 M2

(Tabla 10, Control de Comunicación Propietarios)

e) Lee los periódicos, que incluyen las ofertas inmobiliarias, por ejemplo El Sol de Puebla y Síntesis

f) Desenvuélvete en tu medio, haz relaciones, asiste a eventos sociales, conferencias, expos, date a conocer en el medio de negocios de tu plaza Busca alianzas con los vendedores de otros ramos (por ejemplo vendedores de seguros) o personas que tratan con la gente que pueden estar interesados en tus servicios (por ejemplo gerentes de bancos)

g) Cuando hablas con tus clientes pregunta por los referidos, es decir si no saben quien de su círculo de negocios puede requerir de una asesoría inmobiliaria profesional para la venta o renta de sus propiedades Pregunta y escucha con atención la respuesta!

Ver Diagrama 2

3 2 2 Prospectación - clientes potencial

Sigue los siguientes pasos para identificar a los clientes potenciales

a) Crea una lista de empresas, las que te parece importante contactar e integrarlas a las base de datos de tus clientes potenciales Realiza llamadas y contactos en frío

NOMBRE	UBICACION	OBSERVACION
MAXCOM	PLAZA LAS ANIMAS	UNA COMPAÑÍA AL NIVEL NACIONAL
NEXTEL	CIRCUITO JUAN PABLO II	TIENEN UN EDIFICIO PROPIO PERO CON ESTACIONAMIENTO INSUFICIENTE
BITAL	39 PONIENTE 1214	DESDE QUE ABANDONARON EL EDIFICIO HUEXOTITLA ESTAN DISPERSOS ENTRE VARIOS SITIOS
GAMESA	P IND 5 DE MAYO	UNA COMPAÑÍA DE ALCANCE NACIONAL

(Tabla 11, Prospectos a contactar)

b) Utiliza las bases de datos existentes y directorios para construir tu propia base de datos en la que vigilarás el contacto con los que pueden ser tus clientes potenciales (Ver Anexo 3 1)

c) Aprovecha las llamadas que generan los anuncios o la promoción de tus exclusivas Si la exclusiva no cumple con su expectativa dale seguimiento ofreciendo más opciones

Lleva el registro de estas llamadas (Ver Anexo 3 2)

d) Lee los periódicos para enterarte de los nuevos proyectos de inversión en tu plaza

e) Acércate a la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado y haz una buena relación con los responsables del Departamento de Industria y de Inversión Extranjera

f) Acércate a las cámaras industriales y de comercio y hazte socio de ellos (por ejemplo Camexa, CCE, Cámara de la Industria Textil, Coparmex, Canacintra, Cámara Española, etc)

g) Desenvuélvete en tu medio, haz relaciones, asiste a eventos sociales, conferencias, expos, date a conocer en el medio de negocios de tu plaza Busca alianzas con los vendedores de otros ramos (por ejemplo vendedores de seguros) o personas que tratan con la gente que pueden estar interesados en tus servicios (por ejemplo gerentes de bancos)

h) Cuando hablas con tus clientes pregunta por los referidos, es decir si no saben quien de su círculo de negocios puede requerir de una asesoría inmobiliaria profesional

Pregunta y escucha con atención la respuesta!

Ver Diagrama 3

3.3 Acercamiento

En esta parte del proceso de venta personal tienes que empezar por investigar todo lo que te será útil para conseguir tu objetivo en el próximo contacto con tu cliente De aquí en adelante utilizaremos el término "cliente" tanto para hablar de los dueños de los inmuebles, como de los que los compran y rentan Para diferenciar entre unos y otros los llamaremos propietarios y usuarios respectivamente

En tu labor diaria atravesarás por la etapa de preacercamiento en las siguientes circunstancias con los

a) Propietarios

- Haciendo un contacto en frío para ofrecerles tus servicios y entablar una relación laboral

- Tratando de obtener en exclusiva un inmueble
- Cerrando la operación de compra o renta (en los casos cuando estamos representando al usuario y al propietario apenas lo vamos a conocer)

b) Usuarios

- Haciendo un contacto en frío para ofrecerles tus servicios y entablar una relación laboral
- Ofreciéndoles una exclusiva, que estas manejando
- Cerrando la operación de compra o renta (en los casos cuando estamos representando al propietario y al usuario apenas lo vamos a conocer)

Objetivo Mostrar la estrategia para establecer el contacto con el cliente y la utilidad de las distintas formas de comunicación en diferentes circunstancias

Descripción del acercamiento:

3 3 1 Sugerencias para el preacercamiento

En la etapa de preacercamiento considera las siguientes instrucciones

a) Siempre identifica primero a la persona, que toma la decisión en el asunto que te corresponde

b) Investiga la mejor manera de acercarse a esta persona. Puedes obtener datos valiosos sobre su personalidad, sus gustos, sus horarios, sus rutinas, su forma de tratar los asuntos laborales con

- Su secretaria
- Tus clientes y colegas, que han tratado con la persona
- El círculo de tus amistades

c) Si es un propietario a quien

- Ofrecerás tus servicios recuerda además enterarte lo más que puedas sobre los inmuebles que posee, donde están ubicados, de que tipo son, quien los ocupa, etc
- Pedirás en exclusiva uno de sus inmuebles, recuerda además conocer físicamente la propiedad, revisar la zona donde se ubica, cuantos metros tiene, en que estado se encuentra, cuales son sus ventajas y desventajas
- Te acercarás con un cliente interesado en su propiedad, recuerda más que nada investigar sobre su personalidad y hábitos (Ver inciso b anterior)

d) Si es un usuario a quien

- Ofrecerás simplemente tus servicios, recuerda el anterior inciso b

- Ofrecerás una exclusiva que estas manejando conoce sus instalaciones actuales (metros cuadrados, estacionamiento, ubicación, servicios, etc), viéndolas trata de imaginar las necesidades reales de este cliente y compararlas con el lugar donde esta actualmente Además trata de platicar informalmente con la gente que te llegue a atenderte, inclusive con la recepcionista, todo con el fin de obtener el panorama más amplio en cuanto a la situación actual de este cliente
- Te acercará para cerrar la operación, recuerda investigar sobre su personalidad, su comportamiento de compra y la forma de negociar

e) Busca quien te podría recomendar con el cliente, piensa en las referencias (para quien has trabajado o lo que has hecho) que reforzarán tu imagen en ojos del cliente

No olvides que los datos que logres conseguir antes del acercamiento decisivo con el cliente te ayudarán a lograr el impacto planeado (ganar la confianza, responder acertadamente a las objeciones, demostrar profesionalismo e interés, etc)

3 3 2 Distintas formas de acercamiento

En tu labor cotidiana de ventas puedes optar entre las siguientes formas de acercamiento con tus clientes

- Llamada telefónica
- Correo electrónico
- Una carta (un fax)
- Visita personal

(Ver nuevamente el Anexo 3 1)

3 3 3 El Teléfono

Este medio de comunicación es tu herramienta esencial de trabajo Lo utilizarás para

- Concertar y confirmar citas
- Hacer contactos en frío y prospectar
- Construir, enriquecer y actualizar tus bases de datos de clientes potenciales
- Obtener la información sobre las necesidades del cliente y con esto poder personalizar las siguientes presentaciones
- Evaluar el potencial del negocio con un cliente dado
- Estimular las ventas y fomentar la lealtad del cliente
- Negociar los acuerdos menores
- Dar el seguimiento a los negocios en proceso
- Presentar la información general de tus exclusivas
- Resolver las dudas y contestar las objeciones
- Obtener la información sobre las propiedades y del mercado
- Darle seguimiento a una correspondencia mandada por el e-mail o el correo
- En general para interactuar de forma rápida y amplia con todo el medio en el que te desempeñas

Considera las siguientes sugerencias en estas situaciones clave de tu labor cotidiana

a) Usa el teléfono para concertar citas

- Preséntate con el nombre completo, tu cargo y el nombre de compañía que representas
- Menciona brevemente tu estatus profesional, cuanto tiempo llevas en el negocio
- Menciona a tus clientes, que le servirán de referencia al contacto
- Despierta su curiosidad y el interés por recibirte, menciona el valor de la cita
- Pide la cita sugiriendo dos opciones para que tu contacto pueda escoger
- Agradece su tiempo que dedico para tomar tu llamada y despídete

b) Usa el teléfono para prospectar y hacer contactos en frío

- Si alguien te esta recomendando UTILIZALO "Estoy llamando de parte del Sr X a quien asesoré en el cambio de oficina el mes pasado "
- Si no cuentas con ninguna referencia apóyate mandando por adelantado una carta (Ver Anexo 3 3) o un correo electrónico y después pide una breve conversación para comentar su contenido
- Si intentas llamar "totalmente en frío" trates de investigar desde el conmutador el nombre de la asistente de la persona con quienes hablar, USALO y grábatele bien, por que así la comunicación se vuelve más personal y la resistencia será menor
- Recuerda, le tienes que "caer bien" a la secretaria ganarte su buena disposición Usa tu inteligencia y encanto pero no olvides que eres un profesional y estas trabajando Puedes por ejemplo decir "La Srita Amelia verdad? Vaya es Usted muy conocida en toda la planta, me contestaron en la vigilancia y sin dudar me informaron que debo hablar primero con Usted" o "Que tal, mi nombre es Miguel y Usted? - Cecilia -, Cecilia un nombre verdaderamente bonito, mucho gusto "
- Explícale brevemente y con claridad el motivo por el que necesitas hablar con su superior, se amable pero directo
- Haz que no te perciba como uno de los "molestos" vendedores de telemarketing, evita las palabras y formulas "choteadas" como "el motivo de mi llamada es para ofrecerle nuestros servicios ", se natural y dale una pequeña muestra de la importancia del asunto
- Simplemente pide una breve oportunidad de conversar con la persona indicada para conocerla y establecer la comunicación para cuando requieran en algún momento del futuro una asesoría inmobiliaria profesional
- Cuando te conteste la persona indicada, preséntate y "lanza el gancho" es decir "pícalo" con una introducción muy breve de tipo "he trabajado con BBV Bancomer en la apertura de sus 4 nuevas sucursales en Puebla, quisiera platicar con Usted un momento, tengo algo que posiblemente le interese " y "pro forma" pregunta si no le estas interrumpiendo en algo importante

Puedes decir

“Mi nombre es Juan Pérez, soy asesor inmobiliario dedicado al mercado de oficinas, comercial e industrial. Como referencia y para que identifique mejor le comento que la venta de la nave de Chicolastic, ubicada en el mismo parque donde tiene su sede su empresa, de la que Usted posiblemente se enteró fue asesorada por su servidor. Ahora dígame por favor con confianza si no le estoy interrumpiendo, puedo seguir? De entrada gracias por tomar esta llamada que estoy consciente fue un poco sorpresiva. Brevemente le comento que decidí llamarlo precisamente a Usted por que actualmente estoy en el proceso de establecer el contacto con los usuarios inmobiliarios más importantes de esta región y desde hace un tiempo estaba buscando la oportunidad de presentarme ante Usted. Siendo conciso estoy partiendo de la base, que Usted y su empresa en algún momento necesitará de una asesoría inmobiliaria profesional y para aquel entonces espero se recuerde de esta conversación del día de hoy. Hace dos días me permití mandarle una presentación de mis servicios que he estado ofreciendo aquí en Puebla desde hace 3 años. Si no ahora más adelante estoy seguro encuentre en ella cosas útiles. Ahora para no prolongar esta primera conversación y no seguir interrumpiendo sus actividades, que día podría entregarle personalmente mi tarjeta y comentar con Usted los negocios, que estoy atendiendo actualmente.”

- Conversa con el cliente, se breve y concreto pero no automático. Usa con habilidad las preguntas abiertas para investigar cuando se vence su contrato de arrendamiento o si el inmueble que ocupan es propio, cuales son sus planes de expansión (o contracción - oportunidad de conseguir una exclusiva), si están satisfechos con su inmueble actual, si él efectivamente es la persona con quien debes tratar y evalúa la necesidad de solicitar una entrevista directa.
- Previamente prepara el tema del que partirás tu plática, éste puede ser una exclusiva o el negocio cerrado con otro cliente. Preséntalo de tal modo que atraiga la atención del prospecto. Marca brevemente las ventajas que obtuvo el otro cliente al trabajar contigo. En una hoja traza un breve plan de la conversación los temas que tocarás y las preguntas que quieras plantear. Anticipa las preguntas que te pueda hacer a Ti y prepárate para contestarlas.
- Termina siempre en un tono positivo agradeciéndole al prospecto su tiempo.
- Dale seguimiento a la información, que has obtenido.
- Usa la información obtenida para enriquecer tus bases de clientes potenciales, cuya forma puede ser como la que se presenta en el Anexo 3.1.

c) Usa el teléfono para presentar la información de tus exclusivas.

- Ten siempre a la mano una carpeta con la información detallada sobre la propiedad que manejas. No dejes que el quien llama te sorprenda con preguntas que no podrás contestar. Puedes usar los formatos que se presentan en el Anexo 3.4, 3.5, 3.6, 3.7.

- Aprovecha la llamada no solamente para dar la información de la propiedad pero también para averiguar las necesidades del cliente, que buscan, cuanto tiempo llevan buscando, que opciones ya han visto, que uso le darán a la propiedad que contratarán, que otros agentes inmobiliarios han contactado, cuando a más tardar necesitan cerrar el trato, quien es la persona indicada para tratar el asunto y cuál es el presupuesto que tienen destinado para la futura renta o compra. Todos estos datos te permitirán evaluar el potencial del prospecto que esta llamando. OJO, piensa rápido, si te das cuenta que el prospecto no encontró en tu exclusivas lo que buscaba aprovecha la oportunidad para ofrecerle otras opciones de tu cartera o pedir una cita para intentar conseguir esta cuenta (representación de usuarios)

d) Usa el teléfono para dar el seguimiento a los negocios

- Siempre antes de llamar piensa en un objetivo de esta comunicación. No abuses de esta herramienta, no arriesgues que tus llamadas se vuelvan molestas para la otra parte
- No seas seco en tu comunicación, no olvides un saludo pero tampoco olvides que es una llamada de negocios, se amable, pero breve y directo
- Ofrece tu disposición de proporcionar cualquier información o apoyo adicional que facilite que el asunto que estas tratando "camine"
- Imagínate las objeciones que pueda poner el cliente y prepárate para responderlas. Estés listo para negociar
- Siempre estés pendiente de señales de compra, es decir muestras que el cliente esta listo para cerrar la operación. Pregunta por el negocio naturalmente sin que el cliente se sienta demasiado presionado

3 3 4 El Correo electrónico

Este medio de comunicación te servirá

- Con las personas sumamente ocupadas y las que difícilmente encuentras por teléfono, a causa de constantes viajes, las diversas juntas y trabajo que implica mucho movimiento dentro de la oficina o fuera de ella
- Con las personas, que por distintos motivos simplemente acostumbran utilizar frecuentemente este medio de comunicación
- Para disminuir los gastos de comunicación con las personas localizadas en otra ciudad o en otro país
- Para transferir instantáneamente datos, especialmente imágenes, planos o croquis de las propiedades

Cuando usas el correo electrónico para acercarse a un cliente procura

- Ser conciso en tu correspondencia
- Que no te confundan con una "nefasta" propaganda por Internet, personaliza el mensaje, por ejemplo citando un nombre que le suene familiar al cliente eso con el único fin de retener la atención del lector
- Atraer la atención del lector y poner bien claro el objetivo. llámarte, responder el mail, dar el "click" en una liga, etc

- En un primer acercamiento no mandar archivos anexos, evitando que tu cliente borre el mensaje temiendo recibir un virus
- Pedir el permiso al prospecto antes de mandarle la información de una propiedad o del servicio que quieres ofrecerle

Tratando con los clientes pregúntales siempre si utilizan el correo electrónico, pídeles su dirección, guárdalas en tu computadora personal y mantenlas en orden. Puede resultarte útil en cualquier momento.

3.3.5 La carta

Una carta te será especialmente útil con los clientes, donde esperas encontrar mucha resistencia en el primer intento de acercamiento por teléfono. Esta resistencia te acompañará principalmente cuando trataras de contactar personas que ocupan alto nivel en la jerarquía social u organizacional.

En estos casos recuerda

- Personalizar tus cartas, haciéndola diferente de publicidad masiva, que tus clientes reciben posiblemente por docenas
- Claramente señalar el motivo por que quieres conversar con la persona
- Despertar su interés por admitir tu llamada o concederte una cita tal vez dando una muestra de tu capacidad (negocios que has hecho - Ver Anexo 3.3) o de las propiedades que manejas
- Anticiparle que lo/la buscarás tal día por teléfono. Después cúmplelo
- Usar tu inteligencia para distanciarte de la multitud de vendedores de canbaceo

La carta te servirá también para

- Cultivar la relación con tu cartera de clientes, garantizando que te recuerden y que te llamen precisamente a ti cuando requieran de un servicio inmobiliario
- Resumir los puntos pactados en la última cita, tal vez los que han negociado previamente
- Introducir la información de una nueva exclusiva que manejas (Ver Anexo 3.8)
- Responder con una atención a los clientes que por el momento no "ameritan" (desde la perspectiva tiempo-beneficio) una visita personal
- Darle tiempo al cliente (propietario / usuario) para pensar en tu propuesta (por ejemplo oferta de compra de un cliente) y poder responderla de una vez en la cercana entrevista
- Construir una favorable imagen de tus servicios
- Preparar el "cimiento" antes de una llamada en frío
- Solicitar la oportunidad de una entrevista
- Ofrecer tus servicios inmobiliarios en general (prospectación masiva)

3 3 6 Visita personal

Dedica el tiempo a las visitas personales cuando realmente estas seguro que "vale la pena", es decir tampoco debes pasarte todo el día en la calle recorriendo de puerta en puerta a decenas de clientes sino aprovecha este acercamiento de manera inteligente y eficiente

a) Aprovecha la visita personal para identificar las necesidades y expectativas del cliente a través de distintas preguntas

- Empieza por determinar la situación actual de tu cliente "¿Cuántos metros esta ocupando actualmente y cuantas personas trabaja en este oficina?", "¿Donde esta ubicado el terreno que pretende vender y con que servicios cuenta?"
- Sigue por entender el problema que esta experimentando el cliente "¿Es suficiente el espacio que tienen actualmente?", "¿Cuanto tiempo lleva tratando de vender esta propiedad?"
- Indaga las consecuencias que traen consigo los problemas detectados "¿Supongo, que la impresión que da esta oficina donde falta una amplia recepción y la sala de juntas siempre esta ocupada no es la imagen que quiere transmitir su empresa?", "¿Por cierto, esta planeando próximamente construir más bodegas sobre la autopista?"
- Sondea cuanto vale para el cliente la solución que le propondrás "¿A veces me imagino que soy un empresario como Usted, tengo mil cosas en la cabeza, no se nada de esto negocio de bienes raíces y tengo que cambiar de oficina Me pongo a pensar cuanto tiempo, esfuerzo y dinero me costaría encontrar, negociar y contratar una nueva oficina en esta ciudad donde hay una oferta de 250,000 m2 y 18 edificios solo de categoría A, Usted que opina?", "¿Por lo que entiendo si se logra vender este terreno en menos de 4 meses le daría tiempo para construir la nueva bodega y rentarla para el cliente que me acaba de mencionar?"

b) Cuando visitas al cliente personalmente recuerda

- Escoger un horario en el que habrá suficiente tiempo para que seas atendido
- Ser puntual
- Asistir preparado a la cita, es decir tienes que ir a la cita teniendo un objetivo (uno que "valga la pena") y previamente preparar todo lo que te ayude a conseguirlo
- Utilizar la información obtenida en la etapa de preacercamiento
- Tienes 15 segundos para hacer una buena impresión sobre el cliente Eres un profesional y debes empezar por dar esta imagen con tu aspecto físico, forma en la que te vistes, con tus modales, etc
- Ser positivo y dinámico, actuar de forma natural y propia
- Preguntar y escuchar con atención las respuestas más que hablar (Utiliza las preguntas del inciso anterior)

No desperdices esta excelente oportunidad de ganarse la confianza del cliente y de establecer la empatía con él ("ponte en sus zapatos" y asegúrate que él lo sienta)

Ver Diagrama 4

3.4 Presentación

Una de las actividades primordiales de tu trabajo es presentar lo que tienes que ofrecer a tus clientes. Básicamente lo harás en estas dos situaciones:

- a) Ofreciendo tus servicios como asesor inmobiliario ya sea para obtener una exclusiva o para representar al usuario
- b) Ofreciendo una propiedad a un cliente potencial

Objetivo: Instruir como preparar una presentación persuasiva de los servicios inmobiliarios o de una propiedad

Descripción del procedimiento:

3.4.1 Presentación de los servicios

Especialmente en el caso descrito en el inciso a) es recomendable que utilices medios visuales como por ejemplo una presentación elaborada en el PowerPoint

a) Considera las siguientes sugerencias generales a la hora de exponer

- Antes que nada investiga los datos que te permitirán personalizar tu presentación y adaptarla a tu auditorio. Considera factores como el carácter (Ver Sección 3.4.3) de tu auditorio, la urgencia y el grado de interés que podrían tener por tu propuesta, tiempo de exposición, que tanto conocen el tema, las principales expectativas, etc.
- Empieza por presentarte y por establecer el objetivo de tu presentación
- Recuerda captar la atención de tu auditorio (compuesto por una o varias personas), se original y diferente a los típicos vendedores aburridos
- Menciona datos que hablen de tu experiencia, tus logros, es decir que negocios has hecho y a quien (ejemplos de empresas, propietarios) has atendido con éxito
- Incluye también cartas de agradecimiento de los clientes representativos satisfechos con tu servicio
- Incluye en tu presentación los datos que demuestren el conocimiento del mercado en el que operas (corredores, negocios cerrados, información del mercado, datos estadísticos)
- Dile al cliente paso a paso en que consiste tu servicio y como vas a atender su requerimiento, se breve recuerda dedicarle más tiempo a las ventajas y beneficios que a las características de tu servicio (Ver Anexo 3.9 y Anexo 3.15)
- Menciona claramente las ventajas que implica para el cliente trabajar contigo, es decir por que el contratar tu servicio lo pone en una posición ventajosa. Se creativo pero no inventes cosas que no podrás cumplir
- Puntualiza los beneficios de contratar tu servicio. En caso de exclusiva puede ser la seguridad que ofrece un asesor experimentado y preparado para cerrar un contrato de arrendamiento que proteja los intereses del propietario. En caso de representación de usuarios es la rapidez con la que el asesor con sólido conocimiento del mercado localizará la propiedad idónea. Todo eso se puede traducir en beneficios monetarios
- No olvides incluir el esquema de honorarios que cobrarás por tu servicio

b) Aspectos técnicos de una presentación

- En tu presentación apóyate en los diagramas e imágenes a color
- Procura no colocar textos en la pantalla y si es necesario que sean los más cortos posibles
- Párate en frente de tu auditorio, habla claramente y así que todos puedan oírte, utiliza el lenguaje corporal, gestos para ser más convincente
- Establece el contacto visual con tu auditorio
- Se alegre, sonriente y natural
- Evita pasusas demasiado largas, que pudieran parecer que no dominas el tema del que estas hablando
- Elimina palabras técnicas o las que no comprenda el oyente
- Párate del lado izquierdo de la pantalla para que puedas verla pero no leas las dispositivas
- Recuerda que las letras amarillas o blancas sobre el fondo azul son las más fáciles de leer
- Prepárate muy bien y práctica antes de exponer

3 4 2 Presentación de los inmuebles

Otra de tus responsabilidades será presentar a los clientes potenciales las propiedades que manejas (Ver inciso 3 4 b) Cuando planees una visita al inmueble o un recorrido no olvides

- Asegurarte que el inmueble que visitarán estará abierto y presentable, es decir por lo menos aseado
- Programar una ruta, confirmar las citas en cada lugar, preparar el itinerario y entregárselo al cliente junto con una descripción de las propiedades que le presentarás
- Tener todos los datos de la propiedad presentes en la memoria o a la mano , es decir que el cliente no te sorprenda con una pregunta elemental que no sabrás contestar o la contestarás equivocadamente (Utiliza los formatos del Anexo 3 4 , 3 5, 3 6, 3 7)
- Que el cliente reciba por escrito (Ver Anexo 3 24) la información que le presentas, especialmente cuando la propiedad no la manejas en exclusiva
- Enfatizar las características, que responderán a las necesidades de tu cliente, necesidades que tu ya habías determinado con anterioridad
- Que la mayoría de los usuarios se interesarán principalmente por la funcionalidad de la propiedad pero habrá clientes, que valorarán más la imagen y el estatus que viene adherido a la adquisición de una propiedad dada (normalmente caso de locales comerciales y algunas oficinas)
- Estar pendiente de las "señales de compra" es decir palabras, gestos, expresiones, que hablarán sobre la preferencia por la propiedad dada
- Escuchar, escuchar y otra vez escuchar Esto te ayudará entender aún mejor el requerimiento de tu cliente
- Intentar periódicamente el cierre del negocio haciéndolo como algo natural con tacto y firmeza

3 4 3 Presentación personalizada

El elemento clave para alcanzar una presentación exitosa es personalizar su contenido y forma en la que la llevarás a cabo. Para esto debes identificar primero el estilo de compra (de tomar las decisiones) de la persona a la que ofrecerás tus servicios, un inmueble o hasta el remedio a una objeción.

a) "El impulsor" es el cliente que reconocerás por las preguntas de tipo

- "Dígame directamente ¿cuál es su mejor precio? no perdamos el tiempo en estira y afloja "
- "Ahora, ¿para cuando estará desocupada esta nave?"
- "¿En cuanto tiempo se puede comprometer a lograr la venta de este terreno?"
- "¿A que empresas de ramo financiero ha representado hasta el momento y cuantas sucursales han abierto?"

Cuando te enfrentes al temperamento impulsor no pierdas tiempo en plática sociable, eso lo puede impacientar. Inclusive deja que el marque el ritmo de tu presentación. Se directo, breve y exacto. Contesta las preguntas sin titubear y ajústate al tono de trabajo de esta persona. Aprovecha por que normalmente estas personas son las que toman las decisiones, entonces estas ante una gran oportunidad de cerrar el negocio en un dos por tres.

b) "El expresivo" es el cliente que reconocerás por las preguntas y afirmaciones de tipo

- "Una disculpa por la tardanza pero tuve una reunión con mis socios y se alargó demasiado, ¿gustas una taza de café o un vaso de agua?"
- "A si ya se cuál es el edificio que me estas comentando, esta en frente de este restaurante Argentino, te lo recomiendo por cierto, tienen unas costillas "
- "Si me interesa que la promuevas, ¿tu tienes en renta también la nave de mi compadre Paquito Suárez verdad? si vi tu anuncio el otro día que pase por allí "

Cuando te encuentres con este tipo de clientes ponte a su nivel, lleva la presentación con calma sin detenerse mucho en los detalles, que seguramente aburrirían a tu oyente. Menciona más bien los nombres de tus clientes, que el conoce y en tono de plática social dile que has hecho por ellos. No esperes con este cliente lograr tu objetivo a la primera pero si le caes bien es casi seguro que accederá a tu propuesta. Recuerda presentarle a este cliente los proyectos nuevos, le gustará participar en ellos por que esto lo distinguirá en su medio.

c) "El Amigable" es un cliente que se caracteriza por las expresiones como

- "Muy interesante tu propuesta, pero ya estoy trabajando con un asesor inmobiliario, pero de todas formas gracias por tu atención"
- "Si la veo muy bien esta bodega, tiene el anden, una buena altura, pisos en buen estado, el precio es accesible, pues deme un tiempo para pensarle y yo me comunicaré con Usted "
- "Usted que tiene experiencia cuál es la mejor zona para poner la tienda de muebles, por donde tienen su establecimiento los otros negocios de este mismo giro?"

Si te toca trabajar con un cliente "amigable" tu objetivo principal durante la presentación debe ser ganar su confianza. Este es un proceso paulatino y lo completarás impresionando al cliente con tu experiencia, tu profesionalismo y la seguridad con la que manejas el tema de bienes raíces. No te precipites, no presiones, "gana el campo" con firmeza y reafirma tus logros.

d) "El Analítico" es un cliente que se delatará con las frases de tipo

- "Explíqueme la cláusula quinta donde habla de la cancelación anticipada del contrato de Exclusiva"
- "Por favor mándeme el currículum de su empresa, quiero revisarlo antes de tener la junta"
- "Aquí están todos los documentos según la relación que me mandó ayer"
- "¿Cuál son las garantías que se pide para avalar el contrato de arrendamiento de tipo comercial?"

Con "El Analítico" ni se te ocurra improvisar en la presentación, debes seguir una secuencia lógica que el podrá secundar y entender. Prepárate a contestar las preguntas concretas y ten a la mano evidencias de tipo datos del mercado, precios, información sobre los negocios cerrados. Si hay algún punto en el que sabes que habrá resistencia exponlo de frente y siempre al inicio de la presentación y apóyate con argumentos contundentes.

Si por algún motivo tu presentación no alcanzó impulsar el cierre, no te desanimes, piensa a cuál de estas causas se debió este resultado:

- No eres persuasivo por que estas demasiado enfocado en tus intereses (la comisión, el reconocimiento, el cumplimiento de una meta personal)
- La mente del cliente esta ocupado en otras cosas, escogiste un mal momento
- El cliente tiene un conocimiento del tema muy limitado y le da pena preguntar para no delatarse
- No aclaraste el objetivo de tu presentación y el cliente esta perdido
- No habías identificado correctamente las necesidades y expectativas del cliente

Ver Diagrama 5

3.5 Superación de objeciones

De la habilidad con la que manejes las objeciones en tu trabajo dependerá el grado de operaciones que llevarás al final hasta el cierre. Una buena presentación es apenas el preámbulo, la etapa en el que despiertas las ganas del cliente por concluir el trato contigo. Pero si no llegas a neutralizar con eficacia su resistencia el entusiasmo se cortará y la operación se hundirá antes de entrar en su fase final.

Objetivo: Puntualizar las situaciones más comunes cuando se presentan las objeciones, identificar su naturaleza y fondo así como enseñar las tácticas prácticas de manejarlas.

Descripción del procedimiento:

3 5 1 Cuando se presentan las objeciones

En tu trabajo de asesor inmobiliario te encontrarás con la resistencia (objeciones) cuando intentes

- a) Firmar un contrato de exclusiva o de representación de usuario
- b) Realizar contactos (por ejemplo llamadas) en frío
- c) Dar tu opinión sobre el valor de una propiedad
- d) Comunicar el monto de la comisión por tu trabajo
- e) Dar seguimiento al negocio
- f) Presentando una propiedad
- g) Impulsar la decisión de cierre por parte del cliente
- h) Tratando las condiciones del cierre (precio, plazo de gracia, incrementos anuales, garantías, forma de pago, tiempo de entrega, adaptaciones, etc)

3 5 2 Los ejemplos concretos de objeciones más comunes

Prepárate para enfrentar las objeciones más comunes

- a) Firmar un contrato de exclusiva o de representación de usuario

“No firmo ningunos contratos (de exclusiva), cuando tenga un cliente llámeme y si hacemos el trato le pagaré la comisión”

“Ya tengo un compromiso con un corredor inmobiliario”

- b) Realizar contactos (por ejemplo llamadas) en frío

“Ahora no necesito ninguna propiedad”, “Deje el recado y mi jefe se reportará con Usted en cuanto se desocupe”, “Ahora el Sr ____ esta con unas personas y no puede atender su llamada”

- c) Dar tu opinión sobre el valor de una propiedad

“Es imposible, ésta bodega es nueva, no como las bodegas que se venden a dos cuadras de acá por lo que su valor es inclusive mayor”, “Esta oficina tiene divisiones y alfombra por lo que el precio es de ”

- d) Comunicar el monto de la comisión por tu trabajo

“Yo creo que el 5 por ciento estaría bien por una propiedad de 1,000,000 de pesos pero no por una de 10,000,000 “, “Dos meses de renta es demasiado, siempre se paga un mes de renta y sin el I V A ”

- e) Dar seguimiento al negocio

“Todavía no tengo ninguna respuesta, yo le llamaré en cuanto tomemos una decisión ”

f) Presentando una propiedad

“Si el edificio esta bien, pero la zona en la que esta ubicado y el estacionamiento dejan mucho que desear”, “A esta nave le falta un área de oficinas y baños”

g) Impulsar la decisión de cierre por parte del cliente

“Tengo que consultarlo con mi socio,” “Necesito pedir la autorización de la dirección en la oficina central en México”, “El precio del inmueble rebasa el presupuesto que tenemos asignado” “Voy a presentar esta información y a ver que me dicen”

h) Tratando las condiciones del cierre

“Vamos a realizar una inversión en la propiedad de 500 000 pesos, eso nos llevará 3 meses, ese es el plazo sin pago de renta que necesito para iniciar el funcionamiento”

“Represento una empresa ampliamente conocida y la misma marca garantiza el cumplimiento de todas las condiciones del contrato”

3 5 3 ¿Como manejar las objeciones?

Algunas reglas que debes tener en mente cuando enfrentes las objeciones son

- Se positivo, afirma que cada objeción tiene una solución
- Recuerda que una objeción es simplemente una solicitud de información adicional y que comprueba el interés del cliente por tu propuesta
- Pídele a tu cliente que aclare la objeción con mayor detalle
- Se creativo y supera la objeción planteando las preguntas que te lleven a encontrar una solución a la objeción
- Recuerda que la mejor forma de deshabilitar una objeción es dejando que el cliente mismo se la conteste

3 5 4 Ejemplos de como superar las objeciones más comunes

Una vez que te encuentres con una de las objeciones más frecuentes mencionadas en esta misma sección actúa de la siguiente manera

a) Firmar un contrato de exclusiva o de representación de usuario

- “¿Sabía Usted que el firmar éste contrato para mi implica un compromiso, un compromiso de destinarle recursos, dedicarle tiempo y esfuerzo y lograr la meta que Usted me pone en este momento - la venta de su propiedad? ¿Sabía Usted que éste contrato no es más que una alianza entre Usted y yo en la que me uniré solidariamente y con todo mi potencial a su objetivo? Me quedó bien claro que su propósito es vender la propiedad rápido evitando cualquier problema de trámites y cobro? Aquí estoy para garantizárselo a cambio le pido deme los argumentos para dedicarme a esta tarea”
- “Respondiendo su propuesta, le diré que no tengo motivos para sospechar que el cobro de mi comisión peligraría logrando la venta aún sin contrato firmado, no es el punto, el punto es que sin el contrato no tengo las garantías suficientes para darle un servicio mejor (en términos de los recursos invertidos) que a cualquier otra propiedad que se pretende vender en este momento en el mercado”

- “¿Le parece bien que hagamos un “intercambio” de tal naturaleza, Usted me ofrece la garantía que le estoy solicitando y a cambio yo me comprometo dedicarle los recursos pertinentes para lograr el objetivo y rendirle cuentas de mis actividades en torno a lograr el objetivo?”
- “Es importante que Usted sepa que al asignarme la tarea de promover su propiedad en exclusiva no se esta amarrando las manos, al contrario me da una garantía para compartir abiertamente la información del inmueble con mis compañeros del medio”
- “Permítame señalarle las repercusiones directas que tendría para Usted pactar una comisión menor a la que pido primero desalienta mi disposición y el interés de mis colegas del medio en cooperar en la promoción y venta de su propiedad y segunda limita mi presupuesto que pienso invertir en la publicidad ”

b) Realizar contactos (por ejemplo llamadas) en frío

Aquí te encontrarás con la resistencia psicológica y la primera barrera será la secretaria

Mira de nuevo la sección 3 3 3 inciso b

c) Dar tu opinión sobre el valor de una propiedad

Recuerda que para el propietario su propiedad es como un hijo, siempre será mejor que las demás. Tu conoces el mercado, tienes la información sobre la oferta y los precios en los que se cierran las operaciones de venta y renta, hazle saber esto

“Estoy de acuerdo con Usted, pero le tengo que advertir que nos arriesgaremos a que la propiedad sea etiquetada como una “fuera del mercado” y tendremos muchos problemas para venderla. Si Usted insiste la puede poner el precio que sugiere pero yo no me podré comprometer a venderla ”

d) Comunicar el monto de la comisión por tu trabajo

Dile al propietario por que cobras esta comisión

“De entrada le agradezco que tocó este punto, ya que tendré la oportunidad de explicarle en que consiste la complejidad de mi trabajo. Las propiedades de un valor relativamente bajo tienen un mercado potencial bastante amplio, es decir hay un número grande de empresas o inversionistas que tienen la capacidad de adquirirlas, por lo que la tarea del asesor inmobiliario es relativamente sencilla. En caso de las propiedades con un valor grande mis opciones al nivel local son solamente unas cuantas y tal vez tenga que buscar prospectos en otras partes del país además de que el proceso promoción y del cierre es mucho más complejo que de estas propiedades, donde una manta y un sencillo contrato es suficiente para concluir la operación. El mayor grado de dificultad, la mayor inversión de tiempo y de dinero, automáticamente debe implicar una mayor recompensa. Además recuerde que a partir de este momento voy a representar sus intereses y pienso que Usted pensando en sus intereses desearía tener un representante totalmente comprometido con su tarea ”

e) Dar el seguimiento al negocio

Piensa en que a nadie le gusta sentir la presión para tomar una decisión y tienes que saber que tus llamadas la estarán ejerciendo. Haz que tu cliente sienta que le estás ayudando a resolver un problema y no vendiendo un producto.

“Ing Flores le estoy llamando para asegurarme que la información que le presenté estaba completa y así como Usted la esperaba. Estaba yo pensando que otra información podría ayudarle tomar la mejor decisión en beneficio de su empresa, por que yo se que es precisamente lo que sus superiores están esperando de Usted y es una responsabilidad fuerte. Es por eso que le he estado llamando por que la verdad desde mi posición como su asesor comprometido con su objetivo no quiero perder ninguna oportunidad de ayudarle en esta tarea.”

f) Presentando una propiedad

No olvides que cuando el cliente empieza a encontrarle “defectos” a tu propuesta es probablemente una señal de interés y lo hace simplemente para tener argumentos de hacerte una propuesta financiera inferior.

“¿Por favor dígame, si le presento otra opción una que cuente con todos los servicios que en este inmueble Usted encuentra insuficientes, podremos cerrar el trato esta misma semana? La propiedad en la que estoy pensando esta en un 30 por ciento más cara, tiene algún inconveniente? Si no puede exceder el límite de 40,000 pesos de renta mensual entonces le recomiendo que decidamos que arreglos podemos hacer en esta misma propiedad para adaptarla a sus necesidades, de lo contrario tendríamos que detener su proyecto ya que Usted acaba de reconocer, que no existen en este momento en el mercado los inmuebles, que cuenten con los servicios que Usted requiere y dentro del mismo rango de precios.”

g) Impulsar la decisión de cierre por parte del cliente

“Me estoy poniendo en su lugar y me imagino, que la junta con su socio (superior en México) no será fácil tomando en cuenta que él no conoce el mercado local, y que el material publicitario que le entregué no es lo suficientemente completo para tomar una decisión tan importante solo en base a éste. Tengo una idea, por que simplemente no me invita que lo acompañe en calidad de su asesor y si es necesario lo ayudaré a contestar las preguntas más específicas, que seguramente tendrá para Usted su socio (jefe) respecto a la propiedad y al mercado?”

h) Tratando las condiciones del cierre (precio, plazo de gracia, incrementos anuales, garantías, forma de pago, tiempo de entrega, adaptaciones, etc)

Sobre este tema hablaremos más en la siguiente sección del manual

3 5 5 Resistencia psicológica

Al principio de una presentación, en un acercamiento, durante la negociación te enfrentarás seguido a la resistencia psicológica. Identifícala, manéjala y supérala en beneficio de todos.

a) El estado de ánimo - fíjate en que humor se encuentra tu oyente, no lo ignores, aprovecha esta oportunidad para lograr la empatía con el cliente. Puedes dirigirle

unas palabras amables que provoquen que libere un poco su tensión. Esto lo hará sentirse mejor y mejorar la disposición de escucharte.

- b) La tarea interrumpida - si te das cuenta que le estas interrumpiendo al cliente en algo importante, ganarás mucho en los ojos de éste reconociéndolo. No fuerces una presentación en tales circunstancias, no te conviene, aprovecha para tratar de pasar con el superior o pide otra cita. Puede ser que con esta actitud atraigas su atención de momento o simplemente lograrás su mayor compromiso para la siguiente cita.
- c) Preferencia por los hábitos - te topará con esta clase de resistencia cada vez que estés prospectando. Tómalo con calma, observa por ejemplo el inmueble que el cliente ocupa actualmente, fijate como éste satisface sus necesidades de comodidad, imagen, etc. En base a esto podrás personalizar la presentación de la propiedad que ofreces.
- d) Indiferencia al producto - esta situación se repetirá también a la hora de prospectación. Tu cliente considerará por ejemplo, que si las dos últimas veces se ha cambiado de bodega sin ayuda de un profesional lo puede lograr una tercera vez. Tal vez no este muy equivocado, pero si aprovechas esta oportunidad para preguntarle y que el mismo te hable de sus necesidades y lo que realmente resulta importante para él, es muy probable que recibas mucha información valiosa para que tu siguiente presentación sea muy persuasiva.
- e) Resistencia a desprenderse de algo - aparece con frecuencia en el momento de tratar con los propietarios que van a vender o rentar su inmueble, a veces con las empresas con mucha antigüedad en un solo lugar. Tu tarea en estos casos es hacerlos sentir de que lo que reciben a cambio supera el valor real de la propiedad de la que se desprenden. Actúa con mucho tacto pero seguridad, en el juego esta normalmente un puro sentimiento.
- f) Tendencia de oponerse a ser dominado por otros - en tal caso simplemente controla que en ningún momento el cliente se sienta presionado. Si es un usuario, una buena estrategia es presentar al cliente varias opciones de propiedades y estimular que el mismo tome la decisión. Si es un propietario del quien pretendes obtener una exclusiva esmérate por exponer de una manera muy tentadora los beneficios que le traerá confiarte esta tarea.
- g) Ideas determinadas acerca de los productos - a veces cuando llames a un propietario para pedir información de su inmueble y ofrecerle tu apoyo, cuando el dueño escuche que eres un agente inmobiliario, cortará toda la conversación concluyendo que "no le interesa y no paga ningunas comisiones". Da coraje que te confunda con un "coyote", pero a veces eso pasará. No te enojés, no te involucres en una discusión, si el negocio vale la pena, responde a la "agresión" con profesionalismo, en un tono firme y decidido pide sin ningún compromiso una oportunidad de conocerse personalmente y explicarle a propietario en que consiste tu trabajo y a quien has asesorado. Sin tomarse a pecho la actitud del casero y sin cuestionar su apreciación dale una muestra de tu capacidad.

h) Renuncia a tomar decisiones - un remedio para tal resistencia consiste sencillamente en darle más confianza al propietario o usuario en que la decisión que tomen contribuirá para su bien. El método casi infalible es citar referencias de las personas y empresas que han usado tus servicios y terminaron muy contentas de éste. Una carta de agradecimiento de alguien conocido al individuo indeciso resulta de gran impacto.

Ver Diagrama 6

3.6 Negociación

La naturaleza de Tu profesión en múltiples ocasiones te pondrá ante la necesidad de negociar ya sea con

- a) El propietario
- b) El cliente - usuario
- c) Tus compañeros del medio

El papel del asesor inmobiliario es mediar entre las demandas de las partes buscando acercar sus posiciones con apego a las reglas, que rigen cualquier operación en el mercado de bienes raíces comerciales, las condiciones actuales, que Tu como especialista conoces mejor que nadie y la ética profesional.

Objetivo: Revelar las situaciones y los puntos concretos que son negociados en este negocio así como marcar las pautas que rigen una negociación.

3.6.1 Negociación con el propietario

Debes saber que con el propietario primero te espera la negociación de las condiciones de exclusiva y después de las condiciones de cierre con el futuro usuario.

Prepárate para la negociación en los siguientes casos:

a) Exclusiva

- Tiempo de duración del contrato y la renovación automática
- Porcentaje de la comisión
- Monto de la comisión por cerrar la operación con el cliente, que llegue por parte del propietario
- Monto de la comisión cuando el propietario espera seguir trabajando con otros agentes inmobiliarios
- Monto de la comisión relacionado con el tiempo transcurrido (resultados a mayor tiempo iguales a una comisión menor)
- Gastos de promoción a cargo de las partes
- Precio de lista del inmueble
- Forma de pago de la comisión

b) Cierre de la operación

Los puntos que negociarás con el propietario cuando estés cerrando una operación serán básicamente los mismos, que tocarás con el futuro usuario Velos en la siguiente sección

Estando en el medio tienes la ventaja de tener una visión plena y objetiva. Actúa como un árbitro, se creativo y recuerda tu tarea es acercar las partes poniendo en la mesa las propuestas de soluciones viables, claras y favorables para ambas partes apoyadas por los datos del mercado y las leyes correspondientes

3.6.2 Negociación con el usuario

Se listo para negociar con las partes los siguientes puntos

- Precio y forma de pago (a plazos en caso de compra, al principio o al final del mes en caso de renta)
- Periodo libre de pago de renta (plazo de gracia)
- Tiempo de entrega del inmueble
- Vigencia del contrato (arrendamiento forzoso, voluntario)
- Penalización por cualquier incumplimiento y garantías (fianza, fiador, depósito, anticipo a cuenta de renta o compra)
- Aumentos anuales de renta (según el Índice Nacional de Precios al Consumidor, en dólares americanos)
- Adaptaciones y mejoras al inmueble (a cargo de quien, previa autorización del propietario, mejoras que se quedarán en beneficio del inmueble, contratación del seguro, etc)
- Plazo y forma de pago de la comisión (normalmente el contrato lo garantiza)

En algunas ocasiones trabajarás en la promoción de las propiedades junto con otros brokers y por lo siguiente la comisión que se cobrará será repartida

Siempre asegúrate pactar el porcentaje, que te corresponderá por una operación dada antes de su cierre y HAZLO POR ESCRITO

Descripción del procedimiento:

3.6.3 Como negociar en este negocio

- Con la información obtenida (citas anteriores, comentarios de otros) visualiza el estilo de negociar de la persona con la que tratarás
- Conoce muy bien el tema de la negociación, piensa en los puntos que crees encontrarán la resistencia por parte de la otra parte (usuario, propietario), en las soluciones posibles y los argumentos que apoyarán tu propuesta
- Traza un plan de la negociación e inicia por los puntos donde encontrar el acuerdo llegará sin problemas
- Empieza por crear un clima positivo de la reunión, enfatiza el objetivo de la reunión (cierre de condiciones de venta, renta o de un compromiso de exclusiva) y hazle sentir a tu cliente (propietario, usuario), que estas aquí para lograrlo y a la vez asegurarse que sus intereses no sean perjudicados

- Inicia la conversación exponiendo todo el asunto brevemente pero sin ignorar detalles importantes (especialmente donde esperas encontrar una objeción), observa las reacciones (lenguaje corporal) y escucha con atención las preocupaciones y demandas exteriorizadas
- Se un oyente activo, prepárate para responder las objeciones pidiendo más información a través de preguntas como
 - ✓ “¿Entonces siente Usted que interpongo mis intereses ante los de Usted?”
 - ✓ “¿Entendí bien, que su empresa no puede comprometerse firmando un contrato forzoso a 5 años por que la perspectiva de negocios que tiene es incierta?”
 - ✓ “¿Que plazo de gracia Usted podría aceptar?, ¿Le interesaría conocer a detalle las modificaciones que hará el nuevo cliente en su propiedad y a cuanto asciende la inversión en pesos?”
 - ✓ “Me parece interesante su propuesta pero me gustaría me platique los motivos que me ayudarán a pasar su solicitud de 4 meses de depósito con el cliente ”
 - ✓ “Permítame decirle que mi objetivo es darle a Usted una tranquilidad total que firmado así como esta el contrato sus intereses están protegidos, platíqueme por favor ¿Hay alguna información tal vez referencias que le pudiera pedir adicionalmente al cliente y la que le dará a Usted una mayor confianza en este negocio?”
 - ✓ “¿Para contestar esta oferta de compra le ayudaría un reporte profesional del mercado que incluye una recopilación de precios de la zona y un resumen de la operaciones cerradas este año?”
 - ✓ “¿Que comisión le parece justa por toda la labor de promoción que le acabo de exponer paso por paso? ¿Después de revisar varias ofertas de inmobiliarias cual le pareció la mejor dentro de lo que Usted espera y por que?”
- Esfuérzate por alcanzar la empatía con el cliente enfatizando que comprendes los motivos y te parece muy natural que manifiesta las objeciones
- Resume los puntos donde hallaste la inconformidad y asegúrate si ya son todos
- Propone las soluciones y no olvides cuidar este par de detalles
 - ✓ Crea propuestas concretas e insiste en las respuestas de mismo tipo (nada de “vamos a ver”, “veremos más adelante”, “tal vez podría ser”, etc)
 - ✓ Utiliza expresiones que alienten la negociación (“me parece bien, adelante”, “lo tengo listo hoy en la tarde”, “correcto lo haré”, etc)
 - ✓ Nunca respondas a un ataque con declaraciones que parezcan una defensa En lugar de esto plantea preguntas que aclaren la intención de tu oponente “¿A ver, ayúdame por favor entender tu punto de vista?”
 - ✓ No caigas en una discusión que se pueda convertir en una guerra de poderes

- ✓ No seas rígido y si el otro lo es, busca conocer sus motivos (miedos, deseos, expectativas, creencias, preocupaciones, metas, etc) preguntando y preguntando
- Pon por escrito los puntos que han acordado y por lo menos mándale una copia a la otra parte o si es posible, pide que te los firme de conformidad

3 6 4 Negociación del precio

En éste así como en la mayoría de los negocios el precio tiene el aspecto crucial Cuando negocias el precio toma en cuenta estas sugerencias

- Desde un principio, en el primer acercamiento pregunta por sus expectativas y posibilidades en cuanto al precio
- Trata de investigar cuál es el estilo de negociación del cliente
- Considera la urgencia que tiene para cerrar el trato
- Observa las señales de compra y evalúa el grado de interés que has despertado en el cliente
- Tomando en cuenta lo anterior fija el tamaño del margen de negociación
- Apóyate en la información del mercado
- Negocia el precio siempre en el contexto de los otros puntos tales como el anticipo, deposito, plazo de gracia, adaptaciones para restar un poco de presión

Ver Diagrama 7

3.7 Cierre

Una vez establecidas las necesidades del cliente, ofrecida la solución a éstas, manejadas y negociadas las objeciones escoge los momentos para intentar cerrar la operación No te desanimes si a la primera tu intento fracasa Determina la causa de esta prueba fallida y vuelve a preguntar por el cierre

Objetivo Recalcar los puntos a cuidar en la hora de concluir el trato y también informar sobre las técnicas útiles de cerrar cualquier operación en este negocio

3 7 1 Recomendaciones generales

- Demuéstrale la confianza en si mismo y en la solución que le propones a tu cliente
- Cuando pretendes conseguir una exclusiva o cuenta de representación manifiesta con seguridad y convicción las ganas y la capacidad para cumplir con en el compromiso que ofreces
- Cuando ofreces una propiedad la seguridad que debes transmitir provendrá del conocimiento minucioso de ésta así como del mercado, entonces **ESPECIALIZATE**

- Cuando propones una solución, que responda la objeción de tu cliente tienes que creer en ella. Por lo tanto se honesto no propongas cosas de las que no estas convencido
- Siempre estés pendiente de las señales de compra
 - ✓ “Aquí estaría la oficina del gerente, en esta parte la recepción y compras y allá mi oficina ”
 - ✓ “¿Y los pisos de esta bodega seguro aguantarán el peso de un montacargas?”
 - ✓ “La prima de seguro por este local, sería muy alta ya que junto esta la panadería pues que en teoría representa un riesgo. Debería considerarlo para la fijación del precio final ”
 - ✓ “¿Es posible hablar directamente con el propietario, hablando de frente se entiende mejor la gente?”
 - ✓ “Este terreno limpio se vería muy diferente y pues la zona donde esta ubicado es muy buena ”
- Dale el seguimiento al negocio en proceso, estés pendiente de cualquier cosa que pueda necesitar el cliente, si te pide algo adicional no lo respóndele, utiliza
 - ✓ Teléfono – llámale al cliente periódicamente, pero ¡AGUAS! lo que pretendes es que el cliente se sienta atendido y NO FASTIDIADO, el límite es muy tenue
 - ✓ Carta – una comunicación por escrito contribuirá en que el trato tome una forma más formal y sería así como sea recordada por más tiempo

Descripción del procedimiento:

3.7.2 Aplicación de los diferentes métodos de cierre

Considera los distintos métodos de cierre en las siguientes circunstancias

a) Método directo

Cuando percibes al cliente muy seguro y las objeciones que ha expresado llegas a manejar sin mayor problema simplemente dí

- “¿Le mandaré la propuesta del contrato de arrendamiento hoy mismo?”
- “Esta es la lista de documentos (copias), que necesitaré para preparar el contrato de arrendamiento, ¿prefiere que pase por ellos hoy en la tarde o mañana antes del medio día?”
- “¿Con cuál Notario vamos a escriturar la venta de esta propiedad, tiene uno o prefiere que le sugiera a alguien de confianza?”
- “Aquí traigo una copia del contrato de exclusiva, es bastante corto, le propongo que lo lea y vamos aclarando las dudas de una vez, ¿le parece bien?”

b) Método de resumen

En las ocasiones en las que tengas que pasar por varias citas con un mismo cliente revisando distintas opciones de propiedades o cuando llevas una negociación compleja acordando muchos detalles llegará un momento en el que la cantidad de información analizada agobiará la mente de tu cliente quien pedirá tiempo para pensar. No te arriesgues y no dejes ir esta oportunidad. Ayúdale haciendo un resumen de los puntos clave y finalmente pregunta por el cierre.

- “Repitamos lo que hemos visto hasta el momento. Su empresa requiere de un almacén de 3000 m², que cuente con un buen acceso para los trailers, por lo que las opciones de Sanctorum, Resurrección y Chachapa quedan excluidas por tener calles no pavimentadas. De ahí que queda solamente la opción de Puebla 2000, Finsa y Bralemex. Hemos visto que su presupuesta es de 25 pesos por metro cuadrado entonces su opción es la bodega ubicada en Puebla 2000 por que tanto Finsa como Bralemex manejan naves de 4.5 y 4.8 dólares por metro cuadrado, ¿es correcto? En Puebla 2000 tenemos dos almacenes de 3000 m² actualmente disponibles, ¿cuál de ellos considera Usted más adecuado?”
- “Déjeme resumir lo que hemos acordado hasta el momento, estamos de acuerdo que la vigencia del contrato de arrendamiento será de 3 años forzosos para ambas partes, la renta mensual por esta oficina se fija en 40,000 pesos más I V A y el comienzo de arrendamiento será a partir del día 15 del próximo mes. Ahora, el cliente pide 3 meses de gracia para adaptar el local a sus necesidades y quiero sugerirle que lo acepte siempre y cuando acceda a entregarle 2 meses de depósito y la fianza primero por un año a la firma del contrato. Hay que tomar en cuenta que es un local nuevo y las lámparas, plafones y divisiones que instalará se quedarán en beneficio de su propiedad. ¿Esta Usted de acuerdo que manejemos este esquema?”

c) El método de la demostración

En tu trabajo utilizarás este método en la mayoría de los casos. Procura siempre que el cliente tenga que usar la menos imaginación posible para visualizarse en el inmueble, es decir cuida que la propiedad siempre este limpia, con luz y en condiciones de uso. Si puedes mostrarla funcionando es mejor, por ejemplo puedes mostrar la oficina vecina a la que ofreces, donde haya gente trabajando y se pueda apreciar la funcionalidad del nuevo espacio. Recuerda tu objetivo es despertar en tu cliente el deseo de ocupar el inmueble, tienes que hacer que se imagine a si mismo trabajando a gusto y con éxito en el nuevo lugar. Recuerda enfatizar los elementos que respondan a las necesidades actuales del cliente, por ejemplo el estacionamiento, la imagen, etc. Cuando veas las señales de compra, no dudes preguntar por el cierre.

d) Método de suposición

Usa este método con los clientes con los que has trabajado más de una vez y has llegado a ganar su confianza o cuando sientes, que el cliente es una persona que “se deja llevar”, un poco indecisa y que le cuesta trabajo tomar las decisiones. Si no has encontrado mayor objeción y el cliente se ve interesado por la propiedad o tus servicios simplemente actúa como si ya hubiera dicho “sí” a tu propuesta.

- “¿Cuándo puedo pasar por los documentos que necesitaré para llenar el contrato?”
- “¿Cuál privado en esta oficina será para Usted?, perfecto, pues nada más firmamos el contrato y pueden empezar con la mudanza”
- “Aquí en el disquete traigo el contrato de exclusiva, ¿puedo usar la computadora de su secretaria para llenarlo y dejarlo listo para la firma?”

e) Método de elección positiva

Este método también te servirá con las personas indecisas. Cuando atiendes un requerimiento de propiedades (bodega, terreno, oficina) empieza por hacer una buena presentación, que incluya descripción del mercado, datos que revelen que lo conoces así como las fotos, descripción detallada y los croquis con la ubicación de las opciones disponibles. Hazla de tal forma, que le permita al cliente realizar la eliminación preliminar desde “su escritorio”. Recuerda que es de suma importancia que previamente conozcas las necesidades del cliente, solo así podrás preparar una presentación (catálogo) acertada. Hazle ver al cliente, que gracias a Ti y tu amplio conocimiento del mercado y el producto que manejas él se está ahorrando varias semanas de esfuerzo y tiempo recorriendo la ciudad a ciegas en busca de la propiedad que necesita. Afirma “Estas son todas las opciones disponibles actualmente en el mercado dentro de la categoría que Usted me solicitó”. De ahí ayúdale al cliente seleccionar máximo tres propiedades que irán a ver físicamente. Una vez terminado el recorrido pregunta directamente “Después de que conoció la oferta actual en el mercado, cuál de estas tres opciones, que acabamos de ver mejor cumple sus expectativas?”. Escucha la respuesta y cierra el trato.

f) Método de decisión mínima

Empléalo cuando visitas con el cliente la propiedad, observa sus reacciones escucha sus comentarios, éstos te serán útiles a la hora de preguntar por el cierre. Pregunta “¿Veo que el tamaño de la oficina es la que esperaba verdad?, y la imagen que da el edificio ¿no me equivoqué insistiendo en que conociera precisamente éste inmueble, verdad?, el número de cajones es 1 cada 50 metros cuadrados de área rentable, recordando lo que me comentó, que en la empresa tienen 20 vehículos será suficiente ¿no es así?, el precio, dejemos por el momento el precio, quisiera asegurarme primero que esta oficina es la adecuada”.

g) Método del estímulo

Usa este método especialmente cuando los negocios, que atiendes se encuentran en provincia. Recuerda que la mayoría de las decisiones se toman en las oficinas centrales en México. Primero asegúrate “ganarte” al ejecutivo, que fue asignado para atender la tarea de hacer todo el trabajo preliminar, es decir “enamóralo” de la propiedad que presentará para su aprobación a la dirección. Segunda, aunque te des cuenta que no es el quien toma la decisión hazle sentir lo contrario. Recuerda esta persona en mayor o menor grado influirá en su superior. Intenta SUTILMENTE que te facilite el contacto con su superior diciendo “estoy comprometido con la tarea que le fue asignada y después de que trabajamos arduamente en su realización, me

gustaría ayudarlo a presentar el resultado de su esfuerzo ante la dirección. Tengo preparada en PowerPoint una presentación de la propiedad, que incluye además los datos del mercado local que estoy seguro le facilitarán a su director tomar la decisión adecuada y a la vez le demostrarán el profesional cumplimiento de la tarea que le habían encomendado, ¿que le parece, que día debo acudir a su oficina con todo el material?”

h) Método de cierre negativo

No abuses de este método si le dices a un cliente “es mi obligación decirle, que hay otra empresa interesada en este terreno” pocas veces apurarás la decisión de compra. En este negocio las cosas no se dan de un día a otro, el cliente lo sabe y normalmente te contestará “adelante, si hay alguien interesado considérelolo primero, en tal caso revisaremos otras ubicaciones”. Úsalo con inteligencia, el mismo argumento es toma peso con referencia a un local comercial, debido a una dinámica muy alta de éste mercado. Dale otro enfoque al mismo método, apóyate en

- Tu conocimiento del mercado “al final de este año la oferta de oficinas disminuirá en un 30 por ciento de acuerdo a lo planeado debido a la detención de dos proyectos de oficinas con un total de 15,000 m² de superficie. Esta situación inminentemente provocará un incremento en el precio por metro cuadrado de aproximadamente 25 % en edificios de clase A en el primer trimestre del próximo año. Si la necesidad de cambio de sus oficinas actuales es un hecho desde ahora le sugiero procedamos con esta tarea sin perder el tiempo.”
- Las experiencias pasadas sobre todo en las que el cliente puede comprobar (conocidos del medio) o las vivió en carne propia “permítame comentarle, que tuve una plática muy parecida con el Ing. Campos, propietario de la fábrica Ropamex, quien Usted seguramente conoce bien y quien prefirió promover en venta este inmueble sin exclusividad durante más de un año y medio. No hubo compromiso con nadie y tampoco hubo resultados. Mientras tanto la situación económica del país cambió, las tasas de interés subieron y los inversionistas muy activos unos meses antes frenaron las inversiones en bienes raíces. Actualmente estoy manejando esta propiedad y después de 5 meses de una intensa promoción estamos recibiendo las primeras dos ofertas de compra que tienen posibilidades de ser aceptadas.”

3.8 Seguimiento y mantenimiento (Servicio postventa)

Objetivo Informar sobre la importancia y las técnicas de asegurar la satisfacción del cliente y garantizar su “lealtad”

Tu labor no termina una vez firmado el contrato y recibido el pago correspondiente. Recuerda, que eres un profesional y tu objetivo primordial es la satisfacción entera del cliente. Además no olvides que un cliente contento es igual a una garantía de que

- Vuelva a acudir a Ti la próxima vez que lo requiera

- Y aún mejor, te recomiende en su medio de negocios
 ¡¡¡NO DESPERDICIES ESTA OPORTUNIDAD !!!

Considera las siguientes recomendaciones en esta etapa de tu trabajo

- Después de cerrar una operación de venta o renta vigila, que todo lo acordado por las partes se lleve a cabo (por ejemplo la contratación de la fianza y entrega de la misma así como de los depósitos, limpieza del inmueble, acceso a la propiedad en la fecha estipulada)
- Al final de una operación cerrada (de uno a tres días después) llama a ambas partes para agradecerles la confianza que depositaron en Ti asignándote la tarea de atender este asunto. Pregunta si necesitan algo más y afirma que sigues a sus órdenes. Aprovecha la oportunidad de preguntar por referencias (“personas o empresas, que podrían interesarse y beneficiarse de mis servicios, de la misma forma como Usted lo hizo”)
- Incluye a los clientes, usuarios o propietarios, que has atendido en la base de datos de clientes, “mantente en su mente”, es decir fomenta una comunicación activa con ellos, periódicamente
 - ✓ Mándales una carta (Anexo 3 18)
 - ✓ Concédeles una llamada
 - ✓ Hazles llegar un breve reporte de la situación en el mercado
 - ✓ Envíales la información de las propiedades más representativas, que manejas, para que las tengan presentes. Un buen folleto promocional se enseña fácilmente y puede que el cliente haga una promoción entre la gente que trata
- Además explota las ocasiones como la Navidad y el fin del año para volver más estrecha la relación laboral con tus clientes dirigiéndoles una carta, tarjeta o simplemente una llamada. Si conoces la fecha de nacimiento o del santo del cliente, no dudes en enviarle un saludo
- Considera la opción de pedirle una carta de recomendación en la que el cliente de el testimonio de la satisfacción que le ha brindado tu servicio

Ver Diagrama 8

3.9 La cadena de éxito.

Mira el diagrama presentado a continuación y recuerda que tu labor diaria se base principalmente en dos actividades que nunca debes dejar desatendidas

- Proceso de exclusivas
- Proceso de representación de usuarios

Objetivo Reafirmar el procedimiento de los dos ciclos vitales en la labor de un asesor inmobiliario - obtención de exclusivas y la representación de usuarios

Ambas tareas en práctica continuamente se empalman en diferentes momentos y son el motor de tu existencia como asesor inmobiliario

Por eso recuerda

- Nunca suspendas la búsqueda o la prospección que te lleve a encontrar nuevas exclusivas o usuarios, que se beneficien de tu asesoría (por ejemplo las empresas que busquen bodegas en renta o compra)
- Nunca descuides las exclusivas que te han sido confiadas o los clientes que acudieron a Ti en búsqueda de una solución a su necesidad

Si logras ligar estas dos tareas de forma armoniosa y eficaz, la cadena de los negocios nunca terminará y Tu serás un asesor EXITOSO

Debido a la suma relevancia de ambos procesos, en esta parte se sintetiza paso por paso cada uno de ellos

Descripción del procedimiento:

3 9 1 Proceso de exclusiva

- a) Prospecta para identificar las propiedades que podrías manejar en exclusiva (Ver sección 3 2 1)
- b) Busca la mejor manera de acercamiento al propietario o al desarrollador, dueña del proyecto (Ver sección 3 3) No olvides familiarizarte con la propiedad antes
- c) Presenta tus servicios, la forma en la que trabajas, la información que hable de tu conocimiento del mercado y tus logros (Ver sección 3 4 1 y Anexo 3 9)
- d) Ponte de acuerdo con el propietario en el precio al que ofrecerán la propiedad en el mercado De ser necesario practica (si tienes facultades) o contrata una "Opinión de Valor Comercial" o un Avalúo
- e) Negocia los términos del contrato (comisión, tiempo de duración, forma de pago) de tal manera que tu trabajo sea redituable (Ver sección 3 6)
- f) Pídele al propietario los documentos (Anexo 3 12) para abrir un expediente de la propiedad y preparar el contrato (Anexo 3 13)
- g) Conoce la propiedad como si fuera tuya, toma fotos, pide planos, prepara los croquis entre ellos el de la ubicación
- h) Prepara una estrategia de comercialización
 - Determina la vocación de la propiedad tomando en cuenta su uso anterior y las características de allí provenientes, el tipo de zona en la que se ubica, los servicios disponibles, las restricciones y planes de autoridad municipal (DGDUE), el tipo de vecinos, etc
 - En base al análisis anterior determina el perfil de los clientes potenciales (por ejemplo giro textil, automotriz, químico o estacionamiento, centro de distribución, etc)

- Decide que medios de promoción utilizarás
 - ✓ Manta
 - ✓ Website
 - ✓ Hoja promocional (Anexo 3 19)
 - ✓ Envíos directos de la información por e-mail, correo o fax (Ver Anexo 3 8)
 - ✓ Telemarketing
 - ✓ Intercambios con el medio inmobiliario
 - ✓ Subcontratación de alguno de los medios de promoción

- Prepara los medios de promoción que utilizarás
- Fija la secuencia y las fechas a cada una de las tareas que tendrás que realizar

i) Preséntale al propietario esta estrategia, compromete con su cumplimiento y HAZLO

- Empieza por ofrecer el inmueble a los vecinos
- No olvides presentar la nueva exclusiva primero a tus colegas del medio y consultar la base de datos de los clientes que buscan (Ver Anexo 3 2)
- Utiliza las bases de datos de Tus clientes así como de los clientes potenciales (directorios industriales, Sección Amarilla, directorios de las cámaras)
- Escucha tu intuición y haz las llamadas en frío
- Habla con tus compañeros del medio y tus clientes, tal vez ellos te sugieran a quien debes llamar

j) Reporta al propietario mínimo una vez al mes de los avances (Ver Anexo 3 14)

k) No dejes ir a los prospectos que se han interesado por la propiedad que manejas y que finalmente no logró cumplir sus expectativas Dale seguimiento a estos clientes ofreciéndoles otras opciones y si “vale la pena” trata de representar esta cuenta

l) Una vez localizado el prospecto interesado en tu exclusiva, atiéndelo (presentación, visita al inmueble, entrega de toda la información que solicite) hasta lograr una oferta formal y por escrito de su parte

m) Presenta la propuesta al propietario y haz tu trabajo de mediador hasta acercar las partes

n) Cierra la operación y efectúa el cobro de tu comisión (Ver sección 3 7)

o) No olvides dar el servicio postventa (Ver sección 3 8)

3 9 2 Proceso de representación de usuarios

a) Prospecta para identificar los usuarios (clientes) potenciales a quienes podrías representar (Ver Sección 3 2 2)

b) Busca la mejor manera de acercamiento al representante de la empresa que pretendes representar (Ver Sección 3 3) No olvides familiarizarte con sus instalaciones actuales e investigar sobre sus necesidades. La búsqueda en Internet es muy recomendable

c) Presenta tus servicios, la forma en la que trabajas, la información que hable de tu conocimiento del mercado y a quien has representado con éxito (Ver Sección 3 4 1 y Anexo 3 15)

d) Negocia los términos del contrato (comisión, tiempo de duración, forma de pago, cláusulas de penalización, etc) de tal manera que tu trabajo sea redituable (Ver Sección 3 6)

e) Solicita a tu cliente los documentos para abrir un expediente de representación de usuarios y prepara el contrato (Anexo 3 16 y 3 17)

f) Conoce las necesidades de tu cliente como si fueras a buscar una propiedad para ti mismo. Estudia sus instalaciones actuales, conoce el proceso o la dinámica de su trabajo, entrevístate no solamente con la dirección pero también con alguno de los empleados

g) Prepara el perfil de la propiedad idónea, preséntaselo a tu cliente e infórmale en que rango de precios se ubica la propiedad que requieren

h) Planea y efectúa la búsqueda, recuerda considerar

- Primero tus exclusivas
- Las propiedades que tienes en la base de datos
- Las propiedades que manejan en exclusiva tus compañeros y la competencia
- El trabajo de campo - búsqueda directa en el mercado

Presenta todas las alternativas disponibles momentáneamente en el mercado que cumplen con el perfil establecido

i) Presenta la información al cliente de tal forma que pueda hacer la selección preliminar desde su escritorio, en la presentación incluye

- Una descripción detallada del inmueble con las condiciones de venta o renta
- Croquis de la ubicación con una descripción de la zona y de los servicios
- Fotos exteriores e interiores

j) Ayúdale al cliente escoger de tres a cinco propiedades que irá a conocer personalmente

k) Entabla la negociación con los propietarios de los inmuebles, que señaló el cliente

l) Cierra la transacción con el propietario, que accedió aceptar las mejores condiciones, previa autorización del cliente (usuario)

Ver Diagrama 9

MUCHAS VECES NO LOGRARÁS FIRMAR UN CONTRATO (EXCLUSIVA, REPRESENTACION DE USUARIO) NO TE DESANIMES, SE INTELIGENTE, EVUALUA EL POTENCIAL DE CADA NEGOCIO Y EN ALGUNOS CASOS LLEGARÁS A LA CONCLUSIÓN QUE DE TODAS FORMAS TE CONVIENE ATENDERLOS EL PROCESO EN AMBOS CASOS ES IGUAL, LO QUE TENDRAS QUE MODERAR ES LA CANTIDAD DE TIEMPO Y LOS RECURSOS QUE INVERTIRAS EN UN NEGOCIO DE MAYOR RIESGO
RECUERDA QUE A VECES VALE LA PENA ARRIESGARSE PARA

- ABRIRSE LAS PUERTAS PARA LOS NEGOCIOS FUTUROS
- GANAR EL PRESTIGIO Y RECONOCIMIENTO ATENDIENDO UNA EMPRESA O A UN PROPIETARIO QUE TE SERVIRAN DE REFERENICA MAS ADELANTE

ANIMO, AHORA YA SABES TODO LO NECESARIO PARA TRIUMFAR EN EL
NEGOCIO DE BIENES RAICES COMERCIALES,
DISFRÚTALO !!!

CAPITULO 4

CONCLUSIONES

4. CONCLUSIONES

En el presente trabajo se ha demostrado, que las ventas de bienes raíces comerciales es una labor compleja pero a la vez muy apasionante y fructífera siempre y cuando se ponga en marcha las sugerencias y las reglas presentadas en la sección anterior

La tarea que destaca desde un principio y aparece en todas las etapas del trabajo de un asesor inmobiliario es el deber de planeación. Se planea una nueva jornada de trabajo, el siguiente día en este negocio, se planea las acciones que se emprenderán con el fin de captar los nuevos requerimientos y encontrar un usuarios idóneo para una de las exclusivas, se planea también la estrategia para acercarse a un cliente o exponer una presentación persuasiva, finalmente la planeación resulta indispensable antes de una negociación y el cierre además de ser útil para sostener una buena relación con los clientes una vez atendidos. La finalidad primordial de la planeación es el uso óptimo de los recursos con los que cuenta un broker, principalmente el tiempo que aplicado impropiamente (desde el punto de vista seguridad de un negocio y el nivel del beneficio) es igual al incumplimiento de metas cuantitativas tanto personales como de la organización a la que pertenece. Esta es una situación muy grave y a la vez inadmisibles previendo que en la mayoría de los casos el vendedor no tiene otra fuente de ingresos. Por lo tanto planear se convierte en una garantía de resultados y aunque a veces parezca tedioso o aburrido dedicarle tiempo a esta tarea no queda de otra como hacerlo.

Un consultor inmobiliario decidido a triunfar en este negocio se esfuerza por desarrollar un hábito de ser siempre proactivo, es decir no esperar hasta que las cosas sucedan para reaccionar ante ellas sino anticipar los hechos o las iniciativas de la competencia, en otras palabras siempre estar un paso adelante. Los beneficios directos de tal actitud se traducen en las posibilidades obtener los negocios más atractivos e inmediatos por el simple hecho de llegar a ellos antes que la competencia (representación de los usuarios o exclusivas) y el cumplimiento más pronto de las metas fijadas (por ejemplo el logro de la venta o renta de una exclusiva). Las recomendaciones ofrecidas en la parte del manual que trata el tema de prospectación deben inspirar una actitud emprendedora que caracteriza a los vendedores que logran el éxito en el negocio de bienes raíces comerciales.

El desenlace que tendrá el acercamiento con un cliente en este trabajo dependerá en gran medida del primer impacto que causará el asesor inmobiliario. Por esto es importante decidir acertadamente la mejor manera de introducirse ante éste escogiendo entre la opción de una llamada telefónica, una carta, un correo electrónico o una cita directa. La investigación previa sobre la persona con la que se buscará el contacto resulta muy provechosa para personalizar cada intento y asegurar con esto el logro del impacto deseado. Lanzar el "gancho" es una manera muy simple de describir la esencia de esta parte del trabajo de un asesor, que consiste en interesar a la contraparte en su propuesta y generar una buena disposición de su parte para la siguiente fase - presentación.

Una presentación efectiva, sin importar si es de servicios o de un inmueble debe ser personalizada, es decir adaptada al nivel de entendimiento y el tipo de cliente. De ahí otra vez se deduce que es necesario estudiar previamente al quien irá enfocada la propuesta del broker. El análisis comprenderá una serie de aspectos entre los cuales destaca el establecimiento de las necesidades del cliente. En vista de estas necesidades y con la información referente al estilo de compra (personalidad) del prospecto se crea una presentación en la que el mayor hincapié se pone en las ventajas y beneficios que representa la oferta del consultor de bienes raíces o siendo más específico, como lo que él propone cubre las necesidades y expectativas del cliente. No es sorprendente el hecho de que hasta las mejores presentaciones se tropezarán con las objeciones que surjan en su curso que lejos de preocupar deben interpretarse como las señales de interés en la oferta.

El surgimiento de las objeciones, es como se ha visto a lo largo de este trabajo un temor injustificado de la mayoría de los vendedores. Al diferenciar entre la resistencia psicológica y lógica claramente se puede determinar cuando esperarlas y definir en que consiste la táctica para desvanecerlas. La regla cardinal al encontrarse con una objeción es entablar la empatía con el cliente y por medio de las preguntas inducirlo a responderla con sus propias palabras. Es de suma importancia saber anticipar las posibles objeciones y prepararse a contestarlas. Eso es viable solo con un previo análisis de las necesidades y de la personalidad del cliente de la que ya se mencionó con respecto a la presentación.

Justo antes de cerrar un negocio el asesor inmobiliario se enfrenta a la necesidad de negociar los términos finales de éste. El manejo de las objeciones se vuelve parte integral de este proceso el que inicia por trazar una estrategia así como el establecimiento de los objetivos y los límites, todo basado en un profundo conocimiento del negocio, de la contraparte, de los factores influyentes, etc. Amarrando una operación en práctica es recomendable apuntar la negociación al logro del acuerdo, que sabemos será aceptado por la otra parte y una vez alcanzado tal concilio iniciar la negociación con ésta inclusive "por arriba" de lo que ya se tiene garantizado, protegiéndose de una iniciativa "a la baja" que pudiera salirse de lo ya pactado. La reglas que rigen la negociación en el negocio de bienes raíces es establecer un clima positivo, tratar cada punto en contexto de los demás aspectos y de ahí buscar opciones que beneficien a las dos partes, evitar un irracional choque de posturas y perseguir siempre un consentimiento mutuo en lugar de una situación en la que uno tendrá que ceder ante la posición del otro.

Una vez avanzada y encaminada la negociación hacia el logro de un acuerdo viable el asesor inmobiliario centrará su atención en detectar o hasta provocar el momento propicio para cerrar el trato. Existe una amplia gama de tácticas para llevar al cliente hasta tal decisión, que bien empleadas tienen un alto grado de efectividad. Las señales de compra son las que le indican a un broker cuando es el momento de hacer uso de estos métodos. La confianza en si mismo, en el producto o servicio ofrecido y en sus habilidades como asesor inmobiliario son los aspectos que éste debe desarrollar con dedicación día tras día. La fase del cierre termina con lo más placentero, es decir el cobro de la comisión, que por cierto también debe ser bien

atendido hasta el final para evitar las frustraciones de tipo rezagos en el pago u otras sorpresas menos agradables

Un buen negocio es el que abre las puertas para los siguientes y es por eso que es tan importante asegurarse que el cliente quedó plenamente satisfecho con la labor del consultor inmobiliario, que todo lo acordado se cumplió al pie de la letra y finalmente preguntar directamente por las referencias. Esas son las recomendaciones a corto plazo sin embargo un cliente contento es algo más que una fuente de negocios inmediatos sino la mejor promoción y por eso es esencial mantenerla permanentemente a través de las atenciones descritas en el manual

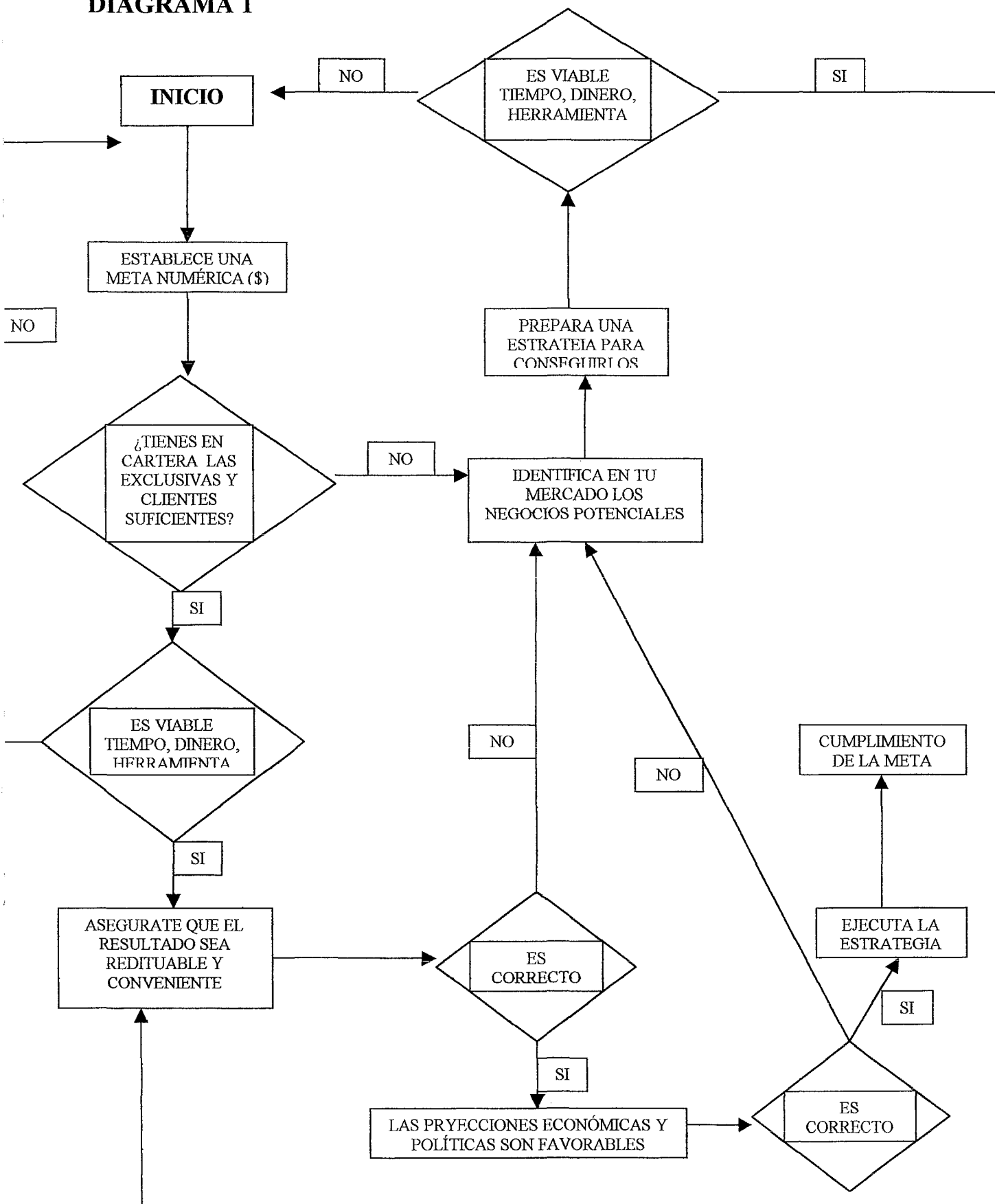
Finalizando hay que reiterar que la prosperidad de los que se dedican al negocio de bienes raíces comerciales proviene de la riqueza de la "cadena de éxito" que se llegue a formar a lo largo del tiempo. De ahí que la meta de cada broker que esta decidido a triunfar en este medio es generar continuamente las exclusivas y los requerimientos cada vez de mayor magnitud y en base a estos construir las fructuosas relaciones de negocios a largo plazo

BIBLIOGRAFIA

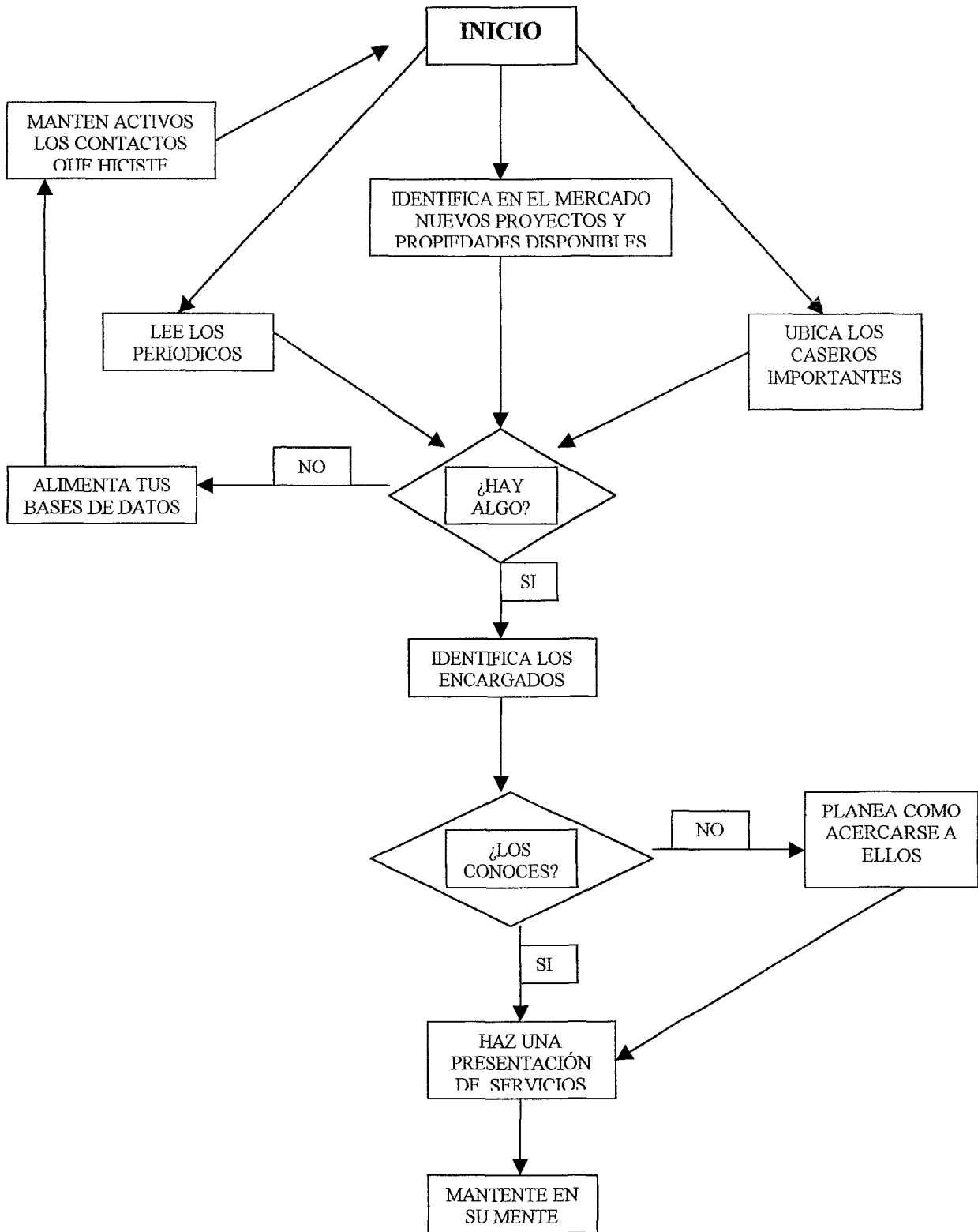
- 1 Como preparar los Manuales, Joaquin Rodriguez Valencia, Editorial Ecafsa
- 2 Administración de Ventas, Bertrand R Canfield, Editorial Diana, S A , 1959, 658 81 CAN
- 3 Cómo ser un consultor de éxito, Humbert Bermont, Granica/Vargara, 1989, 658 81 BER
- 4 Manual de telemarketing, Estrategias de Implementación y Manejo, Michael Stevens, Editorial Legis, 1991, 658 8 STE
- 5 Métodos efectivos de Ventas, W J E Crissy, Isabella C M Cunningham, William H Cunningham, Editorial Limusa, 1980, 658 8101 CRI
- 6 Dirección de marketing, Philip Kotler, Prentice Hall, 2001
- 7 Fundamentos de Marketing, William J Stanton, Michael J Etzel, Bruce J Walker, McGraw Hill, 1999
- 8 Comportamiento del consumidor, Séptima Edición, Leon G Schiffman, Leslie Lazar Kanuk, Prentice Hall, 2001
- 9 Web Advertising and Marketing, 3erd Edition, Thomas J Kuegler Jr , Prima Publishing, 2000
- 10 Curso de Ventas, Paull Kelly, Mayo 2000, Mexico DF

DIAGRAMAS DE FLUJO

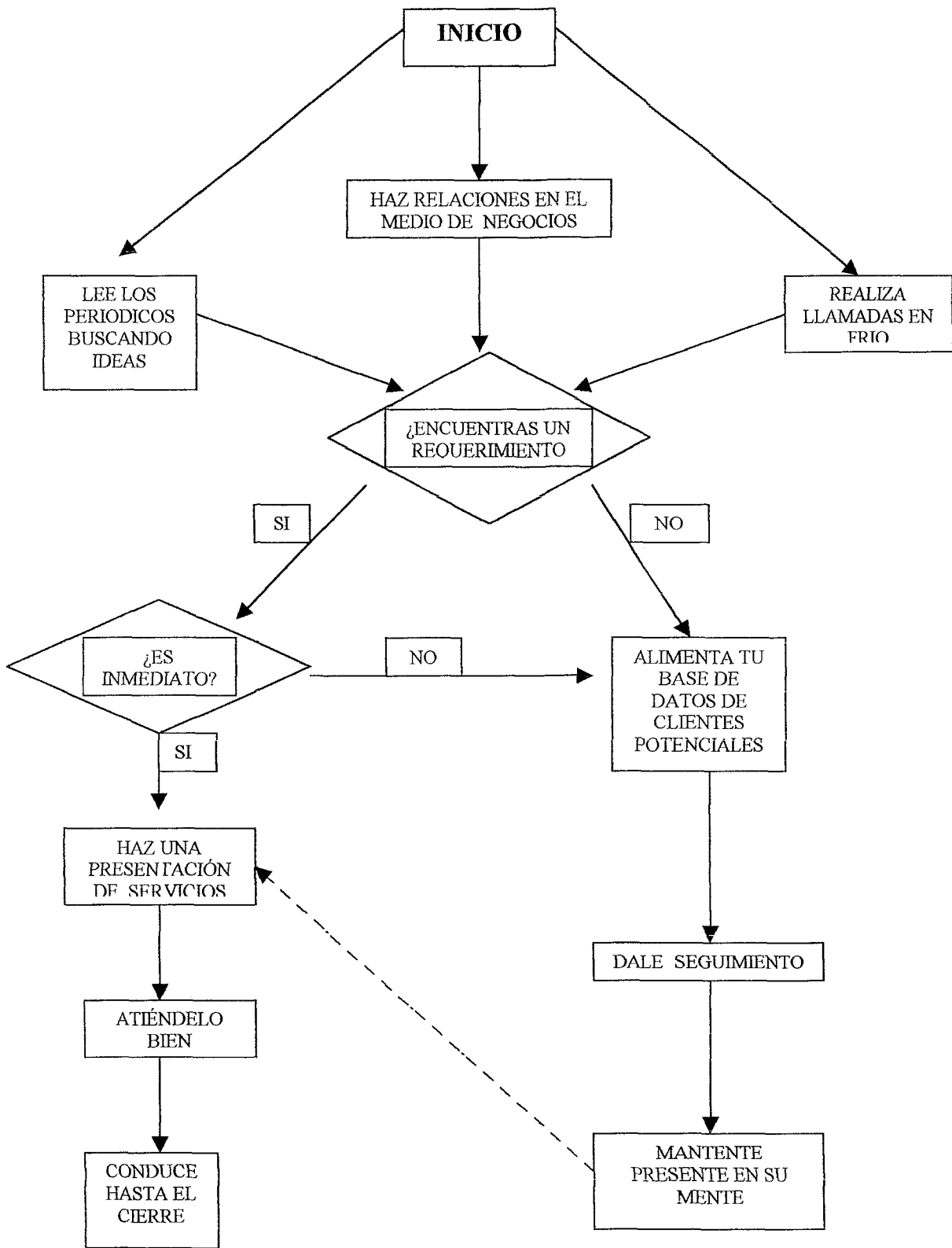
**PROCEDIMIENTO DE PLANEACIÓN
DIAGRAMA 1**



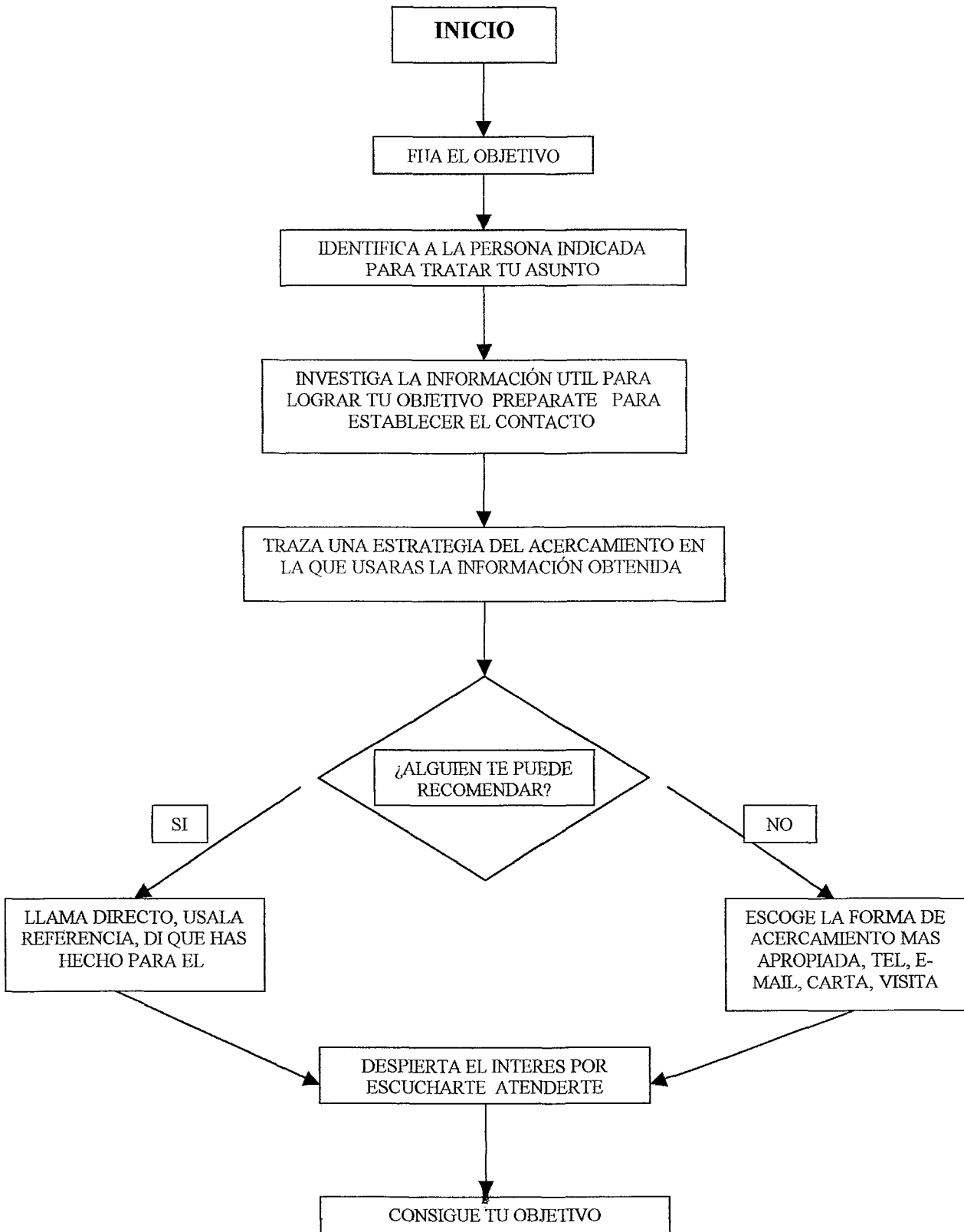
PROSPECTACION EXCLUSIVA
DIAGRAMA 2



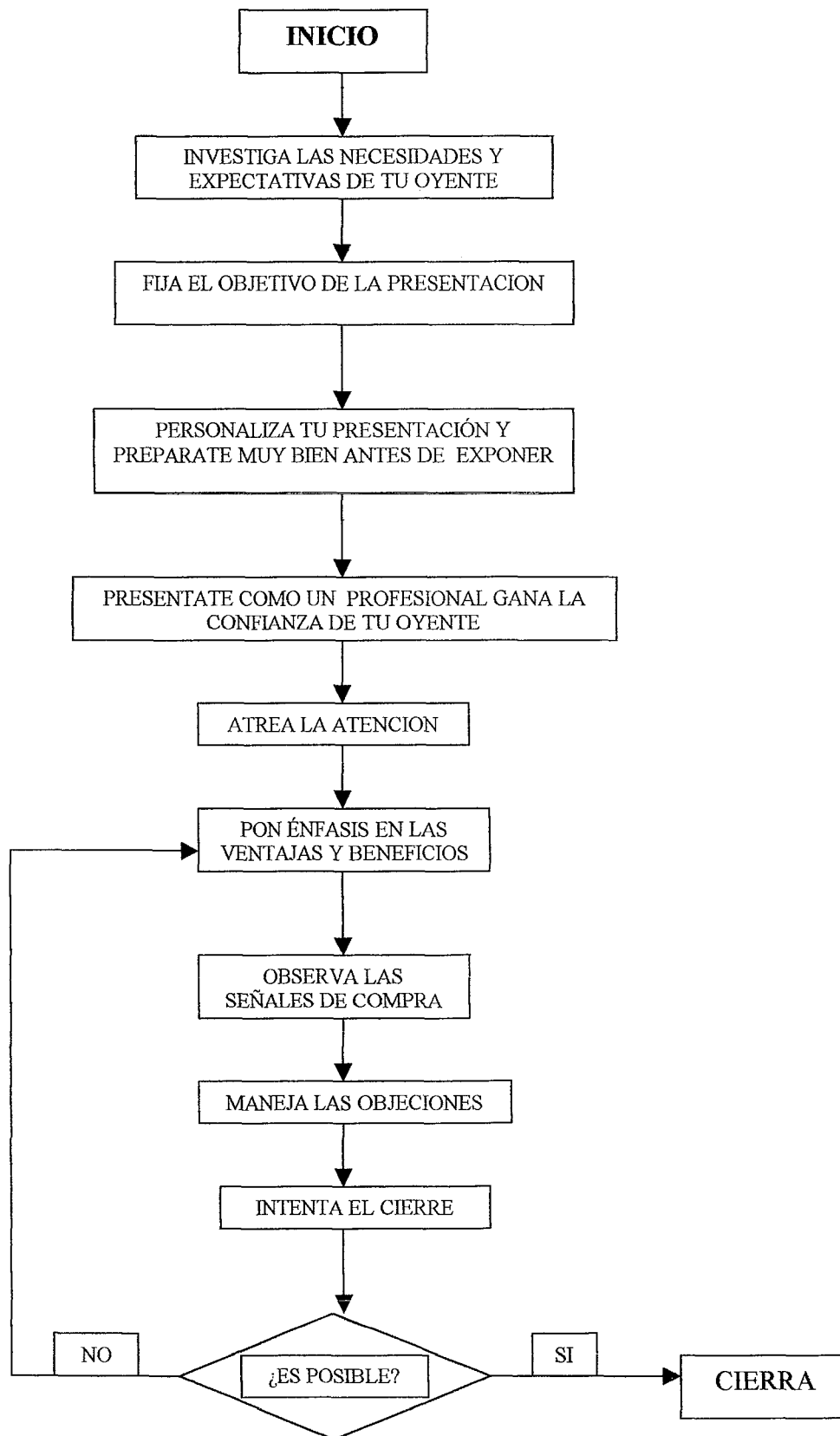
PROSPECTACION – REPRESENTACIÓN DE USUARIOS
DIAGRAMA 3



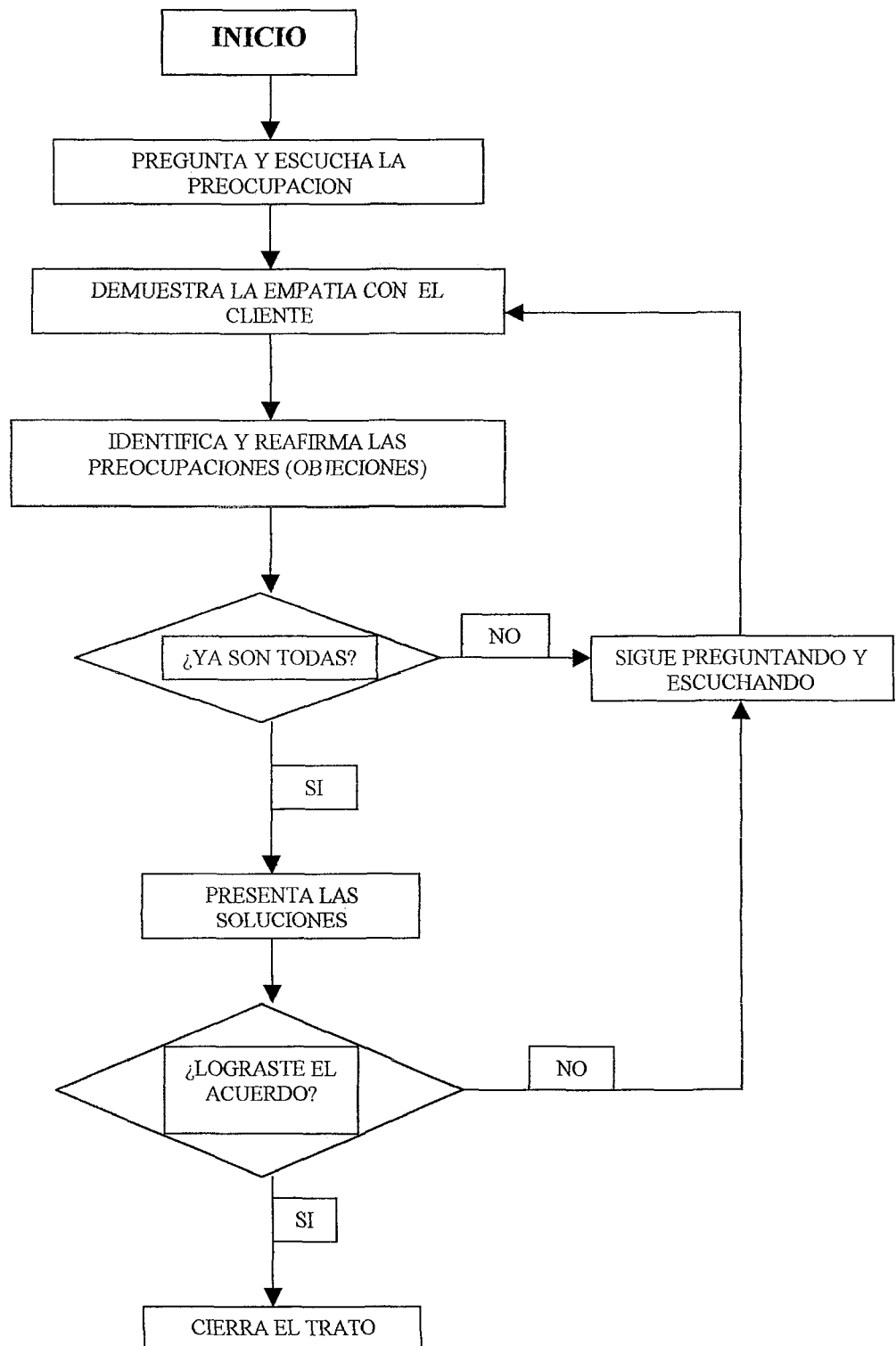
PROCEDIMIENTO DE ACERCAMIENTO
DIAGRAMA 4



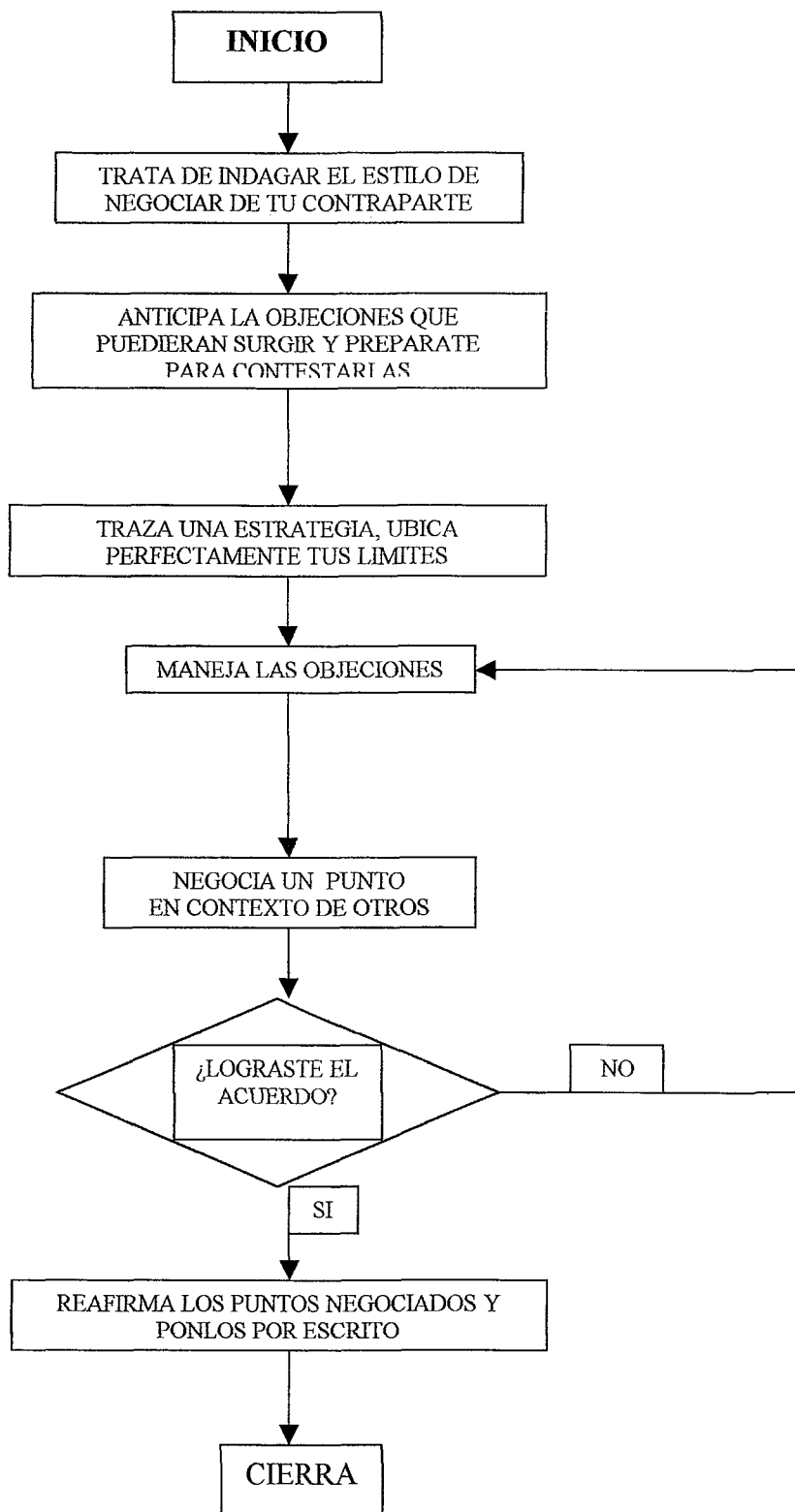
PROCEDIMIENTO DE PRESENTACION
DIAGRAMA 5



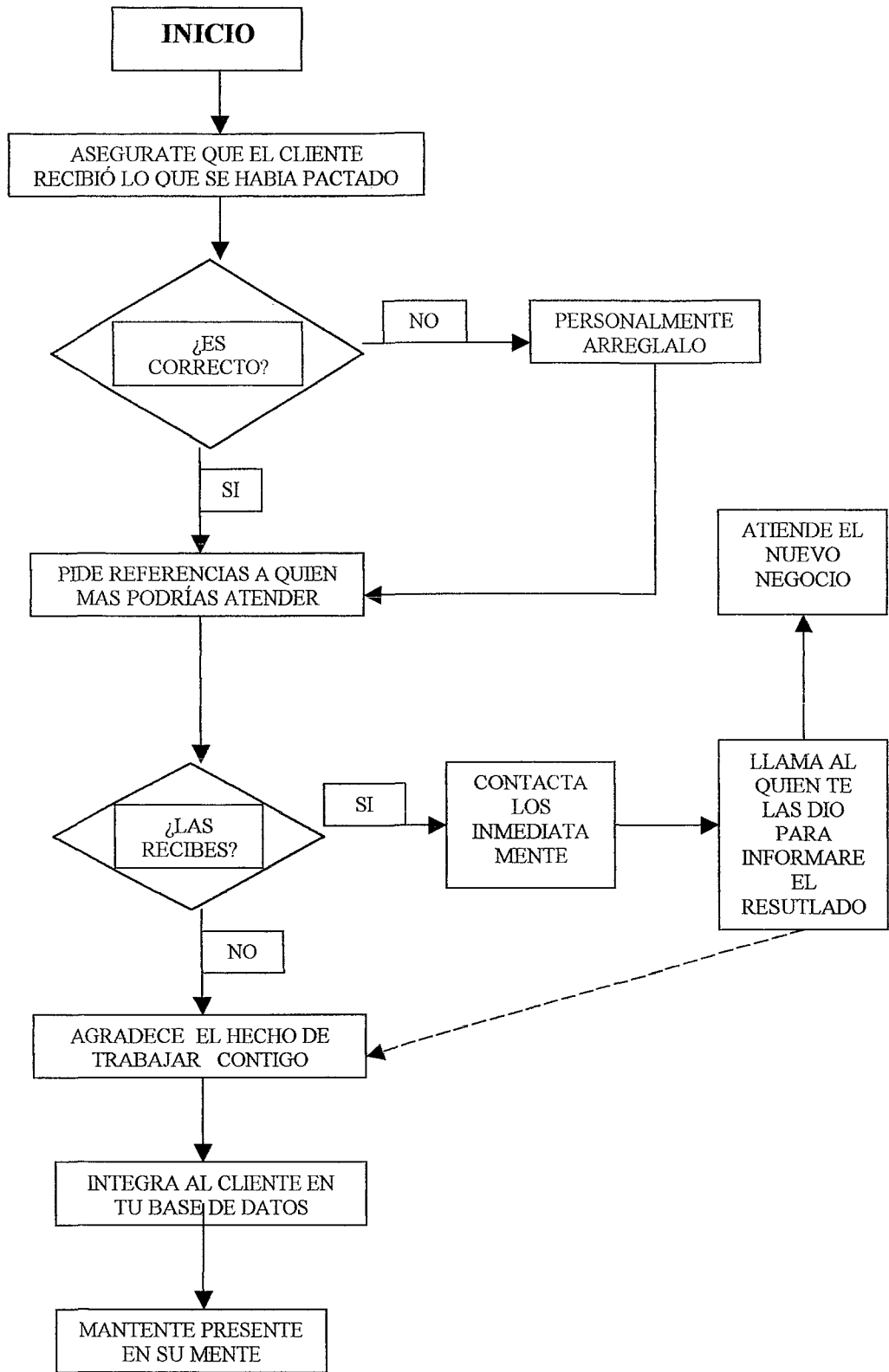
PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE OBJECIONES
DIAGRAMA 6



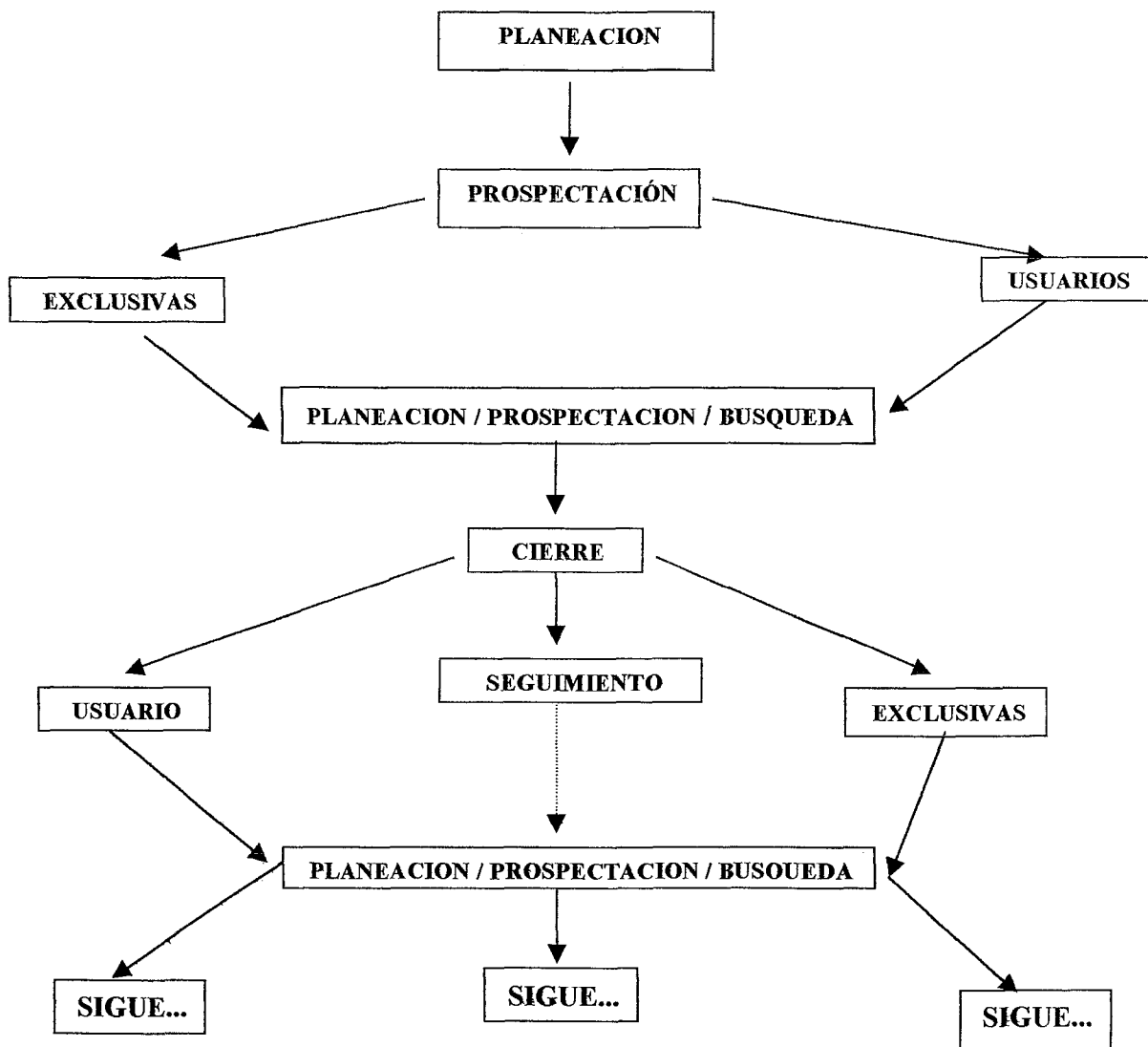
**PROCEDIMIENTO DE NEGOCIACION
DIAGRAMA 7**



**PROCEDIMIENTO POSTVENTA
DIAGRAMA 8**



CADENA DE ÉXITO
DIAGRAMA 9



ANEXOS

Anexo 2.1

TIPO DE INMUBLE	DIRECCION	\$ MN MILES	SUP. M2	CONST. M2	RECS.	BÑS.	ESTD.	TV	SERV.	GJS.	JAR. M2	TEL.	EDAD	OTROS
CASAS SOLAS	Roma Pomona 52	1000	300	600	4	2.5	1	1	1	3	100	3	40	Renovada
CASAS COND.	Coyoac Museo 10	980	200	180	2	2	1	0	1	3	0	1	0	5 casas
DEPTOS.	Valle Tigre 18	520	0	137	2	2	1	0	1	2	0	1	10	Departamento
OFICINAS	Valle Eugenia 150	750	0	150	0	0.5	0	0	0	1	0	3	15	Cancelaría
LOCAL	Mixcoac Malaga 6	250	0	50	0	0.5	0	0	0	1	0	1	12	Esquina

Anexo 2 2

TARJETA INDIVIDUAL DE INFORMACION SOBRE INMUEBLES

(FRENTE)

ANZURES CASA \$ 600,000
Comte 26
(entre Darwin y C Int)

S -114 m2 (8 m de frente) Oriente-Poniente
C - 200 m2 Edad 40-45 años

PB Garaje cubierto para 2 autos, sala, comedor, 1/2 baño, clóset visitas, cocina equipada, patio trasero
PA 3 recámaras con clóset, 1 baño, alcoba pequeña
AZ Cuarto de servicio con baño

Acabados Aplanados de yeso y pintura, alfombra nueva de uso rudo, muebles de baño y cocina nuevos, herrería tubular vieja, instalaciones renovadas

(VUELTA)

Propietario José Rodríguez
Teléfonos Of 637-01-65 (9 a 2 y 4 a 7)
Cel 900-400-1000
Beep 532-32-32 clave 1001
Casa 568-67-66

Opción de J R
Referido por Luis Ruiz
Comisión. 6 %
Tipo contrato Exclusiva
Vigencia 1 oct 96 - 31 ene 97
Para verla Tenemos llaves

Anexo 2 3

Carta de respecto de comisión
sin otorgamiento de exclusiva

Empresa X, S A (o persona X)
Presente

Manifiesto a ustedes mi conformidad en que promuevan para su venta el inmueble
de mi propiedad ubicado en

Esta autorización no tiene carácter de exclusividad y acepto cubrirles una
comisión del 6 % más IVA sobre el precio en el que se pacte la compraventa con
algún prospecto presentado por Ustedes El importe de su comisión les sería
cubierto al firmarse contrato preliminar de compraventa con algún comprador

Les agradeceré hacer de mi conocimiento cualquier oferta que reciban sobre
el inmueble, aunque sea menor al precio establecido

Anexo copia de las últimas boletas de predial y agua, así como de la
escritura de propiedad y de la identificación y acta de matrimonio (en su caso) del
suscrito

Por último, manifiesto que el inmueble al que me refiero no se encuentra
sujeto a ningún juicio y que el suscrito tiene plena capacidad legal para enajenarlo

Atentamente,

El precio de venta autorizado
por el propietario y aceptado
por el agente X es de
\$ _____

Firma autorizada

Nombre _____
Dirección _____
Teléfonos _____

Información adicional

Escritura No _____ de fecha _____

Notaría No _____ a cargo del Lic _____

No Folio Reg P P _____ De fecha _____

Cuenta Predial No _____ De agua _____

Gravámenes No _____ Si _____ \$ _____ Plazo _____

Anexo 2 4

Programa Delegacional de Desarrollo Urbano Simbología

Suelo urbano

H	Habitacional Es uso básico para vivienda
HC	Habitacional con comercio Es preferente habitacional, pudiendo tener comercio básico en planta baja
HO	Habitacional con oficina Se permite la mezcla intensa de usos habitacionales con usos comerciales, de oficina, administrativos y de industria no contaminante.
HM	Habitacional mixto Permite una mezcla más intensa de usos habitacionales con usos comerciales, de oficina, administrativos y de industria no contaminante.
CB	Centro de barrio Sólo permite la mezcla de usos que sean necesarios para dar servicios básicos a las zonas habitacionales.
E	Equipamiento Esta zonificación alojará los servicios de equipamiento tanto público como privado.
I	Industria Esta zonificación es destinada a alojar las actividades productivas del sector secundario. Espacios abiertos
EA	Comprende todos los espacios abiertos de uso público, tales como plazas, parques, jardines tanto públicos como privados. Áreas verdes de valor ambiental
AV	Comprende las áreas o zonas que por sus características constituyen elementos naturales fundamentales para la preservación del medio de la Ciudad
3/25/*	Número de Niveles/Porcentaje de Área libre/* Área de Vivienda Mínima, en su caso Ejemplo de anotación donde el primer número, indica Número de niveles / el segundo número, el porcentaje de área libre sin construir / * el tercer número se refiere al área de Vivienda mínima, en su caso, o sea, la superficie de construcción por vivienda.

Suelo de conservación

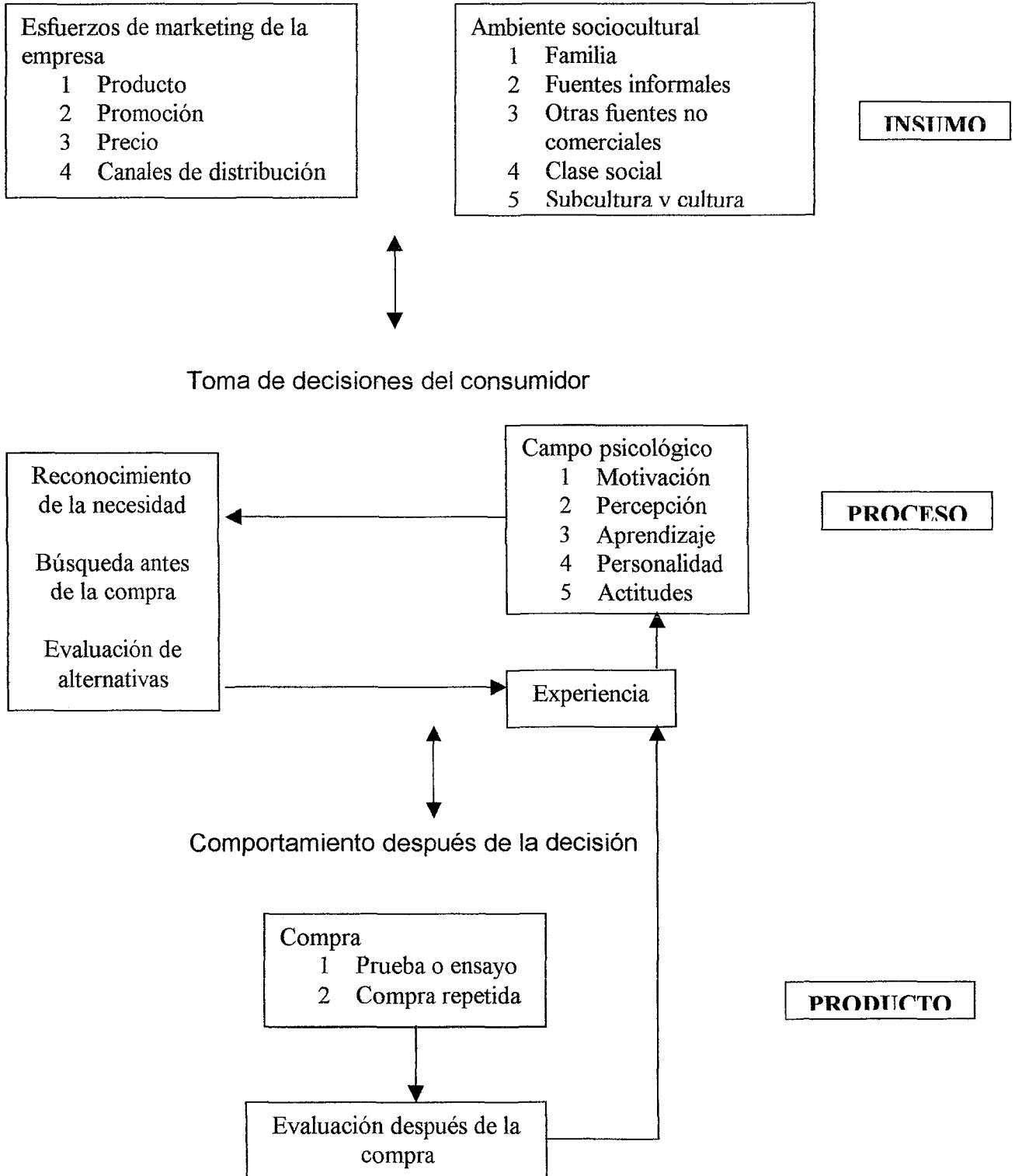
RE	Rescate ecológico Son zonas donde las condiciones naturales ya han sido alteradas y, por la presencia de usos inconvenientes, requieren acciones para restablecer su situación original
PRA	Producción rural agroindustrial Son aquellas áreas que por sus características presentan índices importantes de productividad del sector agropecuario y, por tanto, es importante apoyar dichas actividades
PE	Preservación ecológica Son zonas donde se presenta poca alteración y donde son necesarias medidas para el control de uso de suelo permitiendo sólo actividades compatibles con la función de preservación

Poblado rural

HRB	Habitacional rural de baja densidad Destinado únicamente al uso habitacional permitiendo bajas densidades con lote mínimo de 1000 m2, un nivel y 80% de área libre.
HR	Habitacional rural Áreas destinadas a uso habitacional con lotes mínimo de 750 m2, dos niveles y 60% de área libre
HRC	Habitacional rural con comercio y servicio Uso habitacional y permite comercio en planta baja, dos o tres niveles, 50% de área libre y lote mínimo de 350 m2 Esta zonificación se dará principalmente en las áreas centrales de los poblados rurales
ER	Equipamiento rural

Anexo 2 5

Influencias externas



Anexo 3 1

EMPRESA	ACTIVIDAD	REPRESENTANTE	CARGO	TELEFONO	FAX	DIRECCION	CONTACTO	FECHA	COMENTARIO
Aceitera el Paraiso.	Aceites y Derivados	Ing. Agustin Ramón Eisenning	GERENTE GENERAL	220 44 44, 220 22 20	220 10 39	AV. 80 PONIENTE 310, COL. 16 DE SEPTIEMBRE 72230			
Acrimex	Fabricación de Hilo y Confección	Lic. José Chedraui Budib	DIRECTOR GENERAL	222 13 28, 222 13 16	222 00 61	CALZ. IGNACIO ZARAGOZA 410, COL. SAN PEDRO, 72210	CARTA	ABR 2001	LLAMAR JUNIO

Anexo 3.2

CLIENTE	BUSCA	TIPO	CONTACTO	SUPERFICIE	FECHA	TEL.	OBSERVACIONES
RED UNO	OFICINA	RENTA	CP MARIA ORTIZ	300 M2	10/03/00	234 66 31	JUAREZ, CIRCUITO, BLVD. ATLIXCO, 5 LUGARES DE ESTAC., PLANTA BAJA.
COSTURTEX	BODEGA	COMPRA	LIC. ARTURO VARGAS	2000 M2	19/07/00	044 (22) 23 04 87	ANDEN, 7 M ALTURA, PARA ALMACENAR TELA, PREFERENCIA RESURECCION, PUEBLA 2000

Anexo 3.3

__ de _____ de 200__

Nombre cliente

Puesto

Nombre empresa

Estimado Ing. _____

Aprovecho la presente oportunidad para mandarle un cordial saludo, y a la vez poner a su disposición nuestros servicios que, estamos seguros le serán de utilidad para el desarrollo de las actividades de la empresa que Usted representa.

Inmobiliaria ofrece a través de sus __ oficinas en la República Mexicana el servicio de consultoría inmobiliaria especializándose en los siguientes tres mercados:

- **Industrial**
- **De Oficinas**
- **Comercial**

Los servicios, que hemos desarrollado dentro de nuestra oficina en la ciudad de Puebla son:

- **Promoción en renta y venta de propiedades a través de herramientas más modernas.**
- **Representación de usuarios con el objetivo de localizar la propiedad idónea en renta o compra.**
- Asesoría inmobiliaria para los inversionistas
- Preparación de los estudios del mercado
- Avalúos comerciales
- Asesoría en desarrollo de proyectos "a la medida"
- Administración de inmuebles

Quiero reiterar en esta ocasión, que el equipo profesional de Inmobiliaria estará complacido de brindarle su apoyo en el momento que Usted lo requiera, teniendo como objetivo fundamental el encontrar la solución a la necesidad de su empresa y además crear una relación laboral a largo plazo. Estoy a sus órdenes en el tel _____ o correo electrónico nombre@inmobiliaria.com.mx

Sin más por el momento y esperando poder servirle próximamente, quedo de Usted.

Atentamente

Nombre Asesor
Asesor Inmobiliario

Anexo 3.4

CHECK-LIST OFICINAS

Localización: _____ Colonia: _____

Descripción (resumen):

Accesos al edificio: _____

AREAS:

Disponible en total: _____ M² Contigua: _____ M²

Disponibilidad por piso: _____

Descripción de áreas por piso:

PRECIOS Y CONDICIONES:

RENTA: Oficinas: _____, bodegas _____ y estacionamientos _____

VENTA: _____ -

Plazo del arrendamiento: _____ - año(s)

GASTOS E IMPUESTOS:

Gastos de administración y mantenimiento: _____ Impuestos a la propiedad/predial: _____

ESPECIFICACIONES DE CONSTRUCCIÓN:

Altura del techo, en vestíbulos: _____ metros, y en oficinas: _____ metros

Altura del techo interior, claro entre columnas: _____ metros

Baños y cocinetas: _____

Estacionamiento: _____

TELEFONOS Y ELECTRICIDAD:

Sistema telefónico: _____

Instalación eléctrica: _____

ELEVADORES Y ESCALERAS:

Elevadores: A oficinas: _____, a estacionamientos: _____ y de servicio

VENTILACION Y ENFRIAMIENTO:

Aire acondicionado (resumen): _____

SISTEMAS DE CONTROL:

Sistemas de control (resumen): _____

ENTORNO:

Propietario: _____

Agente comercializador: _____ Administrador: _____

COMENTARIOS:

CHECK LIST NAVE

Medor: _____
 No. _____ Colonia _____ C P _____ Estado _____
 que calles _____

a _____ Build to suit _____ Proyecto _____ Construcción _____ Existente
 de construcción. _____ Avance de obra _____
 actos _____

Superficie: Terreno _____ m² Bodega _____ m² Oficinas _____ m²

Compartimento de servicio: Baño _____ Cocina _____ Comedor _____ Patio _____ m²
 Estacionamiento _____ m² Otros _____

Servicios: Almacen y distrib _____ Ind Pesada _____ Ind ligera _____
 Servicios _____ Otros _____

E

Material de piso: Concreto _____ Panel _____ Pinto _____ Con aislante? _____
 Arco _____ Diente de sierra _____ Dos aguas _____ Plano _____
 Maxima _____ Minima _____

Características: Nivel Calle _____ Andén _____ Losa de concreto? _____
 Capacidad de carga _____ tonelada / kg Conservacion Bueno _____ Regular _____ Malo _____
 Substratos? granulado _____ marmól _____ resina epóxico _____ azulejo _____

Losas

Block hueco _____ Concreto colado _____ Tabique _____ Lámina _____
 Block + lámina _____ Concreto tilt up _____ Tabique + lámina _____

Columnas: Concreto _____ Acero _____ Claro entre columnas _____ m de ancho _____ m de largo

Revestimiento de pisos: Concreto _____ Acero _____
Escaleras: No _____ Rampa niveladora _____ Manual _____ Eléctrica _____
 a trailer _____ Rabón _____ Tortón _____ Panel _____

Salidas: Nivel calle _____ De emergencia _____

Iluminación: Neón _____ Mercurio _____
 Iluminación: Natural _____ Aire lavado _____ Extracción de aire _____ Cambios por hr _____

Temas contra incendio: Extintores _____ Alarmas _____ Detector humo _____
 Gabinete en columnas _____ Extractor de humo _____

Acabados: Asfalto _____ Concreto _____ Alumbrado _____ A verdes _____ Estacionamiento _____

Instalaciones: Alfombrado _____ Azulejo _____ Plafones _____ Lamparas _____ Sala juntas _____ A secretarial Cocineta _____
 Recepcion _____ Baños privat _____ Aire lavado _____ Sis Incendio A C _____ Fun&Coil _____ Volum variable _____

Servicios: Baños obreros _____ Vestidor c/regaderas _____ Cocina _____ Comedor _____ Enfermeria _____
 Sala de capacitación _____ Cuarto de máquinas _____ Cuarto para transformador _____

Electricidad: Subestación _____ KVA 110 _____ V 220 _____ V 440 _____ V
 Consumo natural _____ m³/anuales Gas LP _____ l Cisternas _____ m³

Agua: Pozo _____ diam _____ Drenaje _____ diametro _____
 Planta de trat de agua _____ Espuela Ferrocarril _____

Comunicación: Sist analogo _____ Conmutador _____ RDI _____ Cabl Fibra Optica / Estructurado _____ Vía satellite _____

Seguridad: Caseta vigilancia _____ Circuito cerrado T V _____ Sensores movimiento _____

Anexo 3 6

ECK LIST TERRENOS INDUSTRIALES

Propietario/Comercializadora
Teléfonos.

INFORMACIÓN BÁSICA

Ubicación

Plano

Superficie de terreno

Descripción de la propiedad

Altitud

Carreteras

Condiciones de subsuelo

SERVICIOS

Agua natural

Agua potable

Gas

Energía eléctrica

Fibra óptica

Telefonía

SERVICIOS DE APOYO

Transporte público

Servicios alimenticios

Equipos

Escuelas

Bancos

Recreación

Bomberos

ACCESOS

Accesos principales

Densidad del Tráfico

Carreteras

Empedrados.

Velocidad del tráfico

Puentes

Ferrocarril.

PRECIO DE LISTA

Lista

Renta

Anexo 3.7

CHECK-LIST LOCAL COMERCIAL

Delegación o municipio _____

Calle y número _____

Colonia _____

Ubicación _____ Corredor _____ Centro Comercial _____

Ciudad _____ Estado _____

CARACTERÍSTICAS:

Descripción

Superficie: _____ Frente: _____ m Fondo: _____ m
Altura _____ m

Cajones de estacionamiento _____ Líneas telefónicas _____

Uso de suelo: _____ -

Entorno _____

PRECIOS Y CONDICIONES

Renta _____

Venta _____

Condiciones: _____

PROPIETARIO.

Nombre _____

Dirección _____ Teléfono. _____

CORREDOR

Nombre: _____ Exclusiva. _____

Teléfono: _____

COMENTARIOS:

Anexo 3.8

México, D F a ____ de _____ del 200_

«NOMBRE_»
«EMPRESA»
«DOMICILIO_»
«COLONIA»
«CP» «CIUDAD_»

Estimado «NOMBRE_»

Por éste conducto (nombre empresa) se complace el participarle la promoción de venta en exclusiva de una atractiva propiedad industrial localizada en Coatzacoalcos / Minatitlan en el Sur del Estado de Veracruz, centro de la petroquímica nacional, la cual consta de las siguientes características

- Superficie de Terreno 270 has
- Área de Naves Industrial A 12,198 m2
- Área de Naves Industrial B 2,451 m2
- Área de Oficinas y Servicios. 1,207 m2

y ofrece las siguientes ventajas

- Dentro del corredor industrial integrado por los Complejos Petroquímicos Morelos, La Cangrejera, Pajaritos, Cosoleacaque y la Refinería de Minatitlán
- Cercanía con empresas privadas tales como Celanese, Grupo Cydsa (*IQUISA, Sales del Istmo e ICB*), Grupo Alfa (*Tereftalatos Mexicanos*), IDESA, Eastman Chemical, Cloro de Tehuantepec (*Industrias Mexichem*), Quimir y Resirene, por solo mencionar a algunas
- Cercanía a centros urbanos con mano de obra calificada, tales como Coatzacoalcos, Nanchital, Ixhuatlán del Sureste y Minatitlán
- Accesos viales a los ejes carreteros más importante en el Sureste del País
- Disponibilidad de servicios e infraestructura industrial tales como energía eléctrica, gas y agua
- Frente al río Coatzacoalcos sobre el canal de navegación y con la posibilidad de desarrollar muelles de atraque
- Con potencial de desarrollo para 1) parque industrial único en la región, 2) planta petroquímica, 3) extracción de sal (domos de sal Tuzandepedetl), 4) Almacenaje de liquido petróleo, petróleo y/o gas natural en cavernas / domos de sal (estudio de factibilidad)

Adicionamos un plano de la propiedad, así como fotografías del mismo. Estamos seguros que le será interesante recibir esta información y lo invitamos a conocer mas acerca de esta única oportunidad

Para mayores informes, favor de marcar al teléfono (_____) o enviar correo electrónico a la siguiente dirección nombre@inmobiliaria.com.mx

Muy cordialmente,

Nombre Empresa
Nombre Asesor

Para su información la táctica de _____ para lograr los resultados propuestos de renta tiene la siguiente estructura

- 1) **Acercamiento directo:** A través de un mailing enviándole al cliente prospecto de cada inmueble una carta invitación y una hoja promocional en la cual se le informe de la oportunidad que representa cada inmueble
- 2) **Acercamiento indirecto:** Este mecanismo de promoción es fundamental ya que es la forma más conveniente de que un gran número de clientes potenciales conozcan de esta oferta. Este mecanismo se realizaría utilizando los canales de comunicación más usuales

El camino por el que llegamos a nuestro mercado meta es múltiple y se logra a través de

- a) **Rótulo en el inmueble.** Se buscaría la conveniencia de la colocación de uno o más rótulos con una presentación impecable en ubicaciones estratégicas en el mismo inmueble
- b) **Internet.** Se daría de alta dentro de las páginas de promoción de Internet de _____ (www.inmobiliaria.com)
- c) **Revista "_____".** Se daría de alta dentro de nuestra revista "_____" dando especial énfasis y preferencia para su promoción
- d) **Bolsa Inmobiliaria de E.M.I.P.** Se daría de alta en las bolsas inmobiliarias de intercambio de la Asociación de Empresarios Inmobiliarios de Puebla en donde _____ tiene presencia
- e) **Hoja promocional,** es el material promocional en el que en forma resumida se presenta la información de la propiedad incluyendo fotos y croquis, que es dirigida de manera masiva al segmento del mercado potencial previamente determinado

Todo este proceso es nuestra garantía de éxito y el cumplimiento del compromiso que buscamos con Ustedes

La remuneración por esta labor de _____ tiene la siguiente forma

- a) El 5 % sobre el monto total del contrato de arrendamiento más el valor del IVA no pudiendo ser mayor a 2 meses ni menor a 1 mes de renta
- b) En caso de que algún otro agente inmobiliario intervenga en el arrendamiento representando al inquilino, compartiremos con él el 3% de los 5%, que pagará el propietario buscando de esta manera estimular el interés de nuestros competidores locales por contribuir en la comercialización de su edificio

Plenamente confiados, que evaluando el potencial de promoción, que extendemos ante Usted, nos confiará la responsabilidad de atender la comercialización de su patrimonio, nos reiteramos a sus órdenes.

Atentamente

Nombre Asesor
Asesor Inmobiliario
Inmobiliaria

Anexo 3 9

Puebla, Pue a ___ de _____ de 200__

Ing. _____

Propietario

Edificio Calle No _____

Estimado Ing _____

Aprovechamos la presente para mandarle un cordial saludo, y a la vez poner a su disposición nuestros servicios que, estamos seguros, le serán de utilidad en la comercialización de su edificio de oficinas ubicado en la Calle No _____ en la Cd de Puebla

Con el objeto de brindar a nuestros clientes el mejor y más completo servicio dentro de una misma organización a nivel integral, nos hemos especializado en las distintas tareas relacionadas con el negocio de bienes raíces comerciales e industriales dentro del despacho de la Ciudad de Puebla, entre ellas la fundamental – REPRESENTACIÓN DE LOS PROPIETARIOS

En vista de la creciente oferta de espacios de oficinas en la Ciudad de Puebla, un alto índice de disponibilidad en los edificios existentes y cada vez menor efectividad de los métodos tradicionales de promoción de inmuebles (periódico, manta) tenemos la intención de invitarlo a cooperar estrechamente de aquí en adelante con nuestra compañía con el propósito de lograr el arrendamiento de su edificio

- a) a un usuario de clase mundial
- b) a largo plazo
- c) en un periodo no mayor a 6 meses a partir de la celebración de nuestro compromiso

Los argumentos a favor de nuestra propuesta

- El acceso a conexiones tanto nacionales como internacionales con la consecuente potencialización en las oportunidades de comercialización para su proyecto
- El respaldo de un grupo mundial de profesionales inmobiliarios de primer nivel
- La seguridad de que la búsqueda de prospectos compradores se realizará a nivel tanto nacional como mundial
- La tecnología de punta y las herramientas de promoción más modernas y efectivas
- El equipo de trabajo experimentado y especializado en el mercado de oficinas
- El apoyo de una base de datos con alcance nacional



FACTIBILIDAD DE USO DE SUELO.

C. JEANNETTE BUDIB DE CHEDRAUI
PRESENTE.

POR INSTRUCCIONES DEL C. LIC. MARIO MARIN TORRES, PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL, EN EJERCICIO DE LAS FACULTADES QUE LE CONFIEREN LOS ARTICULOS 40 Y 41 DE LA LEY ORGANICA MUNICIPAL Y CON FUNDAMENTO EN LOS ARTICULOS 1º, 2º, 23 Y DEL 28 AL 33 DEL REGLAMENTO DE CONSTRUCCIONES PARA EL MUNICIPIO DE PUEBLA Y EN ACATAMIENTO AL PROGRAMA DE DESARROLLO URBANO (P.D.U.C.P.) Y A LA INSTRUCCION DE CABILDO PARA LA ADMINISTRACION DE USOS DEL SUELO EN CORREDORES URBANOS Y CALLES COMERCIALES Y EN RESPUESTA A LA SOLICITUD RECIBIDA DE LA: C. JEANNETTE BUDIB DE CHEDRAUI, DE FECHA 07 DE ABRIL DEL 2000 SE ELABORA LA SIGUIENTE.

FACTIBILIDAD DE USO DEL SUELO

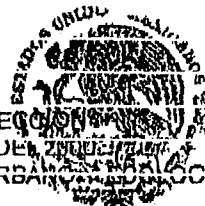
UBICACION: CALLE TEZIUTLAN NORTE No.17, COL LA PAZ
SUPERFICIE: 2,613.33 M2 (DOS MIL SEISCIENTOS TRECE METROS TREINTA Y TRES DECIMETROS CUADRADOS)
ZONA CLASIFICADA COMO: CORREDOR HABITACIONAL Y DE SERVICIOS (CU6) 11 2
USO SOLICITADO: SERVICIO DE OFICINA, VENTA DE ARTICULOS DE OFICINA Y RESTAURANTE
USO AUTORIZADO: UN LOCAL COMERCIAL Y DE SERVICIOS
COEFICIENTE DE OCUPACION DEL SUELO: 0.60
COEFICIENTE DE UTILIZACION DEL SUELO: 3.00 VECES

AL RESPECTO ME PERMITO INFORMAR A USTED QUE DE ACUERDO CON SU LOCALIZACION, EL USO SOLICITADO RESULTA CONDICIONADO A CUMPLIR CON LAS NORMAS Y LINEAMIENTOS INDICADOS EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO URBANO DE LA CIUDAD DE PUEBLA Y EL REGLAMENTO DE CONSTRUCCIONES VIGENTE PARA EL MUNICIPIO DE PUEBLA, ASI COMO A LA FACTIBILIDAD DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y DRENAJE EMITIDA POR EL SOAPAP.

LA VIGENCIA DEL PRESENTE DOCUMENTO ES DE UN AÑO, Y EL MISMO NO AUTORIZA PROYECTO ARQUITECTONICO NI LICENCIA U OBRA DE CONSTRUCCION ALGUNA

LO QUE SE COMUNICA A USTED PARA SU CONOCIMIENTO Y EFECTOS PROCEDENTES, REITERANDOLE MI CONSIDERACION DISTINGUIDA

ATENTAMENTE
"SUFRAGIO EFECTIVO NO REELECCION"
H. PUEBLA DE Z. A 10 DE ABRIL DEL 2000
EL DIRECTOR GENERAL DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGIA



AYUNTAMIENTO DE PUEBLA
DIRECCION GENERAL DE
DESARROLLO URBANO Y ECOLOGIA

ARG. RUFINO MARTINEZ BRUNO

HOJA NO. 1
PASA A LA HOJA NO. 2



1679263

No. 1209561.

El suscrito licenciado FELIPE ERICK GUERRERO Y BENITEZ Registrador Público de la Propiedad de este Distrito judicial.

CERTIFICADO ESPECIAL PARA que habiendo hecho una búsqueda en los libros dos de hipotecas y cuatro de setencias y embargos de los libros de esta oficina que es a mi cargo, para saber la libertad ó gravámenes que pudiere reportar. Los lotes números 8, 9, 10, 11 y una fracción del 12, manzana "A" del Parque Industrial San Miguel del Corredor Industrial Quetzalcoatl, perteneciente a este Distrito Judicial de Huejotzingo, Estado de Puebla, inscrito bajo la partida número 120 a fojas 42 Vuelta, del libro 1, tomo 118, de fecha 7 de enero de 1999, a nombre de la Sociedad Mercantil denominada MUEBLES ARTESANALES J.E.S.A. DE C.V.

Que en un período comprendido de DIEZ años anteriores a la fecha no se encontró ninguna anotación por la que aparezca que el mencionado bien inmueble se encuentre comprometido, estando en consecuencia libre de gravamen. A SOLICITUD DE WENCESLAO EDUARDO LECHUGA FLORES

EXPIDO EL PRESENTE CERTIFICADO EN LA CIUDAD DE HUEJOTZINGO, ESTADO DE PUEBLA A LOS OCHO DIAS DEL MES DE AGOSTO DEL AÑO DOS MIL DOS CIENTOS VEINTIUNO.

EL REGISTRADOR PUBLICO DE LA PROP

Handwritten signature of the Registrar



REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD. HUEJOTZINGO, PUE.

Anexo 3 12

DOCUMENTOS Y DATOS REQUERIDOS PARA ABRIR EL EXPEDIENTE DE LA PROPIEDAD (EXCLUSIVA)

- A) Copia de la escritura de la propiedad
- B) Copia de Licencia de Construcción y Aviso de Terminación de Obra
- C) Copia de comprobante de domicilio
- D) Uso de suelo
- E) Copia del alineamiento con número oficial*
- F) Libertad de Gravamen solicitada en el Registro Público de la Propiedad y Comercio
- G) Copia de la identificación del propietario
- H) Copia de la Boleta Predial
- I) Planos de la propiedad (arquitectónicos, hidráulicos, eléctricos – todos disponibles)
- J) Datos del propietario
 - Domicilio para notificaciones
 - Teléfonos
 - Horarios en los que se puede enseñar la propiedad

* solo aplica para terrenos

Anexo 3 13

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS (EXCLUSIVA)

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES INMOBILIARIOS DE MEDIACION QUE CELEBRAN POR UNA PARTE _____, S A DE C V, REPRESENTADO POR EL LIC _____ CON DOMICILIO EN _____ NO _____ EN LA COLONIA _____, C P _____, EN MÉXICO, D F, CON TELEFONO _____, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA "LA COMPAÑIA" Y POR _____ CON _____ DOMICILIO EN _____ COLONIA _____ CON NUMERO TELEFONICO _____, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA "EL CLIENTE", EN RELACION A _____ UBICADO EN LA CALLE _____ NUMERO _____ COLONIA _____ EN ESTA CIUDAD, EN ADELANTE SIMPLEMENTE "EL INMUEBLE", AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS

DECLARACIONES

PRIMERA - DE "EL CLIENTE"

- A) Ser legítimo propietario de "EL INMUEBLE" materia de este contrato y tener capacidad legal para enajenarlo libre de gravamen y al corriente en el pago de sus contribuciones
- B) Que es su deseo que "LA COMPAÑIA" se encargue en exclusiva de la promoción y venta de "EL INMUEBLE" de su propiedad

SEGUNDA.- DE "LA COMPAÑIA"

- A) Que es una empresa legalmente constituida conforme a las leyes mexicanas y que dentro de su objeto social está contemplada la celebración del presente contrato
- B) Que su representante cuenta con todas las facultades para que en su nombre y representación se obligue en los términos del presente contrato, según se acredita en los términos de la Escritura Número 52 640 de fecha 25 de abril de 1995 pasada ante la fé del Lic Carlos De Pablo Serna Notario Público Número 137 del Distrito Federal, misma que no le han sido revocadas ni modificadas
- C) Que acepta prestar sus servicios a "EL CLIENTE" a efecto de lograr la venta de "EL INMUEBLE" por ser ésta una de sus actividades principales, contando con personal capacitado para desempeñar el objeto a que se refiere este contrato

TERCERA - DE AMBAS PARTES

UNICA) Que el presente contrato se sujetará a los términos y condiciones que a continuación se señalan, así como al contenido de todas y cada una de las cláusulas que forman parte integrante del mismo

- 1 La vigencia de este contrato de prestación de servicios es de 120 días naturales contados a _____ partir de la fecha de firma del presente contrato
- 2 Este contrato se renovará en forma mensual si no se recibe aviso por escrito de "EL CLIENTE" indicando lo contrario, con un plazo de 15 días naturales de anticipación
- 3 Honorarios por el servicio 5 % (Cinco por ciento) más IVA sobre el precio neto en que se venda "EL INMUEBLE"
- 4 Los gastos de publicidad correrán por cuenta de "LA COMPAÑIA"
- 5 Precio \$ _____ (_____)
- 6 Fecha de firma del presente contrato _____

En mérito a lo anteriormente declarado las partes convienen en sujetarse a las siguientes

C L A U S U L A S

OBJETO DEL CONTRATO

PRIMERA.- Las partes celebran el presente contrato con el objeto de que "LA COMPAÑIA" preste sus servicios a fin de lograr la venta de "EL INMUEBLE", relacionando a "EL CLIENTE" con el comprador para que entre ellos realicen la operación de compraventa

SEGUNDA - "EL CLIENTE" se obliga a entregar copia o duplicado de toda la documentación, así como a proporcionar los datos y facilidades que "LA COMPAÑIA" le solicite a efecto de lograr la venta de "EL INMUEBLE"

TERCERA - "LA COMPAÑIA" actuará expresamente a nombre de "EL CLIENTE", por consecuencia no contraerá ninguna obligación propia frente a presuntos adquirentes

VIGENCIA

CUARTA.- La duración del presente contrato es la señalada en el inciso 1 de la Declaración única de ambas partes, con renovación mensual automática si no se recibe aviso por escrito de "EL CLIENTE" indicando lo contrario, en el plazo señalado en el inciso 2 de la Declaración única de ambas partes

HONORARIOS

QUINTA - "EL CLIENTE" pagará a "LA COMPAÑIA" por la prestación de sus servicios la cantidad señalada en el inciso 3 de la Declaración única de ambas partes Dichos honorarios serán cubiertos en forma proporcional a las cantidades recibidas de parte del comprador

TERMINACION

SEXTA - Si "EL CLIENTE" da por terminado anticipadamente este contrato ya sea por haber comprometido "EL INMUEBLE", directamente o por tercero, o si después de firmar contrato privado de compraventa decidiese no realizar la venta, deberá pagar a "LA COMPAÑIA" el 100% de los honorarios pactados, tomando como base para el cálculo, el precio fijado para la venta de "EL INMUEBLE", dicho pago se liquidará a mas tardar en la fecha en que "LA COMPAÑIA" haya dado su aceptación de la terminación del presente contrato, o bien en el momento en que "EL CLIENTE" hubiera comprometido "EL INMUEBLE" o al decidir no formalizar la compraventa pactada

AGENTES EXTERNOS

SEPTIMA - "EL CLIENTE" autoriza a "LA COMPAÑIA" para que ésta, si así lo desea, obtenga la colaboración de algún otro agente o empresa de bienes raíces, para lograr el objeto del presente contrato y en caso de llevarse a cabo la operación con la ayuda del otro agente, los honorarios pactados en la cláusula quinta de este contrato, los cubrirá totalmente "EL CLIENTE" a "LA COMPAÑIA", quien los compartirá con el otro agente, o en su caso los cubrirá en la parte proporcional que corresponda a cada uno de los agentes o empresas que hubiesen intervenido de la manera en que le sea solicitado por "LA COMPAÑIA"

PUBLICIDAD

OCTAVA.- A fin de conseguir presuntos interesados en "EL INMUEBLE", "LA COMPAÑIA" podrá hacer la publicidad que considere conveniente, corriendo estos gastos por cuenta de la parte señalada en el inciso 4 de la Declaración unica de ambas partes

PRECIO

NOVENA.- El precio de venta establecido para "EL INMUEBLE", es la cantidad señalada en el inciso 5 de la Declaración única de ambas partes, obligándose "EL CLIENTE" a cubrir por su cuenta el Impuesto Sobre la Renta que resulte de la operación de compraventa

OFERTAS

DECIMA - En caso de que alguna persona física o moral ofrezca por "EL INMUEBLE" un precio menor que el señalado en la cláusula anterior, "LA COMPAÑIA" se lo comunicará a "EL CLIENTE" para que éste manifieste si acepta o no, pero si acepta el ofrecimiento, se lo hará saber inmediatamente por escrito a "LA COMPAÑIA"

INCUMPLIMIENTO DEL PROSPECTO COMPRADOR

DECIMA PRIMERA.- En caso de que el prospecto comprador no celebre definitivamente la operación por causas imputables a él y le fuera aplicada alguna pena convencional por su incumplimiento, "LA COMPAÑIA" cobrará el 100% de la comisión, que en ningún caso será superior a la pena causada por el prospecto comprador

DECIMA SEGUNDA.- Durante la vigencia del presente contrato y aun después, "EL CLIENTE" se compromete y obliga a respetar a los prospectos compradores que han sido presentados por "LA COMPAÑIA" y cuyos datos aparezcan en las hojas anexas, comprometiéndose a firmar dichos anexos al momento que le sean presentados, los cuales formarán parte integrante del presente contrato. En consecuencia si "EL CLIENTE" compromete "EL INMUEBLE" a cualesquiera de los prospectos compradores que obren en dichos anexos, éste se compromete y obliga a cubrir los honorarios de conformidad con la cláusula quinta del presente instrumento

POSESION MATERIAL Y JURIDICA DE "EL INMUEBLE"

DECIMA TERCERA.- "EL CLIENTE" se obliga a entregar al prospecto comprador la posesión material y jurídica de "EL INMUEBLE" al momento de celebrarse la escritura de compraventa definitiva

DECIMA CUARTA - En caso de incumplimiento a lo estipulado en la cláusula inmediata anterior, "EL CLIENTE" será el único responsable de los daños y perjuicios que se causen al comprador, por lo que "LA COMPAÑIA" no asume ninguna obligación ni responderá de la reclamación que se presente por dicho incumplimiento

CONTROVERSIAS

DECIMA QUINTA - Para todo lo relativo a la interpretación y cumplimiento de este contrato, las partes se someten expresamente al Código Civil del Estado de Puebla, demás leyes mexicanas aplicables y a los tribunales del Estado de Puebla, renunciando a cualquier otro fuero que pudiera corresponderles en virtud de su domicilio actual o futuro

"EL CLIENTE"

"LA COMPAÑIA"

REPRESENTADO POR

_____, S A DE C V.
~~REPRESENTADO POR EL~~
LIC. _____

Anexo 3 14

REPORTE DE COMERCIALIZACION DEL EDIFICIO

Presentado a

(Edificio)
(Contacto)

(Fecha)

Report _____

Preparado por

(Fecha)

Nombre del contacto
Compañía
Dirección

Re

Estimado _____

Puntos para mencionarse

- Comentarios sobre el mercado
- Competencia
- Las transacciones más recientes en el mercado
- Rótulos
- Información sobre alguna construcción o espacio nuevo en el mercado
- Mailings
- Enfoque a llamadas frías
- Llamadas por rótulo

Atentamente,

Nombre del Asesor
Cargo

c c p Director

RESUMEN DE ACTIVIDAD

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Totales
Prospectos Nuevos							
Prospectos Nuevos (m2)							
Prospectos Activos							
Prospectos Activos (m2)							
Prospectos Cancelados							
Prospectos Cancelados (m2)							

Anexo 3 15

__ de _____ de 200__

Nombre Cliente

Puesto

Nombre compañía

Estimado Sr _____

Por este medio le dirigo un cordial saludo y a la vez quisiera referirme a la conversación telefónica, que sostuvimos el día 30 de agosto de 2000

Anexo al presente el proyecto del contrato de Prestación de Servicios Inmobiliarios de Mediación, que utiliza Inmobiliaria para la atención de requerimientos como el de _____ -

De esta manera hemos representado en la Cd de Puebla al Banco Bilbao Vizcaya, Serfin, Axtel y Seguros Monterrey entre otros

Nuestro compromiso comprenderá la localización y presentación de opciones viables de locales, la negociación de contratos de arrendamiento y la asesoría legal permitiéndole a nuestro cliente obtener lo que necesita prácticamente desde su escritorio

Los puntos que le pedimos especifiquen y que conformarán parte de nuestro compromiso son

- a) las características de local (medidas, altura, frente mínimo, es conveniente tener una foto de un local tipo ya existente)
- b) las mejoras, que tienen planeado hacer en el inmueble
- c) el presupuesto disponible para la renta
- d) flexibilidad en casos como un adelanto de la renta, las garantías (fianza, fiador, depósito), seguros – todo lo que nos pueda pedir el arrendador
- e) Definir las zonas de su interés (de preferencia calles específicas), que serán ubicadas en un mapa
- f) La duración de los contratos de arrendamiento, que celebrarán

Le anexo también una carta, que nos sirve de apoyo para referirlos ante los propietarios como nuestros clientes

Lo invito a la vez, que revise la información y las publicaciones de nuestra empresa, sobre todo recomendándole la lectura de un trabajo único en el mercado de Bienes Raíces, el Reporte Inmobiliario, que _____ - elabora en forma anual

Sin más por el momento y en espera de ser favorecidos con su elección, me reitero a sus órdenes

Atentamente

Nombre Asesor

Asesor Inmobiliario

Inmobiliaria

Anexo 3 16

CONTRATO DE REPRESENTACIÓN DE USUARIO

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS INMOBILIARIOS DE MEDIACION QUE CELEBRAN POR UNA PARTE _____, SA DE C.V., REPRESENTADA POR EL LIC _____, CON DOMICILIO EN _____ No _____ EN LA COLONIA _____, CON TELEFONO _____, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA "LA COMPAÑIA", Y POR LA OTRA PARTE REPRESENTADO POR CON DOMICILIO EN _____, EN LA COLONIA _____ EN ADELANTE SIMPLEMENTE "EL CLIENTE", AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS

DECLARACIONES

PRIMERA: DE "EL CLIENTE"

- a) Ser una empresa legalmente constituida conforme a las leyes mexicanas y que la personalidad de su representante legal no le ha sido revocada, ni limitadas sus facultades
- b) Que es deseo establecerse en el territorio nacional, contando para ello con la aprobacion del consejo administrativo, quien cuenta con facultades para tomar dicha decision, asi como con los permisos legales que para el arrendamiento de bienes inmuebles le son requeridos
- c) Que es su deseo que "LA COMPAÑIA" se encargue en exclusiva de la localizacion, negociacion y demas tramites necesarios para la compra o renta de un inmueble que reuna las caracteristicas que se describen en el Anexo No 1 del presente contrato, en adelante simplemente "EL INMUEBLE"

SEGUNDA: DE "LA COMPAÑIA"

- a) Ser una empresa legalmente constituida conforme a las leyes mexicanas y que la personalidad de su representante legal no le ha sido revocada, ni limitadas sus facultades
- b) Que acepta prestar sus servicios a "EL CLIENTE" a efecto de localizar y lograr la compra o renta de "EL INMUEBLE" por ser esta una de sus actividades principales

En merito de lo anteriormente declarado, las partes convienen en sujetarse a las siguientes

CLAUSULAS

PRIMERA: Las partes celebran el presente contrato con el objeto de que "LA COMPAÑIA" preste sus servicios a fin de lograr la localizacion, negociacion y demas tramites necesarios para la renta de "EL INMUEBLE", relacionando a "EL CLIENTE" con el propietario, para que entre ellos realicen la operacion respectiva

SEGUNDA: "LA COMPAÑIA" se obliga en este acto a realizar un esfuerzo razonable para la localizacion, negociacion y demas tramites necesarios para la consecucion del objeto del presente contrato, para lo cual asignara a un asesor inmobiliario que atendera especialmente a "EL CLIENTE" y lo mantendra informado de los avances y posibles predios que reunan las caracteristicas de "EL INMUEBLE"

TERCERA: La duracion de este contrato es de 120 dias naturales contados a partir de la fecha de su firma, con renovacion mensual automatica si no se recibe aviso por escrito de "EL CLIENTE" indicando lo contrario, con un plazo de 15 dias de anticipacion

CUARTA: En caso de cualquier incumplimiento por parte de los posibles arrendadores "LA COMPAÑIA" no asume ninguna obligacion, ni respondera de la reclamacion que se presente por dicho incumplimiento

QUINTA: Por la localizacion de la propiedad los honorarios que se pagaran a "LA COMPAÑIA" por parte de "EL CLIENTE" seran de la siguiente manera

Solo y exclusivamente en caso en que el arrendador o parte vendedora se niegue a pagar la comision a "LA COMPAÑIA" y "EL CLIENTE" decidira quedarse con la opcion, este ultimo se compromete a remunerar a "LA COMPAÑIA", por el concepto de asesoria inmobiliaria con el importe de un mes de renta mas IVA correspondiente, en que se concluya la operacion de arrendamiento o con el 2 por ciento sobre el monto de compra

SEXTA: "EL CLIENTE" autoriza a "LA COMPAÑIA" para que esta, si asi lo desea, obtenga la colaboracion de algun agente o empresa de bienes raices para lograr el objeto del presente contrato y en caso de llevarse a cabo la operacion con la ayuda del otro agente, los honorarios pactados en la clausula cuarta de este contrato se pagaran sin que "EL CLIENTE" asuma responsabilidad alguna con este otro agente

SEPTIMA: Para todo lo relativo a la interpretacion y cumplimiento de este contrato, las partes se someten expresamente a los Tribunales de la Ciudad de Puebla, Estado de Puebla, renunciando a cualquier otro fuero que pudiese corresponderles en virtud de su domicilio actual o futuro

OCTAVA: Previendo la cancelacion del contrato por causa imputable a "LA COMPAÑIA", "EL CLIENTE" se compromete a indemnizar a "LA COMPAÑIA" por el trabajo realizado, pagando por este concepto la cantidad equivalente a \$ _____ MN, siempre y cuando se habia presentado y debidamente registrado ante "EL CLIENTE" al menos dos opciones viables

Puebla, Pue , a de _____ de 2000

"EL CLIENTE"

"LA COMPAÑIA"

Anexo 3 17

_____ de _____ de 200_

A quien corresponda

Sirva la presente para informarle que actualmente nos encontramos en el proceso de búsqueda de espacio de oficinas en la Ciudad de Puebla que cuente con aproximadamente _____ m² de superficie

Asimismo, nos es grato comunicarle que _____ ha seleccionado a (La Inmobiliaria) representada en este caso por el Sr _____ para llevar a cabo las actividades y procesos inmobiliarios que se requieran a fin de obtener los resultados óptimos para este requerimiento en particular

Grupo Crece deberá, bajo los términos de esta carta de representación, concretar una transacción con el propietario de algún inmueble únicamente cuando dicho propietario acuerde pagar a (La Inmobiliaria) una comisión por el servicio de asesoría inmobiliaria y promoción más el valor del I V A correspondiente La comisión deberá ser pagada una vez que se firme el contrato de arrendamiento correspondiente y el depósito sea entregado

En el caso de que el propietario del inmueble seleccionado no pagase esta comisión una vez firmado el contrato y efectuados los depósitos _____ rescindirá el contrato de arrendamiento y revisará otras alternativas de ubicación

Cualquier negociación que (La Inmobiliaria) realice representando nuestros intereses, propuestas, arrendamientos y la documentación relativa, estarán sujetas en todos los casos a la aprobación de nuestro consejo de administración y los directivos respectivos

Confiamos en que hemos sido claros en nuestro requerimiento y representación Si usted desea que su propiedad sea considerada por _____, solicitamos a Usted su amplia cooperación con (La Inmobiliaria)

Atentamente,

Nombre Representante

Cargo

Nombre Cliente

Anexo 3 18

_ de _____ de 200_

Nombre propietario

Estimado _____

Reciba por favor un cordial saludo de mi parte y a la vez permítame agradecerle la asignación a _____ la tarea de trabajar en la promoción del terreno comercial ubicado en la calle ___ esquina _____ en esta ciudad, que logramos concluir exitosamente el pasado día _____

Al mismo tiempo reitero mi mejor disposición de servirle nuevamente en un futuro cercano atendiendo sus intereses en el ámbito inmobiliario

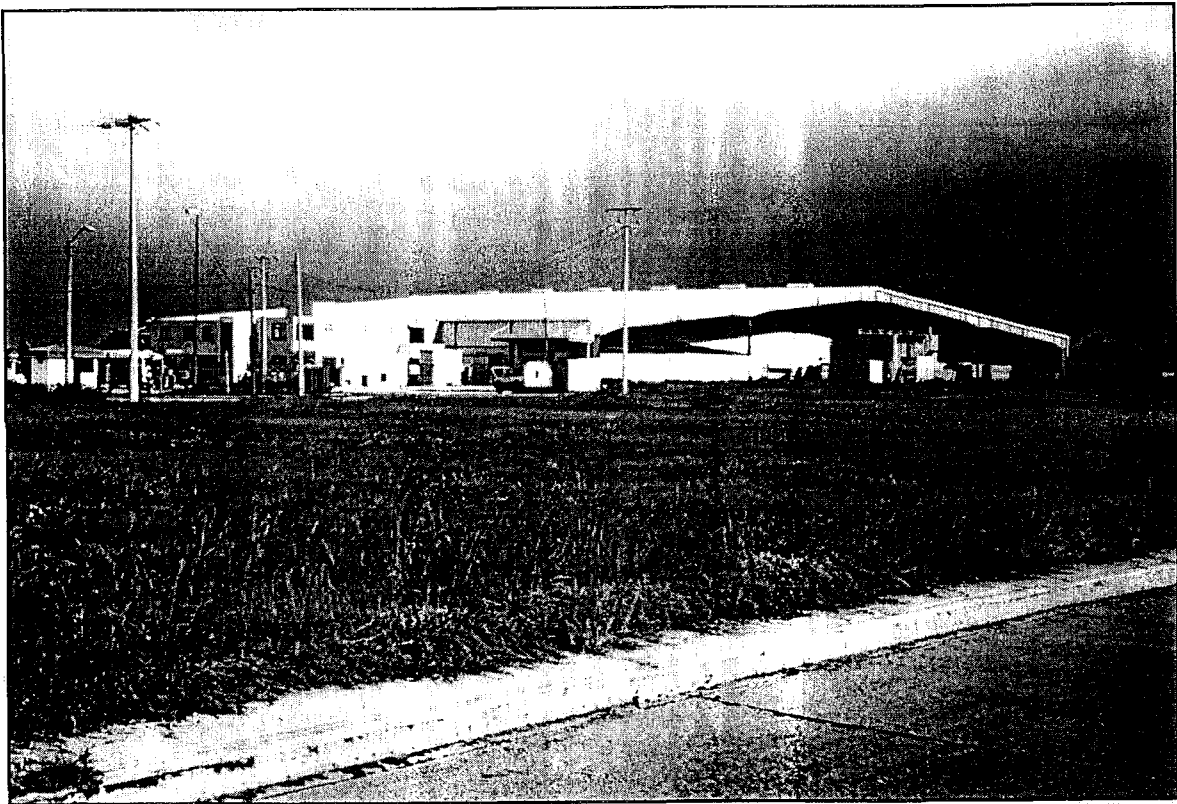
Finalmente le entrego su factura y me despido en esta ocasión cordialmente

Atentamente,

Nombre asesor
Asesor Inmobiliario

Anexo 3 19

PARQUE INDUSTRIAL QUETZALCOATL



**CONJUNTO INDUSTRIAL
EN VENTA O RENTA**

**COLLIERS
INTERNATIONAL**



POLIZA DE FIANZA RAMOS II Y III

FECHA DE EXPEDICIÓN DIA, MES AÑO	MONTO	PRIMA	D.I.V.	GASTOS DE EXPEDICIÓN
8/09/01	\$ 345,000.00	\$ 15,490.50	\$ 619.62	\$ 400.00
I.V.A.	TOTAL	Esta fianza no será válida por cantidad mayor de:		
\$ 2,476.52	\$ 18,986.64			

FIANZAS ASECAM, S A GRUPO FINANCIERO ASECAM EN USO DE LA AUTORIZACION QUE LE OTORGO EL GOBIERNO FEDERAL POR CONDUCTO DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO EN LOS TERMINOS DE LOS ARTICULOS 5o. Y 6o. DE LA LEY FEDERAL DE INSTITUCIONES DE FIANZAS, SE CONSTITUYE FIADORA HASTA POR LA SUMA DE: (TRESCIENTOS CUARENTA Y CINCO PESOS 00/100 M.N.)

ANTE:

MARIA DEL CARMEN ZAVALA LOPEZ. Para garantizar el pago de las rentas correspondientes a las mensualidades comprendidas del día 15 DE OCTUBRE DEL 2001 AL 14 DE OCTUBRE DEL 2002, a razón de \$28,750.00 (VEINTIOCHO MIL SETECIENTOS CINCUENTA PESOS 00/100 M.N.) I.V.A. incluido mensuales, en el caso de que CITY WATCH, S.A. DE C.V., no las pague en los términos estipulados en el Contrato de Arrendamiento celebrado con fecha 25 DE SEPTIEMBRE DEL 2001, respecto al inmueble ubicado en. BLVD. HEROES DEL CINCO DE MAYO No. 910-A (PISO 1) BARRIO ANALCO, PUEBLA, ESTADO DE PUEBLA, y que se destinará exclusivamente para OFICINA REGIONAL. Para reclamar esta fianza será necesario que el Beneficiario de esta fianza cumpla con lo siguiente: A) Que presente reclamación por escrito en la Oficina Principal, Sucursales u oficinas de Servicio de FIANZAS ASECAM, S.A., dentro de los diez días naturales siguientes a la fecha en que deba ser pagada la mensualidad correspondiente, es decir, a partir de que venza el plazo convenido en el contrato de arrendamiento para efectuar el pago. Transcurrido ese plazo para presentar la reclamación sin que se hubiere presentado, la Afianzadora quedará liberada de la obligación de pago por lo que hace a tal mensualidad; B) Que al ocurrir el vencimiento de más de dos mensualidades sucesivas, el beneficiario promueva judicialmente y de inmediato la desocupación de la localidad arrendada, para lo cual, la Institución afianzadora esta de acuerdo en seguir pagando las rentas por el tiempo que se lleve el juicio y hasta el vencimiento de la poliza. El incumplimiento de lo anterior, liberará a la Afianzadora de cubrir las subsecuentes rentas. La presente fianza no surtirá efecto alguno cuando la Beneficiaria de la misma autorice el subarriendo de la localidad sin el previo consentimiento por escrito de FIANZAS ASECAM, S.A. C) La presente fianza, también dejará de surtir sus efectos en el caso de que la localidad arrendada se desocupe con anticipación al vencimiento del periodo garantizado. En tal caso, la afianzadora solo responde por el pago de las rentas durante el tiempo que permanezca ocupada la localidad por el fiado, lo mismo ocurrirá si se conviene la modificación del uso del bien arrendado sin el consentimiento por escrito de la afianzadora. En el supuesto de que la localidad se desocupe por abandono del fiado, el beneficiario también promoverá judicialmente y de inmediato la autorización para ocupar el inmueble, de lo

Esta fianza es nula y sin ningun valor si se expide :

Para garantizar Operaciones de Credito.

Grupo Financiero ASECAM
FIANZAS ASECAM, S.A.

ESTA POLIZA CUENTA CON LAS SIGUIENTES MEDIDAS DE SEGURIDAD: 1) FOLIO SANGRANTE 2) LOGOLINE 3) TINTA TERMICA

POLIZA DE FIANZA RAMOS II Y III

Continuación del Texto

FECHA DE EXPEDICIÓN MES AÑO	MONTO	PRIMA	D.I.V.	GASTOS DE EXPEDICIÓN
	\$	\$	\$	\$
I.V.A.	TOTAL	Esta fianza no será válida por cantidad mayor de:		
\$				

FIANZAS ASECAM, S.A. GRUPO FINANCIERO ASECAM EN USO DE LA AUTORIZACION QUE LE OTORGO EL GOBIERNO FEDERAL POR CONDUCTO DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO EN LOS TERMINOS DE LOS ARTICULOS 5o. Y 6o DE LA LEY FEDERAL DE SUSTITUCIONES DE FIANZAS, SE CONSTITUYE FIADORA HASTA POR LA SUMA DE:

ANTE:

contrario se extinguiere la responsabilidad de la afianzadora. Al igual que se menciona en el inciso anterior, la afianzadora seguirá pagando las rentas mientras dure el juicio de ocupación o termine la vigencia de la fianza (lo que ocurra primero) D).- La fianza se reducirá en la misma proporción y cantidad que resulte de: 1) Los pagos hechos por el arrendatario; 2) Los pagos realizados por la Afianzadora; 3) Por la suma que la Afianzadora haya dejado de pagar en el caso que el arrendador no presente su reclamación en el plazo señalado en el inciso A) de esta póliza; 4) Por las consignaciones realizadas por el fiado. La presente fianza se extinguirá: a) Cuando las rentas están siendo consignadas ante autoridad competente; b) Cuando se agote el monto de la fianza; c) Cuando se termine la vigencia de la fianza. Esta fianza se cancelará automáticamente una vez transcurridos diez días naturales siguientes a la última mensualidad garantizada. La presente fianza se otorga de conformidad con el oficio No. 366-III-1814 girado por la S.H.C.P. con fecha 9 de abril de 1997.- Fin de Texto.- **/**

Esta fianza es nula y sin ningún valor si se expide:

Para garantizar Operaciones de Crédito.

Grupo Financiero ASECAM
FIANZAS ASECAM, S.A.

DICACIONES IMPORTANTES PARA EL BENEFICIARIO AL REVERSO DE LA POLIZA ORIGINAL

Trito Federal: Paseo de la Reforma 369 B, 7º Piso México, D.F. 06500 Tels (5) 207-06-76 Fax (5) 525-35 07 (5) 514-29-62 Oficinas de Servicio: Cullacán: Tels. 01(67) 72 42, 14 72 43 Guadalajara: Tels 01(3) 642-38 39 642 38-92 Fax 630-34-09 Hermosillo: Tels 01(62) 60 41-51 60-41 52 Fax 60 41-50 Monterrey: Tels /Fax 01(8) 363-26-67 1 26 65 Querétaro: Tel 01 (42) 15 33 67 Fax 15-64 55 Tijuana: Tels /Fax 01 (66) 34-32 42 34 32 00 Veracruz: Tel 01(29) 37-72 65 Fax 37-71-15

BENEFICIARIO

ESTA POLIZA CUENTA CON LAS SIGUIENTES MEDIDAS DE SEGURIDAD: 1) FOLIO SANGRANTE 2) LOGOLINE 3) TINTA TERMICA

