UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS., ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

DISEÑO DE UN MODELO DE VENTAS BASADO EN TÉCNICAS DE NEUROVENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN EL SERVICIO DE RASTREO Y LOCALIZACION DE VEHICULOS.

CASO: EMPRESA BIGSOMER LTDA

Por:

Alejandra Garrón Ponce

Tutor: Lic. Fernando Ceballos Rojo

Proyecto de Grado presentado para la obtención del Título de Licenciatura en Ingeniería Comercial

La Paz - Bolivia

2018

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradezco a Dios por guiar mi camino y mi vida siempre, por darme la oportunidad de realizar este proyecto de investigación, ya que gracias a él puedo culminar una etapa más en mi vida.

Agradezco a mis papás, por haberme dado el privilegio de estudiar en esta universidad, poniendo todo su esfuerzo y dedicación para compartir conmigo la culminación de esta etapa en mi vida.

A mi hermana por brindarme todo su apoyo y estar presente en cada paso dado en esta etapa.

A Fabián Haro, por ser mi compañero de vida y acompañarme en cada momento importante como fue la elaboración de este proyecto; gracias por alentarme y ser mi motor a seguir adelante.

Agradezco en especial al Lic. Rafael Ortiz, por haberme brindado no solo su tiempo y dedicación, sino también su amistad, ayudándome a crecer profesional y humanamente para lograr culminar mi Proyecto de Grado.

Agradezco también, a mi tutor el Lic. Fernando Caballos y mi revisora la Lic. Andrea Sánchez, por todo el conocimiento, ayuda, apoyo y tiempo que me brindaron para llevar a cabo la presentación de este Proyecto de Grado.

A la Lic. Ana Bertha Russo, por toda su paciencia y colaboración a la culminación de mi Proyecto de Grado.

Finalmente agradecer a todas las personas que por algún momento fueron parte de cada etapa de este Proyecto y que me brindaron todo su apoyo y pusieron en mi toda su confianza.

DEDICATORIA

Haber cumplido esta etapa de mi vida, es un momento muy importante para mí, pues después de tanta dedicación y esfuerzo puedo decir que alcance una meta más propuesta. De la misma manera, sé que también este momento es importante para las personas que son fundamentales en mi vida; es por eso que quiero dedicar este Proyecto de Gado a los principales pilares en mi vida.

A Dios, por darme cada día la oportunidad de crecer y construir las riendas para mi futuro y el cumplimiento de mis sueños.

A mi papá y mi mamá, por estar siempre a mi lado luchando para culminar esta etapa de mi vida. Gracias a ellos pude superar los obstáculos que se me presentaron en el camino, pues sé que hoy ellos comparten esta alegría conmigo.

Alejandra Garrón Ponce

UNIVERSIDAD LA SALLE

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

"Diseño de un Modelo de Ventas basado en Técnicas de Neuroventa para mejorar la Rentabilidad en el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos."

CASO: Empresa BIGSOMER Ltda.

Postulante: Alejandra Garrón Ponce

Tutor: Lic. Fernando Ceballos Rojo

2018

RESUMEN EJECUTIVO

Se analizó la manera en como el modelo de venta diseñado puede ayudar a la empresa BIRGSOMER Ltda a mejorar sus ventas utilizando como herramienta principal la Neuroventa, conjunta con diferentes competencias importantes de aplicar en el proceso de ventas.

Para realizar este análisis fue necesario identificar ciertas debilidades en la fuerza de ventas, para conocer como es el proceso de ventas que realizan al momento de generar una relación con sus clientes y conocer las competencias que desarrollan dentro de este proceso.

De igual manera se analizó la percepción de los clientes actuales de la empresa desde el momento en que el vendedor se contacta con el cliente hasta que el mismo toma una decisión de compra. Utilizando también el aporte de expertos en Neurociencia, PNL, para fundamentar el modelo de ventas diseñado. Esta recolección de información se dio mediante encuestas y entrevistas.

El modelo de ventas diseñado fue estructurado por un perfil de cargo en competencias, seguido de un manual de capacitaciones al equipo de ventas, finalizando con el modelo de ventas como tal, el cual señala los pasos que deben seguir los vendedores durante el proceso de ventas, para obtener una venta exitosa.

Para demostrar la factibilidad y viabilidad del modelo de ventas diseñado se utilizó un escenario esperado en el que la empresa BIGSOMER Ltda. presenta un flujo positivo a partir del año 2018 con un VAN y TIR por encima de la tasa de rendimiento.

La Paz, 2018

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCION 1

CAPITULO I 3

Planteamiento del Problema 3

Identificación del Problema 3

1.1. Descripción del Problema 3

1.2. Formulación del Problema 4

1.3. Elementos de Análisis del Problema 4

1.4. Objetivos 5

1.4.1. Objetivo General 5

1.4.2. Objetivos Específicos 5

1.5. Justificación 5

1.5.1. Justificación Teórica 5

1.5.2. Justificación Práctica 6

1.5.3. Justificación Social 6

1.5.4. Justificación Metodológica 7

1.6. Viabilidad 7

1.7. Factibilidad 7

CAPITULO II 9

Marco Teórico 9

2.1. Marco Histórico 9

2.1.1. Antecedentes de Marketing 9

2.1.2. Evolución del Marketing al Neuromarketing 14

2.1.3. Antecedentes del Neuromarketing 16

2.1.4. Surgimiento de la Neuroventa como herramienta de Marketing 18
2.2. Marco Referencial 22
2.2.1. El Neuromarketing como herramienta en la aplicación de diferentes Estrategias.....22
2.2.1.1. El cerebro de un Comprador y la toma de Decisión 22
2.2.1.2. Niveles Cerebrales 23
2.2.1.3. Hemisferios Cerebrales 25
2.2.1.4. Funcionamiento de las Neuronas 29
2.2.1.5. Neurotransmisores 31
2.2.1.6. El Cerebro Emocional 33
2.2.1.7. Neuromarketing Sensorial 33
2.2.1.8. Rol de los Sentidos.....35
2.2.2. Neurociencia 35
2.2.3. Neuroventa 36
2.2.3.1. Programación Neurolinguistica (PNL) 36
2.2.3.2. Inteligencia Emocional 40
2.2.3.3. Emociones 42
2.2.3.4. Coaching 43
2.2.4. Teoría referente a la relación Cliente – Vendedor para el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos 48
2.2.5. Descripción del Objeto de estudio, BIGSOMER.....49
2.2.5.1. Visión empresa BIGSOMER Ltda.....51
2.2.5.2. Misión empresa BIGSOMER Ltda. 51
2.2.5.4. Nicho de Mercado.....51
2.2.5.5. Modelos y estrategias de Marketing en la empresa BIGSOMER Ltda 52

2.2.6. Competencias 53
2.2.6.1. Características de una Competencia 53
2.2.6.2. Tipos de Competencias 54
2.2.7. Modelo de Gestión por Competencias 58
2.3. Marco Conceptual 59
2.3.1. Marketing 59
2.3.2. Neuromarketing 61
2.3.3. Estrategias de Ventas 63
2.3.4. Neurociencia 64
2.3.5. Neuroventa 65
2.3.6. Inteligencia Emocional 67
2.3.7. Neurocodificación 68
2.3.8. Competencias 68
2.3.9. Competencias Genéricas 69
2.3.10. Modelo de Gestión por Competencias 70
CAPITULO III 71
Diseño Metodológico 71
3.1. Características de la Investigación 71
3.1.1. Alcance 71
3.1.2. Limitaciones 71
3.2. Delimitación Espacial y Temporal 72
3.2.1. Espacial 72
3.2.2. Temporal 72
3.3. Sujetos de Investigación 72

3.4. Operacionalización de Objetivos 73
3.5. Enfoque de la Investigación 75
3.6. Diseño de la Investigación 75
3.7. Tipo de Investigación 75
3.8. Universo 76
3.9. Población 76
3.10. Unidades de Observación 76
3.11. Métodos y Técnicas de Investigación 77
3.11.1. Métodos Teóricos 77
3.11.2. Técnicas 78
3.12. Procedimiento de la Investigación 79
CAPITULO IV 81
Marco Práctico 81
4.1. Presentación de resultados de encuestas realizadas a clientes de la empresa BIGSOMER LTDA 81
4.2. Cruce de variables para el trabajo de investigación 100
4.3. Presentación de resultados de la entrevista realizada al equipo de ventas de la empresa BIGSOMER LTDA como unidades de observación 113
4.4. Presentación de resultados de la entrevista realizada a expertos en Neurociencia como unidades de observación 135
4.5. Presentación de resultados de la Entrevista realizada a expertos en Recursos Humanos como unidades de observación 146
4.6. Análisis de los resultados de la entrevista al Equipo de ventas de la empresa BIGSOMER LTDA como unidades de observación 154

4.7. Análisis de los resultados de la entrevista a expertos en Neurociencia como unidades de observación..... 158

4.8. Análisis de los resultados de la entrevista a expertos en Recursos Humanos como unidades de observación..... 160

4.9. Resultados del trabajo de campo..... 162

CAPITULO V..... 164

Propuesta..... 164

5.1. Introducción..... 164

5.2. Objetivo de la Propuesta..... 165

5.3. Desarrollo de la Propuesta..... 165

5.3.1. Estructura de la Propuesta..... 166

5.3.2. Perfil de cargo y competencias..... 168

5.3.3. Manual de capacitación al equipo de ventas..... 170

5.3.4. Modelo de Ventas propuesto..... 187

5.4. Beneficios..... 214

5.4.1. Beneficios Directos..... 214

5.4.2. Beneficios Indirectos..... 214

5.5. Demostración de la Factibilidad del Proyecto de Investigación..... 215

Para la elaboración del presente proyecto se manejaron diferentes supuestos, en función a los datos obtenidos por la empresa y las cantidades de ventas que tuvieron desde el año 2013 hasta el 2017..... 215

5.5.1. Escenario Esperado..... 215

5.5.2. Escenario Pesimista..... 216

5.5.3. Escenario Optimista..... 217

CAPITULO VI..... 218

Conclusiones y Recomendaciones 218
6.1. Conclusiones 218
6.2. Recomendaciones 219
BIBLIOGRAFÍA 221
ANEXOS 224
Anexo Nº 1: Guía de encuesta a clientes de la empresa BIGSOMER Ltda 224
Anexo Nº 2: Guía de entrevista al equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda 229
Anexo Nº 3: Guía de entrevista a expertos en Neurociencia 231
Anexo Nº 4: Guía de entrevista a expertos en Recursos Humanos 232
Anexo Nº 5: Manual de funciones y procedimientos del área comercial de la empresa BIGSOMER Ltda 233
Anexo Nº 6: Estado de Resultados General de la empresa BIGSOMER Ltda. 238
Anexo Nº 7: Estado de Resultados SERLOC de la empresa BIGSOMER Ltda. 239
Anexo Nº 8: Estado de Resultados Escenario Esperado 240
Anexo Nº 9: Estado de Resultados Escenario Pesimista 241
Anexo Nº 10: Estado de Resultados Escenario Optimista 242

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Hemisferios Cerebrales 28
Gráfico 2: La Neurona 30
Gráfico 3: Sexo del encuestado 82
Gráfico 4: Edad del encuestado 83
Gráfico 5: Percepción de las habilidades del vendedor al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización de vehículos 84
Gráfico 6: Comprensión del vendedor a las inquietudes de cliente con el servicio 85
Gráfico 7: Solución a problemas de incertidumbres del cliente en la preventa, postventa y mantenimiento del servicio de rastreo y localización de vehículos 86
Gráfico 8: Seguimiento del servicio por parte del vendedor en el proceso de venta 87
Gráfico 9: Capacitación del vendedor en cuanto al uso y características del servicio 89
Gráfico 10: Motivación del cliente durante la reunión con el vendedor 90
Gráfico 11: Experiencia del vendedor en su dinámica de trabajo 91
Gráfico 12: Creatividad del vendedor al momento de ofrecer el servicio 92
Gráfico 13: Atención que logró captar el vendedor durante la reunión con el cliente 94
Gráfico 14: Expresión precisa y lenguaje adecuado del vendedor al momento de ofrecer el servicio 95
Gráfico 15: Comunicación con el vendedor generada al momento de la venta del servicio 97
Gráfico 16: Contribución del vendedor al logro de objetivos del cliente 98
Gráfico 17: Satisfacción del cliente con relación a la reunión que tuvo con el vendedor 99
Gráfico 18: Motivación del cliente con relación su sexo 100
Gráfico 19: Motivación con relación a la atención que el vendedor logró captar del cliente 102
Gráfico 20: Motivación con relación a la manera de expresarse y el lenguaje que utiliza el vendedor al momento de ofrecer el servicio 103
Gráfico 21: Motivación con relación a la experiencia del vendedor al momento de ofrecer el servicio 104
Gráfico 22: Motivación con relación a la comunicación que se genera en la venta del servicio 105
Gráfico 23: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la capacitación del vendedor 107

Gráfico 24: Motivación con relación a la capacidad de brindar soluciones a los problemas del cliente 108
Gráfico 25: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la creatividad que mostró el vendedor 109
Gráfico 26: Motivación durante la reunión con el vendedor, con relación a la satisfacción del cliente 111
Gráfico 27: Satisfacción del cliente durante la reunión con el vendedor según su sexo 112
Gráfico 28: Botones de Instinto del Cerebro 176
Gráfico 29: Pirámide de Botones de Instinto Potentes 178
Gráfico 30: Elementos que puede sentir el Cliente sobre el servicio de Rastreo y Localización de vehículos 180
Gráfico 31: Escenario 1: Enfrentarse a un cliente Visual 181
Gráfico 32: Presentación Física 183
Gráfico 33: Escenario 2: Enfrentarse a un cliente Auditivo 183
Gráfico 34: Escenario 3: Enfrentarse a un cliente Kinestésico 184
Gráfico 35: Manejo de Objeciones 186
Gráfico 36: Código Simbólico del Cliente 190
Gráfico 37: Correlación de Procesos Micro y Macroscópicos 197
Gráfico 38: Sala de Reuniones actual de BIGSOMER Ltda. 202
Gráfico 39: Propuesta de la Nueva Sala de Reuniones BIGSOMER Ltda. 203
Gráfico 40: Proximidad al Cliente 208
Gráfico 41: Códigos Reptilianos 210
Gráfico 42: Causas por las que el Cliente presenta una Objeción 212
Gráfico 43: Causas por las que el Cliente Prospecto presenta una Objeción 213

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Neuroventa frente a las ventas Tradicionales 21
Tabla 2: Las cinco Dimensiones de la Inteligencia Emocional 41
Tabla 3: Tipos de Competencias 54
Tabla 4: Sexo del Encuestado 81
Tabla 5: Edad del Encuestado 82
Tabla 6: Percepción de las habilidades del vendedor al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización de vehículos 83
Tabla 7: Comprensión del vendedor a las inquietudes de cliente con el servicio 85
Tabla 8: Solución a problemas de incertidumbres del cliente en la preventa, postventa y mantenimiento del servicio de rastreo y localización de vehículos 86
Tabla 9: Seguimiento del servicio por parte del vendedor en el proceso de venta 87
Tabla 10: Capacitación del vendedor en cuanto al uso y características del servicio 88
Tabla 11: Motivación del cliente durante la reunión con el vendedor 89
Tabla 12: Experiencia del vendedor en su dinámica de trabajo 91
Tabla 13: Creatividad del vendedor al momento de ofrecer el servicio 92
Tabla 14: Atención que logró captar el vendedor durante la reunión con el cliente 93
Tabla 15: Expresión precisa y lenguaje adecuado del vendedor al momento de ofrecer el servicio 95
Tabla 16: Comunicación con el vendedor generada al momento de la venta del servicio 96
Tabla 17: Contribución del vendedor al logro de objetivos del cliente 98
Tabla 18: Satisfacción del cliente con relación a la reunión que tuvo con el vendedor 99
Tabla 19: Motivación del cliente con relación su sexo 100
Tabla 20: Motivación con relación a la atención que el vendedor logró captar del cliente 101
Tabla 21: Motivación con relación a la manera de expresarse y el lenguaje que utiliza el vendedor al momento de ofrecer el servicio 103
Tabla 22: Motivación con relación a la experiencia del vendedor al momento de ofrecer el servicio 104
Tabla 23: Motivación con relación a la comunicación que se genera en la venta del servicio .. 105

Tabla 24: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la capacitación del vendedor 106
Tabla 25: Motivación con relación a la capacidad de brindar soluciones a los problemas del cliente 108
Tabla 26: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la creatividad que mostró el vendedor 109
Tabla 27: Motivación durante la reunión con el vendedor, con relación a la satisfacción del cliente 110
Tabla 28: Satisfacción del cliente durante la reunión con el vendedor según su sexo 112
Tabla 29: Cronograma de Capacitación 175
Tabla 30: Características de un cliente Visual, Auditivo y Kinestésico 181
Tabla 31: Palabras claves de un Cliente Visual 194
Tabla 32: Palabras clave de un Cliente Auditivo 196
Tabla 33: Palabras claves de un Cliente Kinestésico 197
Tabla 34: Escenario Esperado: Flujo Generado por la Propuesta 215
Tabla 35: Escenario Pesimista: Flujo Generado por la Propuesta 216
Tabla 36: Escenario Optimista: Flujo Generado por la Propuesta 217

INTRODUCCION

Surge la idea de desarrollar un modelo de ventas, basado en técnicas de Neuroventa, ya que, en base a la observación participativa, se encontró dentro del área de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda. un equipo con ciertas debilidades en los vendedores, y más aun con la falta de un perfil adecuado en la venta del servicio de Rastreo y Localización de vehículos, aspecto que preocupa a los miembros de dicha empresa, en especial a Gerencia General, ya que es un factor que no permite alcanzar un incremento en las ventas.

De esta manera, como es una necesidad de la empresa BIGSOMER Ltda., el fortalecer su fuerza de ventas para así lograr una mejora en el equipo de ventas y por ende un incremento en las mismas, surge el incentivo del investigador por contribuir a la empresa con la propuesta de un modelo de ventas que mejore la relación cliente-vendedor y a la vez establezca un equipo fortalecido y capacitado usando como base esencial herramientas en Neuroventa.

Debido a las necesidades, con las que actualmente cuenta la sociedad, por adquirir un servicio de Rastreo y Localización de vehículos, vinculada con los avances tecnológicos, la competencia crece. Por esta razón, es importante que las empresas de este rubro cuenten con un equipo de ventas capacitado y bien establecido, identificando las competencias necesarias, así como el comportamiento de las mismas en el perfil de un vendedor. Para lograr una eficiencia en la fuerza de ventas, es importante tomar medidas comerciales que vayan de acuerdo a la modernización y actualización de conocimientos; es por eso que, definir el perfil de los vendedores de BIGSOMER Ltda, basado en técnicas de Neuroventa, podrá desarrollar una ventaja competitiva, la cual ayudará a generar más ventas y por ende a incrementar los ingresos de las empresas.

Hoy en día la mayoría de las empresas cuidan el vínculo con sus clientes, lo que ayuda a crear fidelidad por parte de los mismos; parte de ese vínculo es generado por una herramienta actualizada, denominada Neuroventa. Para esto es necesario desarrollar modelos acordes a su rubro y al tipo de empresa, esto principalmente en los vendedores, ya que es de vital importancia para garantizar un incremento en sus ventas así como en su rentabilidad.

El presente proyecto de investigación desarrolla, elementos esenciales los cuales respaldan teóricamente la importancia de las técnicas de Neuroventa y la influencia de la neurociencia, que los vendedores de la empresa BIGSOMER Ltda deben desarrollar dentro de su proceso de ventas, contribuyendo así, con la propuesta del diseño de un modelo de ventas, el cual involucre en sí mismo un perfil con las características y competencias que la Neuroventa puede generar, y que son necesarias para estos vendedores.

Este respaldo también es fortalecido con el apoyo de expertos, los cuales analizan el proyecto y lo complementan con su conocimiento; por ende, la investigación muestra resultados obtenidos mediante procedimientos, en base a los análisis realizados en la empresa BIGSOMER Ltda, tomando conociendo de la percepción interna, y de sus clientes, con una perspectiva externa.

CAPITULO I

Planteamiento del Problema

Identificación del Problema

Debido a los avances tecnológicos las empresas han avanzado y crecido, razón por la que hoy en día se busca una mayor seguridad y control en los vehículos, ya sea en empresas masivas (distribución de productos) como de manera personal (motivos de seguridad). Por lo tanto se ve la necesidad de adquirir un servicio de Rastreo y Localización de vehículos. Sin embargo en Bolivia, se trata de algo nuevo, es por eso que se requiere de vendedores capaces y de métodos de innovación para poder convencer los beneficios de estos servicios.

Ya que la empresa BIGSOMER Ltda ofrece este tipo de servicio, se consideró necesaria utilizar la Neuroventa, puesto que al momento de ofrecer el servicio, es importante que el equipo de ventas sea capaz de conocer cómo piensa su comprador potencial, saber aplicar los conocimientos almacenados en el cerebro para la interrelación con su cliente y crear una buena comunicación, es decir entender la necesidad exacta del cliente y brindarle la mejor solución.

Debido a la ausencia de estos aspectos en el equipo de vendedores de la empresa BIGSOMER Ltda. surgió la necesidad de desarrollar un nuevo modelo de ventas para alcanzar una mejora en los ingresos.

1.1.Descripción del Problema

Debido a que la empresa BIGSOMER Ltda, mostró cierta debilidad en su equipo de vendedores al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos, existen diferentes aspectos que son el resultado a esta debilidad, como la falta de motivación interna, la rotación constante en el área de ventas, la falta de proyección futura en la empresa, entre otros, aspectos que se ven reflejados en el bajo porcentaje de ventas. Es por esta razón, que se consideró

necesaria la idea de diseñar un modelo de ventas distinto, para incrementar los ingresos y conformar un equipo más capacitado, usando como base principal, técnicas en Neuroventa.

1.2.Formulación del Problema

¿Cómo puede coadyuvar un modelo de ventas basado en técnicas de Neuroventa, a incrementar los ingresos en el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos de la empresa BIGSOMER Ltda durante la gestión 2017?

1.3.Elementos de Análisis del Problema

Modelo de ventas: Consiste en aquella planeación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En el mismo, se establecen pautas a seguir para atraer clientes, implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas. Es importante analizar en profundidad a la empresa y dar respuestas para poner en marcha un tipo de modelo.

Neuroventa: Aprovechar todo lo que el cerebro humano ha acumulado en tanto a conocimiento para aplicarlo a la tecnología y herramientas correctas de ventas. Es lograr esa capacidad de relación, sentirse uno con los compradores.

Rastreo y Localización de vehículos: Consiste en que el vehículo está provisto de un receptor GPS y un equipo de transmisión de datos inalámbrico, con el cual envía en tiempo real los datos procesados por el GPS a una estación base, en la cual se realiza el monitoreo, visualización gráfica de la localización del vehículo y el almacenamiento de la información georeferenciada referida a sus recorridos.

Empresa BIGSOMER Ltda.: Empresa que se dedica a ofrecer al cliente una variedad de servicios en cuanto a tecnología, entre uno de ellos se encuentra el servicio de Rastreo y Localización de vehículos.

1.4.Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de ventas basado en técnicas de Neuroventa, para incrementar los ingresos en el servicio de Rastreo y Localización de vehículos de la empresa BIGSOMER Ltda. durante la gestión 2017.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico interno en la empresa BIGSOMER Ltda. al área de ventas para determinar las debilidades que existen en los vendedores.
- Analizar la percepción del cliente con relación a las competencias del equipo de ventas.
- Justificar teóricamente los elementos necesarios para el desarrollo de un modelo de ventas adecuado en base a técnicas de Neuroventa.
- Estructurar las bases del modelo de ventas diseñado.
- Demostrar la factibilidad financiera del modelo de ventas diseñado.

1.5.Justificación

1.5.1. Justificación Teórica

Dentro de las empresas de servicios el área de ventas es importante para lograr que la empresa crezca, motivo por el cual es importante que los vendedores formen una conexión con el cliente, ayudando a que este se sienta satisfecho con su compra. Para lograr esta conexión el equipo de ventas debe conocer la manera correcta de tratar al cliente, saber comunicarse de forma precisa y clara, identificar la necesidad exacta de su cliente, entre otros aspectos, lo cual mejora la relación con el comprador y por ende mejoran los ingresos de la empresa.

1.5.2. Justificación Práctica

Ante la ausencia de un modelo de ventas adecuado dentro de esta área en la empresa BIGSOMER Ltda. para el Rastreo y Localización de vehículos se determinó como necesidad el diseño de un modelo basado en técnicas de Neuroventa y enfocado en la identificación de competencias en los vendedores, capaz de lograr una fuerza de ventas más eficiente bajo el diseño de un perfil adecuado que contribuya con un incremento en los ingresos de dicha empresa.

1.5.3. Justificación Social

Hoy en día, es más necesario que antes, que la sociedad que cuenta con vehículos obtenga un servicio de Rastreo y Localización, tanto en empresas como en particulares, ya sea por seguimiento, seguridad, o diferentes razones. Es por esto que contar con una empresa que brinde este servicio, y que además, cuente con una fuerza de ventas capacitada para tratar de manera positiva a sus clientes, generará más demanda y por ende mayor utilidad a la empresa.

Todo este beneficio se ve relacionado en una cadena, debido a que al capacitar al equipo de ventas, dando foco a la relación que él mismo pueda crear con los clientes dentro de la empresa, uno de los resultados que generará es la satisfacción del cliente, lo cual llevará a que la demanda de este servicio aumente, incrementarán las ventas, y por ende la utilidad y volumen de ingresos.

De esta manera BIGSOMER Ltda está logrando ofrecer a la sociedad un servicio con personal calificado y con un equipo de ventas capacitado para lograr que la sociedad se sienta satisfecha y conforme al momento de adquirir el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos, tanto en el proceso de venta, como en un proceso de pos venta.

1.5.4. Justificación Metodológica

Para lograr desarrollar el modelo de ventas adecuado en base a la Neuroventa en la empresa BIGSOMER Ltda. fue necesario aplicar métodos y técnicas de investigación que brindarán resultados confiables.

Debido al contenido y la manera en la que se efectuó el proyecto de investigación, fue calificada como una investigación descriptiva, ya que se realizó una determinada secuencia de pasos y procesos que permitieron recaudar información necesaria para posteriormente pasar al desarrollo de dicho modelo de ventas, con características propias basadas en la Neuroventa.

1.6.Viabilidad

El presente proyecto es viable que no existe ningún recurso que impida proponer una nueva herramienta de ventas que ayude a satisfacer necesidades que BIGSOMER Ltda tiene en cuanto a su equipo de ventas, pues cuenta con recursos humanos, que aportan al logro de los alcances de la investigación. Así mismo, dicho proyecto cuenta con la disposición del tiempo necesario que tome el diseño del modelo de ventas y con el capital humano, para fortaleces su equipo al momento de generar ventas y cerrar negocios.

Si bien actualmente la empresa no cuenta con los recursos económicos necesarios, de acuerdo a la investigación realizada, cuenta con la posibilidad de un préstamo financiado por el banco para contar con la inversión inicial para la elaboración del proyecto.

1.7.Factibilidad

El presente proyecto es factible, ya que la empresa BIGSOMER Ltda cuenta con la disposición de recursos que permitan aplicar de manera inmediata la propuesta del modelo de ventas diseñado.

Se refiere como recursos, a las capacitaciones y materiales necesarios que permitan inducir al equipo de ventas hacia un mejor proceso de ventas en la interacción con sus clientes. Así mismo, se refiere a la fuerza de ventas de la empresa, la cual se encuentra con la disposición para el logro de los alcances de la investigación.

Mencionado lo anterior, el diseño del modelo de ventas, va lograr su objetivo brindando a la empresa un equipo de trabajo que se va ver capacitado y fortalecido; el cual integra a vendedores que explotan al máximo las habilidades que el cargo requiere, para que el cliente sepa que su necesidad es entendida sintiéndose a gusto con el servicio.

CAPITULO II

Marco Teórico

2.1. Marco Histórico

2.1.1. Antecedentes de Marketing

El marketing no contaba con una forma como tal, sino hasta el inicio de la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XIX. A partir de entonces, el marketing ha evolucionado en tres etapas sucesivas de desarrollo: orientación al producto, orientación a las ventas y orientación al mercado.

De las cuales cada una se vincula a un periodo determinado, ilustrando la evolución general del marketing y reflejando tanto estados mentales como periodos históricos. De tal forma que, aun cuando muchas empresas han progresado a la etapa de orientación al mercado, algunas están todavía con una orientación al producto o a las ventas.

Cada una de las etapas mencionadas anteriormente, se pueden desarrollar de la siguiente manera:

- Etapa de orientación al producto: Las empresas que tienen una orientación al producto se concentran por lo común en la calidad y cantidad de ofertas, suponiendo a la vez que los clientes buscaran y compraran productos bien hechos y a precio razonable. Esta manera de pensar está asociada a una época pasada, cuando la demanda de bienes excedía en general a la oferta y el principal enfoque en los negocios era producir con eficiencia grandes cantidades de productos. Por lo tanto, encontrar los clientes se consideraba una función relativamente menor y sin mucha relevancia.
- Etapa de orientación a las ventas: La crisis económica mundial de finales de la década de 1920 (comúnmente conocida como la Gran Depresión) cambió la forma de ver las cosas. A medida que los países desarrollados salieron de la depresión, se hizo evidente

que el problema económico principal ya no era como fabricar con eficiencia, sino más bien como vender la producción. Las ventas comenzaron a orientarse y caracterizarse por una gran confianza en la actividad promocional para vender los productos que las empresas deseaba fabricar. En esta etapa, la publicidad consumía la mayor parte de los recursos de una empresa y la administración empezó a respetar y a otorgar responsabilidades a los ejecutivos de ventas.

- Etapa de orientación al mercado: Con una orientación al mercado, las empresas comienzan a identificar lo que quieren los clientes y adaptan todas sus actividades para satisfacer esas necesidades con la mayor eficiencia posible. Usando este enfoque, las empresas hacen marketing y no simplemente se dedican a vender. El marketing se incluye en la planeación de la compañía a largo plazo así como a corto. (STANTON, ETZEL, & WALKER, 2007, pág. 620)

Es importante recalcar que la evidencia de que la satisfacción de las diferentes necesidades de los consumidores ha sido siempre un concepto considerado en el pensamiento empresarial y ha estado presente en cada momento en que el Marketing ha ido evolucionando y ha sido realizado, sin embargo, no siempre éste ha ocupado un lugar de importancia entre las prioridades de las empresas. Por lo que, solo desde la segunda mitad del siglo XX se ha reconocido que el marketing debe ser la principal fuerza de orientación de las estrategias empresariales.

Para entender mejor esta afirmación, se señalan diferentes etapas por las cuales ha atravesado el pensamiento empresarial moderno hasta llegar al concepto de marketing; cada una de las mismas se asemeja a las etapas descritas anteriormente, hasta encontrarse con la etapa en la que el Marketing se vuelve una prioridad.

Esta etapa apareció en Estados Unidos inmediatamente después de la segunda guerra mundial; posteriormente se produjo en el resto del mundo con diversa intensidad. La competencia entre empresas en los mercados de países desarrollados se convirtió rápidamente en una pesadilla para productores y clientes. En efecto la población se vio confrontada a la tutela de los vendedores de diversas empresas que les ofrecían prácticamente el mismo producto de manera insistente. Por su lado, las empresas gastan cantidades enormes en publicidad y vendedores, y debieron bajar sus niveles de utilidad para ofrecer mejores precios que la competencia. Nadie parecía ganar nada en ese juego que se presenta día tras día. (ARELLANO CUEVA, 2000, pág. 100).

Frente a esta situación, algunos empresarios comenzaron a cuestionar la orientación tomada frente al consumo. Se preguntaron si la estrategia de utilizar toda su capacidad tecnológica para producir y luego ofrecer a los clientes los productos era el enfoque adecuado. Se dieron cuenta entonces de que estaban obligando a los consumidores a adaptarse a sus productos, en lugar de que las empresas se adaptaran a las necesidades de los consumidores. (KOTLER & ARMSTRONG, 2012, pág. 77).

Muchas empresas comenzaron a ver que, en lugar del enfoque tradicional (primero producción, luego análisis del consumidor para venderle el producto), resulta mucho más eficiente analizar primero las necesidades de los consumidores para luego producir lo que ellos quieran (primero consumidor, luego producción). Por lo que, la aparición de la orientación al marketing obligó a las empresas a pasar, de una estrategia de producir en base a lo que se sabe producir, a la de producir lo que el mercado necesita. (ARELLANO CUEVA, 2000, pág. 100).

Considerando también planteamientos diferentes, el concepto de marketing surgió en la tercera era principal en la historia de los negocios de los Estados Unidos, antecedida por las eras de la producción y de las ventas.

A medida que más empresas se daban cuenta de la importancia de conocer las necesidades de los clientes, las empresas entraban en la era del marketing, una era de orientación hacia el mercado o hacia el cliente. La orientación hacia la satisfacción del cliente ha dado como resultado un aumento en la preocupación por la ética y la responsabilidad social, y originó una expansión hacia mercados globales. En muchas organizaciones, la gerencia se ha percatado de que estamos en la "Era de la Calidad Total", en donde la calidad mejorada de productos, la calidad del servicio y tener como centro al cliente son componentes esenciales de operaciones exitosas, tanto nacionales como internacionales (PRIDE & FERREL, 1997, pág. 119).

De esta manera se puede afirmar que son varios los autores que afirman el origen de la existencia del Marketing, ya que se evidencia un periodo de producción, un periodo de ventas y un periodo dedicado al Marketing; donde a comienzos de la década de los años cincuenta, algunos hombres de negocios comenzaron a reconocer que la producción eficiente y la promoción extensiva no garantizan que los clientes compren productos. Estos negocios, y desde entonces muchos otros, descubrieron que primero deben determinar qué quieren los clientes y luego producir, en lugar de generar productos y tratar de cambiar las necesidades de los clientes para que sean estas personas las que se ajusten a lo producido.

Por otro lado, se puede afirmar que desde sus comienzos, la actividad del Marketing se sustentó en conocimientos procedentes a otras disciplinas, como la psicología, la sociología, la economía, las ciencias exactas y la antropología (BRAIDOT N. , 2009, pág. 15).

Este cambio tan simple en la filosofía, permite a las empresas obtener dos ventajas estratégicas en los mercados:

a) Reduce el riesgo de fracaso en la introducción de nuevos productos, debido a que de cierta manera solo se producen los bienes o servicios que los consumidores necesitan.

b) Provee una gran ventaja competitiva, debido a que los productos ofrecidos se adaptan mejor a las necesidades del consumidor que los productos de la competencia.

La consecuencia de esta filosofía se dio cuando muchas empresas empezaron a tomar la filosofía del marketing, de hecho se identifica como la creación del concepto de marketing competitivo.

Para comprender mejor sobre el mismo, es importante tomar en cuenta diferentes orientaciones:

- Orientación al marketing competitivo: Las empresas que tendrán éxito en los mercados serán las que respondan a las necesidades de sus consumidores de una manera más adecuada que sus competidores.
- Orientación al enfoque social: Los consumidores van a preferir a aquellas empresas que los protegen en el largo plazo (como miembros de la sociedad) en lugar de las que se preocupan únicamente por su bienestar inmediato (ARELLANO CUEVA, 2000, pág. 102).

En base a las afirmaciones de los diferentes autores mencionados anteriormente, el concepto de marketing surgió debido a que con el pasar del tiempo las empresas se dieron cuenta que brindar un enfoque al producto antes que al cliente no lograba en sí una venta satisfactoria, pues lo importante no era producir sino lograr identificar las necesidades de sus consumidores y poder satisfacerlas (ARELLANO CUEVA, 2000, pág. 102).

Por ende se puede afirmar que la competencia entre empresas fue tomando importancia, para lo que el concepto de Marketing llegó a ser una ayuda. Usando este enfoque, las empresas hacen

marketing y no simplemente se dedican a vender. Es aquí donde las empresas comienzan a incluir el marketing en su planeación. Los consumidores preferirán a las empresas responsables con la sociedad en lugar de las que se preocupan solo por un bienestar inmediato.

Con los avances tecnológicos, Philip Kotler y Gary Armstrong, afirman que, el marketing actual demanda nuevas formas de razonar y actuar. Las compañías deben conservar la mayoría de las habilidades y prácticas que les han funcionado en el pasado, pero también añadir nuevas capacidades y practicas si esperan poder crecer y prosperar en el cambiante entorno digital de hoy en día (KOTLER & ARMSTRONG, 1998, pág. 148).

2.1.2. Evolución del Marketing al Neuromarketing

Esta evolución comenzó a gestarse durante los años noventa, se la conoce como década del cerebro, donde se supuso el desarrollo de un conjunto de metodologías cuya aplicación brindó soluciones sobre temas ante los cuales se ha estado a oscuras durante años.

Del mismo modo, permitió confirmar un conjunto de afirmaciones del marketing tradicional, como la eficacia de la publicidad emocional en la fidelización de clientes o la importancia de atribuir al consumidor una conducta racional.

Así también, muchos fundamentos de marketing que han sido eficaces en el pasado se están replanteando en la actualidad, y el fracaso de algunos productos que se lanzan al mercado sólo podrá evitarse si comienza a cambiar nuestra metodología de trabajo (BRAIDOT N. , 2009, pág. 16).

En este sentido, uno de los primeros cambios que es necesario implementar tiene que ver con los procesos de investigación, ya que las técnicas tradicionales fallaron muchas veces al inferir tanto el comportamiento de los clientes como sus respuestas ante determinados estímulos (como los de la publicidad o el merchandising, por ejemplo). Para lograr este cambio es necesaria una nueva

disciplina, dando paso a lo que hoy en día conocemos como Neuromarketing (BRAIDOT N. , 2009, pág. 16).

Así mismo, autores especialistas en el tema, cómo Fernandez, Gomez y Litterio afirman que el marketing se ha sustentado en distintas disciplinas como la psicología, economía, sociología, estadística, entre otras, para definir una estrategia exitosa de concentración, posicionamiento y diferenciación. Actualmente gracias a los avances tecnológicos el marketing ha incorporado los avances de la neurociencia y la neuropsicología con una evolución de tal magnitud que dieron lugar a la creación de una nueva disciplina (FERNANDEZ, GOMEZ, & LITTERIO, 1999, pág. 285).

Es aquí donde hace su aparición la neurociencia aplicada al marketing, ya que se pueden utilizar sus métodos para entender y medir, sin la interferencia de la mente racional, las respuestas subyacentes de los consumidores frente a los distintos estímulos.

El conocimiento de los procesos que ocurren dentro del cerebro permite indagar y encontrar explicaciones más profundas acerca del comportamiento de las personas frente a la compra y consumo de productos y servicios, como así también ante los estímulos del marketing.

A partir de esta tendencia resulta necesario conocer el desarrollo de estas nuevas técnicas usadas por el marketing.

Para llegar así, a una conclusión sobre las posibilidades de que las nuevas técnicas sean capaces de transcender los primeros niveles de adopción a una aplicación más amplia, dando lugar a lo que se denomina Neuromarketing (GLEIXNER A. , 2012, pág. 2).

2.1.3. Antecedentes del Neuromarketing

La disciplina del marketing se ocupa del análisis y comprensión de los mercados, así como de la acción o respuesta a las necesidades del mercado.

La neurociencia está recibiendo mucha atención en la actualidad ya que se pueden utilizar sus métodos para entender y medir, sin la interferencia de la mente racional, las respuestas subyacentes de los consumidores frente a distintos estímulos (FERNANDEZ, GOMEZ, & LITTERIO, 1999, pág. 15).

La evolución de la ciencia ha dado origen a múltiples campos del saber que, individualmente o en conjunto, ofrecen la posibilidad de abordar los problemas de la sociedad desde diferentes ángulos. En las organizaciones, la investigación científica ha marcado hitos en lo que a innovación de productos y servicios se refiere. Por otro lado, el marketing, con la incorporación de la neuropsicología, en su afán por satisfacer las necesidades del consumidor acudió a la neurociencia, lo cual dio origen al neuromarketing, es decir, un nuevo enfoque para abordar el análisis del comportamiento del consumidor a través de la comprensión de sus procesos mentales, los cuales le hacen percibir, actuar y tomar decisiones de forma particular (BAUTISTA, LEÓN, & MORA, 2010, pág. 160).

Por lo tanto, como indican Licenciados de la Universidad Nacional del Sur -Departamento de Ciencias de la Administración, encabezado por Volpe y Blanco, afirman que está comprobado que el neuromarketing surge de la combinación de la neurociencia y el marketing, ya que se usan las técnicas de la neurociencia para entender cómo el cerebro se activa ante los estímulos del marketing para poder identificar patrones de actividad cerebral que revelen los mecanismos internos del individuo.

Por lo que, es afirmativo que el término neuromarketing comenzó a ser usado el año 2002 por el Dr. Ale Smidts, profesor holandés de la Universidad de Erasmus en Rotterdam y ganador del premio nobel en economía de ese mismo año. Su origen surge de la necesidad de encontrar formas alternativas de llegar a los consumidores, hacerlos consumir y fidelizarlos.

Esto se da debido a que los consumidores están cada vez más y mejor informados, lo que genera que la brecha de conocimiento entre el vendedor (o la compañía) y el consumidor sean cada vez menores. Esta angosta brecha permite que los clientes no sean engañados tan fácilmente por un vendedor, o por un plan de marketing. A esto se le suma la gran cantidad de ofertas que existen en el mercado.

Gracias a las técnicas de la neurociencia, los neurocientíficos a disposición de los marketereos, analizan qué áreas del cerebro se activan frente a determinados estímulos. Así, si algo atrae al cliente, se activará un área del cerebro, y si lo rechaza, se activara otra (GLEIXNER A. , 2012, pág. 2).

De esta manera, es importante señalar que el Neuromarketing trae consigo un conjunto de recursos de enorme valor para investigar el mercado, segmentarlo y desarrollar estrategias exitosas en materia de productos (diseño, marcas), posicionamiento, precios, comunicaciones y canales.

Estos recursos se basan en el conocimiento de los procesos cerebrales vinculados a la percepción sensorial, el procedimiento de la información, la memoria, la atención, el aprendizaje, la racionalidad, las emociones y los mecanismos que interactúan en el aprendizaje y toma de decisiones del cliente (BRAIDOT, Neuromarketing, 2009, pág. 38).

2.1.4. Surgimiento de la Neuroventa como herramienta de Marketing

Años atrás se podía comprender que solo había un determinado producto, donde la función de venta consistía únicamente en generar una necesidad al cliente, pero claro el vendedor nunca estuvo solo en esta área, a esta parte de generar la necesidad se suman las acciones de marketing, las campañas publicitarias y las promociones.

Sin embargo ocurría, que el producto cual quiera fuera, solo tenía una función y era ser comprado por cualquier medio por el cliente, por lo que el vendedor hacía lo imposible para que el cliente se lo llevara, si bien el vendedor sabía de las virtudes y/o defectos del producto, por miedo a perder la venta prefería permanecer en silencio, en lugar de tal vez aconsejar el correcto uso del producto.

En el tiempo esto fue reemplazado en algunos casos con un servicio de postventa, siendo, una pequeña manera de que la empresa productora pudiera mantener al cliente fidelizado con el producto algo que el vendedor no hacía.

En este contexto, es donde empieza a cambiar el criterio de venta con relación al comprador, el vendedor percibe la necesidad de tomarse un mayor tiempo con el cliente, obviamente la búsqueda del vendedor es una venta exitosa para seguir cumpliendo su objetivo de ventas a través del boca a boca (PATRON, 2011, pág. 158).

La capacitación tradicional de los vendedores en casi todo el mundo es mecánica y lo que hace es volverte un robot. En el momento en que se entrena así a un ser humano, la esencia, el carisma y la emocionalidad que debe tener como vendedor desaparece. Evidentemente es importante dar un poco de técnica mecánica porque aporta uno que otro consejo válido. Sin embargo, se debe tener mucho cuidado con tratar de inculcar exclusivamente elementos mecánicos.

Entre los pilares de las técnicas tradicionales se encuentra incluso enseñan qué y cómo hablar, a través de algunas oraciones típicas. Otra cosa que se incluye en la capacitación tradicional de los equipos de venta es cómo crear y explotar una base de datos. Muchos terminan haciéndolo al pie de la letra, pero la realidad es que por eso mismo terminan haciéndolo muy mecánico y resulta evidente que sueltan un discurso aprendido y lejano, que termina por afectar la conexión con los futuro clientes, ya que el entorno que rodea al vendedor nunca será el mismo y los diferentes clientes con los que se trate tampoco tendrán el mismo carácter ni percepción que otros.

Hoy es más poderoso educar a la gente de forma orgánica, lo cual consiste en no decirle lo que tiene que hacer ni qué decir simplemente explicarles el modelo para que los demás puedan entenderlo y transformarlo de acuerdo a su realidad. Sin embargo, con el paso del tiempo, en la aparición del Neuromarketing y la Neurociencia se vio que el Éxito no es saber que decir o qué hacer sino porque decir o hacer algo, esa es la estructura y el modelo que las Neuroventas tratan de inducir a los compradores (KLARIC, 2014, pág. 27).

Por otro lado, conjunto a este nuevo enfoque se puede afirmar también que, la dinámica evolutiva de la ciencia ha favorecido la interacción de diversas doctrinas del saber que han dado origen a nuevos campos de conocimiento. En este sentido, puede observarse la confluencia de diversas disciplinas como la psicología, economía, neurología, biología, sociología, y marketing, entre muchas otras. Para comprender la conducta del ser humano, es necesario conocer el concepto de neurociencia.

Por lo que la neurociencia, Ciencia del encéfalo, es definida por Kandel "como aquella que fusiona diversas disciplinas, entre estas, la biología molecular, electrofisiología, anatomía, embriología y biología del desarrollo, biología celular y la biología comportamental." Esta fusión tiene como fin aportar explicaciones de la conducta en términos de actividades del encéfalo y

cómo, a su vez, las células están influidas por el medio ambiente e incluso por la conducta de otros individuos (KANDEL, 2000, pág. 109).

Por lo tanto, la neurociencia intenta explicar la conducta en términos de actividades del encéfalo y cómo el medio ambiente y otros individuos influyen en ésta (BAUTISTA, LEÓN, & MORA, 2010, pág. 64).

De la misma manera, también se indica que los avances en la neurociencia cognitiva y en la neuropsicología suministran información de enorme utilidad sobre el funcionamiento del cerebro y los microcircuitos implicados en el proceso que subyacen en las necesidades y toma de decisiones del cliente.

Gracias a la neurociencia se puede estudiar como la actividad del cerebro crea la mente. Para ello analiza mecanismos responsables de los niveles superiores de nuestra actividad mental, como el pensamiento, la imaginación y el lenguaje.

Los avances en la neurociencia cognitiva y en la neuropsicología suministran información de enorme utilidad sobre el funcionamiento del cerebro y los microcircuitos implicados en el proceso que subyacen en las necesidades y toma de decisiones del cliente (BRAIDOT, Neuromarketing, 2009, pág. 70).

Es evidente entonces, que la Neuroventa surge gracias a los avances de la tecnología conjunta con lo que llega a ser el Neuromarketing y la Neurociencia, para lograr un entendimiento del cliente en cuanto a lo que el cerebro humano y las emociones puedan establecer.

Llegando al centro del tema, se determina que las Neuroventas se consideran una ciencia porque todos sus conocimientos están fundamentados a partir de hallazgos obtenidos a través de estudios objetivos, siguiendo principios metodológicos sistemáticos. Durante 15 años han permitido llegar

no solo a información verdaderamente confiable, sino a una plataforma de principios y postulados que le son propias y no genéricas a otras ciencias.

Gracias a las neuroventas, lo que al principio fueron solo hipótesis, ahora son herramientas probadas y validadas científicamente.

Por lo tanto, con el surgimiento de la neuroventa se determina diferencias con relación a la función de un vendedor tradicional y un vendedor con conocimiento de Neuroventas:

Tabla 1: Neuroventa frente a las ventas Tradicionales

Equipo de ventas con técnica tradicional	Equipo de ventas con conocimiento de Neuroventas
Le vende a la gente	Le vende a la mente de la gente
Solo usa las técnicas de ventas	Además de usar la técnica tradicional, usa el conocimiento neurocientifico
Piensa que lo racional es lo que más ayuda al proceso de ventas	Tiene en consideración que el 85% de las decisiones es subconsciente e inconsciente
Cree que las palabras son el arma más poderoso	Sabe que la decisión proviene del conjunto de los cinco sentidos
Usa solo la boca para comunicar	Usa todo el cuerpo para comunicar
Utiliza un discurso de ventas Unisex	Emplea un discurso de ventas diferenciado, para hombres y mujeres
Tiene un discurso genérico para todos los posibles compradores	Analiza al consumidor para adaptar el discurso a la tipología exacta de cada uno
Piensa que las características del producto son lo más importante para vender	Sabe que la gente compra para llenar vacíos emocionales y cubrir miedos
Explica las bondades del producto de manera directa y práctica	Aplica historias, paradojas, metáforas y analogías para ejemplificar los beneficios
Usa palabras comunes en el discurso de ventas	Maneja conscientemente palabras que llegan al cerebro reptil, límbico y racional del cliente

Fuente: (KLARIC, 2014, pág. 80)

2.2. Marco Referencial

2.2.1. El Neuromarketing como herramienta en la aplicación de diferentes Estrategias

Al aplicar nuevas metodologías de investigación, junto a los conocimientos que se están generando en la neuropsicología, las neurociencias y la antropología sensorial, el neuromarketing facilita la comprensión de las verdaderas necesidades de los clientes y la manera en como expresan las mismas. Entender al consumidor desde un punto de vista psicológico y neuronal da como resultado un conocimiento exacto del consumidor y ayuda a definir estrategias más específicas.

En este caso, en el campo de acción del Neuromarketing, la información relevante sobre el comportamiento de los clientes es la que se obtiene a partir de la indagación e interpretación de sus procesos mentales; por esta razón es que con un diseño adecuado, el neuromarketing junto a la neurociencia, puede informar que está pasando en el cerebro de un cliente ante los diferentes estímulos que recibe, brindando un estudio más potente que el del Marketing tradicional; así mismo complementado con la Neuroventa, se obtendrá información suficiente para determinar el diseño de un modelo adecuado, con estrategias adecuadas para vender (BRAIDONT, 2010, pág. 102).

2.2.1.1. El cerebro de un Comprador y la toma de Decisión

Debido a que se considera al cerebro como el órgano que alberga las células que se activan durante los procesos mentales conscientes y no conscientes. Cada una de las partes que lo componen tiene una función específica, las cuales son el resultado de la activación y combinación de mecanismos complejos, y pueden agruparse en tres grandes tipos cuyo estudio es de enorme interés para el Neuromarketing y la Neuroventa.

Sensitivas: porque el cerebro recibe estímulos de todos los órganos sensoriales, los compara, los procesa y los integra para formar nuestras percepciones.

Motoras: porque el cerebro emite impulsos que controlan los movimientos voluntarios e involuntarios de los músculos.

Integradoras: porque el cerebro generan actividades mentales como el conocimiento, la memoria, las emociones y el lenguaje.

2.2.1.2. Niveles Cerebrales

Durante el transcurso de millones de años de evolución del cerebro humano se han supuesto tres niveles que funcionan de manera interconectada, cada uno de ellos con características específicas. Paul D. MacLean fue el primero que acuñó el término de los "tres cerebros" en el año 1952.

Estos niveles se conocen como sistema reptiliano, sistema límbico y cortex o cerebro pensante. Sin embargo es importante conocer que el hemisferio izquierdo es el centro del pensamiento lineal como el lenguaje, la lógica y matemáticas y el hemisferio derecho es el centro del pensamiento conceptual como el arte, la música, la creatividad y la inspiración (ANÓNIMO, Neuromarketing, 2011, pág. 10).

- Cerebro Reptiliano

Néstor Braidot considera que el cerebro reptiliano es aquel que se localiza en la parte baja y trasera del cráneo; el cual en el centro contiene el hipotálamo, que regula las conductas instintivas y las emociones primarias, como el hambre, deseos sexuales y la temperatura corporal. Este nivel del cerebro basa sus reacciones en lo conocido y no es participe de ningún tipo de innovación, ya que abarca un conjunto de reguladores pre programados que determinan

comportamientos y reacciones (BRAIDOT, Neuroventas: Conozca como funciona el cerebro, para vender con inteligencia y resultados existosos, 2000, pág. 23).

Por otro lado Jugen Klaric complementa el concepto afirmando que el cerebro reptiliano es la base de nuestro sistema de supervivencia, de ahí la importancia y poder que tiene sobre la vida. Debido a que no tiene piensa es resistente al cambio. Por lo tanto, el vendedor que conoce los principios de este nivel cerebral, y conoce como funcionan tienen una llave muy valiosa para entender a sus clientes, así como para predecir y explicar sus reacciones, comportamientos, actitudes, necesidades y, por supuesto descubre el por qué, cómo y qué compran clientes (KLARIC, 2014, pág. 83).

Este es el cerebro 'tomador de decisiones', estudios han comprado que este cerebro toma el 85% de cualquier decisión dejándonos con un 15% que utiliza el cerebro neocórtex racionalizando nuestra elección, es decir, nos da argumentos para que nos justifiquemos.

- Sistema Límbico

Según Néstor Braidot es conocido también como el sistema de las emociones. Está compuesto principalmente por el hipocampo, el cual cumple una función muy importante en el aprendizaje y la memoria, y la amígdala, que es un escudo que para el miedo ante ciertos estímulos y desempeña un rol activo en nuestra vida emocional (BRAIDOT, 2000, pág. 23).

Según afirma el autor Anónimo consultado en la página web "Funciones de los hemisferios derecho e izquierdo", este cerebro no tiene la capacidad de verbalizar o generar lexías, ya que el cerebro humano no tiene la capacidad de expresar literalmente las emociones que invaden al ser humano. Por eso es tan difícil entender las emociones de los consumidores y se vuelve más difícil cuando un tercero quiere intentar entenderlas racionalizándolas. En un ejemplo, se puede

indicar que es considerado el cerebro de los mamíferos y se ha comprobado que las mujeres son más límbicas que los hombres (ANÓNIMO, 2010, pág. 13).

- Cortex o Cerebro Pensante

Para muchos también denominado como neocortex, el cual es el resultado más reciente de la evolución del cerebro. El mismo se encuentra dividido en dos hemisferios, los cuales están unidos por muchas fibras nerviosas. Este nivel cerebral es el núcleo del pensamiento y de las funciones cognitivas más elevadas, pues contiene los centros que interpretan y comprenden lo que percibimos a través de los sentidos (BRAIDOT, 2000, pág. 23).

Un ejemplo a tomar en cuenta al momento de vender es que se ha comprobado que los hombres son más neocórtex que las mujeres, ya que este permite desarrollar estrategias de caza, construye e inventa herramientas (ANÓNIMO, 2011, pág. 29)

2.2.1.3. Hemisferios Cerebrales

Según la revista electrónica ¿Sabías que? el cerebro humano está divido por dos hemisferios, y afirma que:

El hemisferio izquierdo es la parte motriz de reconocer letras que forman palabras y frases, tanto en lo que se refiere al habla, la escritura, la numeración, las matemáticas y la lógica, como a las facultades necesarias para transformar un conjunto de informaciones en palabras, gestos y pensamientos. John Hughlings Jackson neurólogo británico, ya en 1878 describió el hemisferio izquierdo como el centro de la facultad de expresión. Según la teoría psicolingüística el proceso de construcción de una frase está regido por un cierto número de ideas relacionadas entre sí, pero el mecanismo que permite a la mente agrupar palabras para formar frases gramaticales no está totalmente descifrado (ANÓNIMO, 2010).

El hemisferio almacena conceptos que luego traduce a palabras (amor, amour, amore, love, liebe) más bien que una memoria textual. Es decir, el cerebro comprende las ideas, los conceptos y los almacena en un lenguaje no verbal, que luego traduce a un lenguaje o idioma aprendido por el individuo mediante la cultura. El hemisferio izquierdo se especializa en el lenguaje articulado, control motor del aparato fono articulador, manejo de información lógica, pensamiento proporcional, procesamiento de información en series de uno en uno, manejo de información matemática, memoria verbal, aspectos lógicos gramaticales del lenguaje, organización de la sintaxis, discriminación fonética, atención focalizada, control del tiempo, planificación, ejecución y toma de decisiones y memoria a largo plazo. Procesa la información usando el análisis, que es el método de resolver un problema descomponiéndolo en piezas y examinando estas una por una.

Por otro lado, el hemisferio derecho controla tantas funciones especializadas como el izquierdo. Su forma de elaborar y procesar la información es distinta del hemisferio izquierdo. No utiliza los mecanismos convencionales para el análisis de los pensamientos que utiliza el hemisferio izquierdo. Es un hemisferio integrador, centro de las facultades viso-espaciales no verbales, especializado en sensaciones, sentimientos, prosodia y habilidades especiales; como visuales y sonoras no del lenguaje como las artísticas y musicales. Concibe las situaciones y las estrategias del pensamiento de una forma total. Integra varios tipos de información (sonidos, imágenes, olores, sensaciones) y los transmite como un todo. El método de elaboración utilizado por el hemisferio derecho se ajusta al tipo de respuesta inmediata que se requiere en los procesos visuales y de orientación espacial. El hemisferio derecho está considerado de cualquier modo, como el receptor e identificador de la orientación espacial, el responsable de nuestra percepción del mundo en términos de color, forma y lugar. Utilizando esas facultades se es capaz de situarse

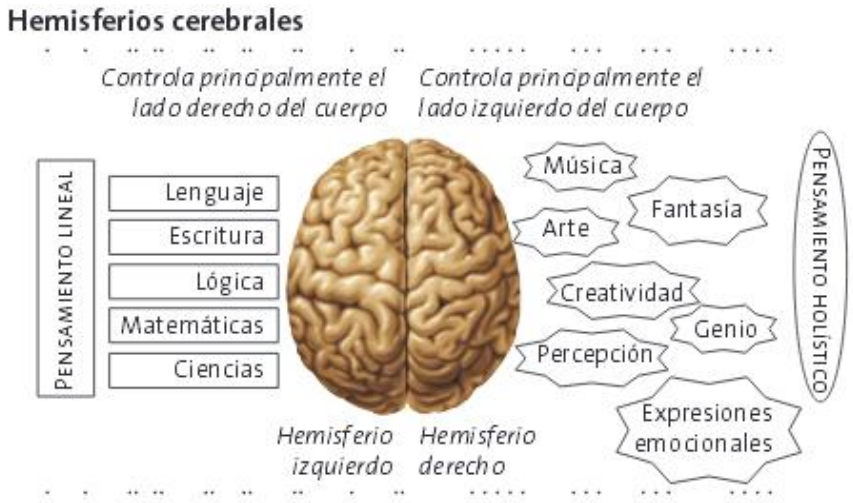
y orientarse en diferentes lugares. Por ejemplo, si se camina por la calle y reconoce un rostro, la identificación de dicho rostro también corre a cargo de la memoria visual del hemisferio derecho. El nombre que corresponde a la persona que posee dicho rostro conocido lo proporciona, en cambio el hemisferio izquierdo. Este hemisferio es también el que Procesa la información mayoritariamente usando el método de síntesis, componiendo o formando la información a partir de sus elementos, a un conjunto (ANÓNIMO, 2011, pág. 36).

Si bien cada hemisferio funciona de diferente manera, son complementarios el uno del otro, y se conectan entre sí mediante una estructura denominada "cuerpo calloso". Ante la presente se puede afirmar que: "El hemisferio izquierdo, que controla el lado derecho del cuerpo, procesa la información en forma analítica y secuencial. Es el que se utiliza cuando se verbaliza un discurso preparado o se resuelve ejercicios mentales. Está relacionado con el pensamiento lineal" (BRAIDOT, 2000, pág. 30).

El pensamiento predominante en este hemisferio es racional, analítico, verbal, numérico, razonador y realista. Pues, anatómicamente su entramado neural es mucho más fuerte que el hemisferio derecho. A diferencia de este hemisferio, el derecho es intuitivo, difuso, imaginativo, creativo, y holístico, pues proporciona una idea general del entorno.

"Es hemisferio derecho, que controla el lado izquierdo del cuerpo, procesa la información en forma holística. Es el que se utiliza al conectarse con la creatividad, una obra de arte, música" (BRAIDOT, 2000, pág. 30).

Gráfico 1: Hemisferios Cerebrales



Fuente: (BRAIDOT, 2000, pág. 31)

Para lograr una venta de manera emocional es necesario tomar en cuenta en todo momento la diferencia que existe entre los hemisferios del cerebro.

De acuerdo con Valdez si se pudiera medir en qué porcentaje los estímulos dirigidos a ambos hemisferios cerebrales del prospecto influyen en la confianza del vendedor durante la venta, se obtendría el siguiente balance:

El hemisferio izquierdo (el racional) influye únicamente en un 7% en los resultados de confianza o desconfianza, mientras que el restante 93%, corresponde al hemisferio derecho (el emocional), y se distribuiría de la siguiente manera:

Un 55% se genera al percibir un lenguaje corporal (postura, movimientos, presentación).

Un 38% se genera al percibir y juzgar el tono de voz (el volumen, la entonación) (MARTINEZ, 2012, pág. 58).

2.2.1.4. Funcionamiento de las Neuronas

Debido a que la Neurona es la célula más importante del sistema nervioso, la cual da sustento biológico a las funciones mentales como la atención, la memoria a corto y largo plazo, la capacidad visuoconstructiva y el razonamiento. Baker y Barasi, establecen que las neuronas se especializan en la animación y la conducción del impulso nervioso entre sí por medio de la sinapsis (impulso eléctrico de una neurona con otra).

Ante la afirmación se puede señalar que "las millones de conexiones sinápticas que dan forma al cerebro es lo que se denomina "arborización dendrítica"; la cual permite una comunicación veloz y simultánea precisa entre los diferentes núcleos de neuronas que estructuran las distintas zonas cerebrales" (BRAIDOT, 2000, pág. 26).

Dentro de las regiones diferenciadas de las neuronas, se encuentran: el cuerpo celular (soma) las dendritas, los axones y los términos sinápticos. Cada neurona se ramifica en un axón y cada axón, a su vez, se divide en ramas que se conectan con otras neuronas. Este punto de contacto se lo conoce como SINAPSIS.

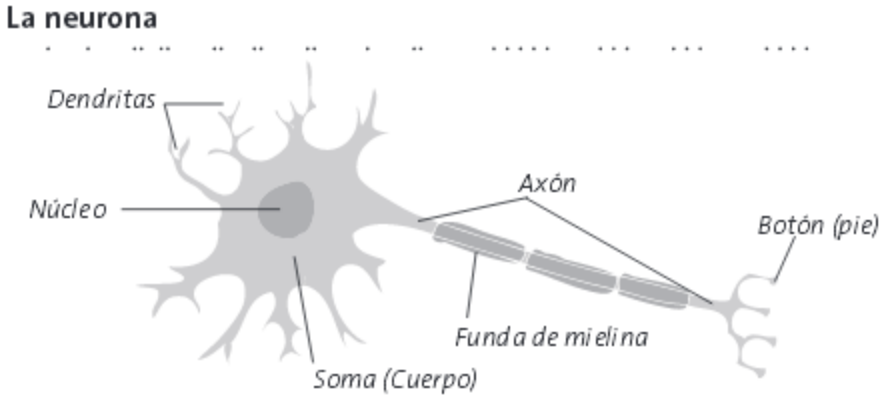
La sinapsis es un proceso muy complejo; sin embargo, existe una manera clara de entenderlo. Una vez que la neurona hace contacto con otra, produce una excitabilidad que permite la liberación de neurotransmisores (NT), los mismo que al ser liberados viajan posando en los receptores de la otra célula ubicados en las dendritas, que nuevamente excitaran y generarán otra liberación de NT para llevar a cabo otra sinapsis en el cerebro (ANÓNIMO, 2011, pág. 59).

Por lo tanto, se considera importante el análisis de los mecanismos vinculados con el cableado neuronal para comprender el sustrato neurobiológico, donde está inscrita la relación entre las personas, productos y marcas; ya que muchas de las decisiones que toma el ser humano o los estímulos que recibe en el cerebro ayudan a generar placer o aversión en base a experiencias ya

vividas. Esto quiere decir que, estas conexiones neuronales se activarán y producirán respuesta sólo cuando llaman la atención del cliente, por ejemplo cuando el cliente encuentra los beneficios tangibles e intangibles que suministra un producto o servicio, o generar un mensaje impactante de alguna estrategia de comunicación haciéndola lo suficientemente fuerte como para desencadenarla. Así mismo, los estímulos procedentes de una estrategia como producto o servicio, marca, precio y comunicación, sumados a la experiencia (incluyendo los factores que influyen en la conducta del consumidor), van conformando en el cerebro de los clientes un cableado neuronal que se constituye en la base biológica de las decisiones que toman al momento de elegir qué, cómo, dónde y cuándo consumir o comprar.

En resumen, si los vendedores de una empresa manejan conocimiento de los procesos neuronales desarrollaran estrategias para vender en las que lograran despertar y activar las conexiones neuronales en el cerebro del cliente logrando captar su atención.

Gráfico 2: La Neurona



Fuente: (BRAIDOT, 2000, pág. 26).

2.2.1.5. Neurotransmisores

Se considera a los neurotransmisores como esas sustancias químicas que las neuronas liberan para transmitir información de una neurona a otra, estimulando o inhibiendo a otras neuronas. Esta información se propaga a través de la sinapsis, proceso que dependerá del tipo de neurotransmisor. Existen diferentes tipos de neurotransmisores, entre los principales Néstor Braidot señala: "Por ejemplo la acetilcolina favorece la capacidad de atender y memorizar, la dopamina regula niveles de respuestas y es fundamental en la motivación, las emociones y los sentimientos de placer, y la serotonina regula el estado de ánimo" (BRAIDOT, 2009, pág. 30).

Puede existir en el cerebro humano el exceso o escasez de algunos neurotransmisores originando diferentes estados de ánimo, por ejemplo si hay demasiada o poca serotonina el individuo puede estar demasiado depresivo o demasiado eufórico sin comprender el por qué se siente de esa manera.

Hablando de la serotonina, el comprador espera que el vendedor le transmita sus emociones y sea sensible hacia las suyas. Esto significa que como vendedor se tiene que ver cómo se expresan las personas e incluso como llegan a usar sus gestos y conseguir una conectividad, por ejemplo si el cliente usa las manos utilízalas también, es parte de la empatía, la idea está en que el comprador sepa que también eres ser humano, que tienes emociones y no solo eres una máquina de vender.

Por otro lado Jurgen Klaric afirma: "Dentro de los neurotransmisores relacionados con el proceso de venta, se encuentra la noradrenalina, que se produce en el tallo cerebral y se activa cuando se está frente a estímulos novedosos, sorpresivos e inesperados, haciendo que el cerebro reaccione rápidamente". Este tipo de estímulos son los que un vendedor necesita para lograr la atención de los posibles compradores, ya que sin estos estímulos es muy limitada la venta y la gente pierde el interés por lo que le está demostrando (KLARIC, 2014, pág. 104). Por tanto

cuando al cliente le muestras un producto o servicio novedoso, lo sorprendes con momentos inesperados y lo sacas de la monotonía, lograras su atención y una posible venta a favor del vendedor.

Como vendedor estimular también la dopamina ayuda a que mediante la experiencia que el comprador haya tenido con el producto o servicio, pueda liberar el placer y posteriormente sentir recompensarse por tomar una decisión. Es decir, para que el cliente libere este neurotransmisor, como vendedor se lo debe tratar de una manera en que se sienta inteligente, darle la razón mostrarle valores agregados del servicio, hacerlo sentir único y hasta estratégico al momento de elegir su compra.

Así también hablando de la acetilcolina, como vendedor se debe tener mucho cuidado al momento de expresarse con el comprador, nunca debe impedir que las personas expresen todas sus dudas y el momento en que el vendedor le brinde una información se la debe hacer despacio, ya que el vendedor da la información en un orden y el cliente la procesa en otro diferente. Es muy distinta la manera en cómo el cerebro del comprador procesa la información cuando el mismo hace una pregunta y recibe su respuesta a cuando la respuesta le es llegada de golpe. Por el contrario, el vendedor llega a pensar que ya explicó una cosa y que el cliente no lo está atendiendo, paralelamente el cliente siente que el vendedor no le está dando protagonismo y tampoco está permitiendo que vaya encadenando y asociando la información a su ritmo y bajo su esquema (KLARIC, 2014, pág. 110).

2.2.1.6. El Cerebro Emocional

El cerebro emocional, conocido también como el cerebro afectivo, es el que recibe, integra y responde a una gran variedad de estímulos ambientales a los cuales el ser humano está expuesto.

Al detectar todos y cada uno de los estímulos responde emocionalmente a ellos generando así una respuesta corporal que se verá reflejada en la conducta. De esta manera se está desarrollando, inconscientemente, un aprendizaje emocional a través del proceso de conectividad de las neuronas estableciendo un campo en el cerebro para determinado estímulo, sea positivo o negativo, es decir que sea beneficioso o le genere rechazo al ser humano.

Una vez procesado y registrado dicho estímulo, éste queda almacenado en lo que se conoce como la memoria emocional o recuerdos emocionales, que servirán para que en un futuro cuando se presente una experiencia con un estímulo similar, la amígdala o el hipotálamo permitan que el cuerpo reaccione con comportamientos de placer, ira, etc.

En el proceso de sentir las emociones el cerebro utiliza dos vías de acción. La primera denominada vía rápida, en la cual la amígdala recibe los estímulos procedentes de los estímulos y genera una respuesta automática y casi instantánea, posteriormente llega a la corteza cerebral, donde se adapta al contexto real y se concreta un plan racional de acción. A este proceso se denomina vía lenta (LEDOUX, 1996, pág. 60).

2.2.1.7. Neuromarketing Sensorial

Percibir involucra la activación de un conjunto de procesos neurobiológicos que permiten comprender el entorno en el que se vive, otorgar significados a los hechos y las cosas y actuar de una manera determinada. En todo proceso de percepción participan los sentidos: vista, tacto, oído, gusto y olfato. Por lo tanto, es la percepción sensorial el fenómeno que nos permite recibir,

procesar y asignar significados a la información proveniente del medio ambiente en el que vivimos.

Néstor Braidot establece que el ser humano tiene, básicamente, dos formas de representar el mundo a partir de nuestra percepción:

- La que surge de la experiencia externa: lo que se ve, se degusta, se toca, se puede oír y oler del mundo exterior.
- La que surge de la las representaciones internas: lo que se ve, se degusta, se toca, se puede oír y oler por acciones de información archivada en l memoria y de las creencias, los cuales actúan como filtros perceptuales.

A nivel cerebral, la mayor parte del procesamiento sensorial se desarrolla sin que seamos conscientes de ello y se caracteriza por fases o etapas. Ante cada estímulo, las señales son enviadas por los receptores en una primera área, después se dirigen al tálamo y, desde allí, a la corteza sensorial correspondiente. Luego, la intervención de otras zonas del cerebro completa el significado (BRAIDOT, 2000, pág. 13).

Se refiere al tálamo, ya que es una de las estructuras más importantes en la percepción sensorial, así como la ínsula, otra estructura importante, ubicada en las profundidades del cerebro. El cual, es un complejo centro de conexión entre el sistema límbico y la neocorteza, que interviene en experiencias sensoriales importantes (la ínsula anterior está relacionada con los sentidos del olfato y el gusto, mientras que la posterior participa en funciones somáticas motoras) (BRAIDOT, 2009, pág. 34).

2.2.1.8. Rol de los Sentidos

La información procedente de los sentidos, con excepción del olfato, ingresa a través del tálamo y luego se dirige a áreas específicas de la corteza, por ello, su papel es fundamental para el análisis e integración de las funciones sensitivas relacionadas con la percepción. En realidad, los aspectos metaconscientes relacionados con la percepción son tan determinantes en las decisiones del cliente que las investigaciones tienden a indagar y profundizar en cuestiones que a simple vista parecen extrañas, como el sonido de los alimentos, y que, sin embargo, no lo son. Sin duda, los avances de la neurociencia para explicar cómo y por qué el cerebro inhibe algunos sentidos por acción de otros, y, asimismo, cómo se potencian algunas experiencias debido a los fenómenos multisensoriales, son muy importantes para las disciplinas y actividades que incorporan y se nutren de sus aportes (BRAIDOT, 2009, pág. 35).

Dentro del ámbito del Neuromarketing, existen diferentes estudios que se han realizado en los que indican que sobre la eficiencia de determinados estímulos ciertos aromas, colores, sonidos pueden ayudar a una decisión de compra sobre un producto o servicio.

2.2.2. Neurociencia

Los avances de la neurociencia cognitiva y la neuropsicología suministran información de enorme utilidad sobre el funcionamiento del cerebro y los neurocircuitos implicados en los procesos que subyacen en las necesidades y toma de decisiones del cliente; debido a que es a través del cerebro donde el ser humano intercambia con el mundo social y físico que lo rodea, la realidad penetra en el mismo mediante símbolos materiales, que a su vez se traducen en impulsos razón por la cual para poder comprender mejor como función la neurociencia conjunta a las neuroventas es importante conocer el comportamiento del cerebro del cliente junto a la mente.

La neurociencia cognitiva estudia cómo la actividad del cerebro crea la mente. Para ello, analiza mecanismos responsables de los niveles superiores de nuestra actividad mental, como el pensamiento, la imaginación y el lenguaje, debido a que la mente está considerada como el emergente del conjunto de procesos conscientes y no conscientes del cerebro que se producen por la interacción y comunicación entre grupos y circuitos de neuronas que originan tanto los pensamientos como los sentimientos. Si bien esta relación entre mente – cerebro es dinámica, la neurociencia no discrepa en que la mente tiene una base física y que esa base es el cerebro (BRAIDOT, 2009, pág. 38).

2.2.3. Neuroventa

2.2.3.1. Programación Neurolinguistica (PNL)

Gracias a los avances tecnológicos y a los descubrimientos sobre el funcionamiento del cerebro humano, las estrategias de comunicación han registrado una evolución, que pocos años atrás, era inimaginable; pues como lo señala Néstor Braidot en uno de sus libros: "La comunicación está presente en todo lo que una empresa hace: en los productos y servicios que comercializa, en el precio que fija, en los canales de marketing que elige, en la forma en que la recepcionista atiende a un cliente y en el estilo de su fuerza de ventas" (BRAIDOT, 2009, pág. 187).

Debido a que la Programación Neurolinguistica PNL es considerada como un modelo conformado por varias técnicas enfocado al desarrollo humano, sostiene que en última instancia toda conducta humana se desarrolla sobre una estructura aprendida anteriormente. Como indica en el artículo *"La comunicación, el neuromarketing y la PNL"* por medio del lenguaje de influencia, basado en las técnicas de la programación neurolingüística PNL es posible para las personas comunicarse asertivamente, decir lo que necesita; lo que ayuda también a recabar información. En realidad permite conocer la percepción de las otras personas a quienes tenemos

enfrente o a nosotros mismos. Es un complemento en el desarrollo de la Inteligencia emocional (ANÓNIMO, 2014).

La comunicación no es un proceso que debe comenzar en la empresa y terminar en el cliente, o viceversa, en este sentido, más aún, la neurocomunicación abarca no solo comportamientos externos que se generan en el entorno de una empresa o sujeto, sino también el tipo de cambios internos que una persona experimenta mientras se comunica (autocomunicación).

Los seres humanos organizan la experiencia en diferentes categorías, llamadas en PNL niveles neurológicos. Según el antropólogo Gregory Beatson, identificó seis niveles básicos de aprendizaje y cambio. Estos niveles, van de lo concreto a lo abstracto. Las funciones de cada nivel es de organizar y controlar la información del nivel inmediato inferior. Estos niveles están conformados por: El contexto, la conducta o acciones, las capacidades, creencias y valores, la identidad y lo espiritual.

Un vendedor debe analizar estos niveles neurológicos que ayuden a identificar en cuál de ellos se encuentra en el momento de la venta, tanto él como sus clientes, con el fin de obtener una mejor interacción y entender las necesidades y expectativas de la relación cliente-vendedor.

A continuación se explican de manera clara, cada uno de estos niveles llamados en PNL, niveles neurológicos:

- Nivel contextual: Referido a factores externos que rodean al ser humano, como el clima, la luz o los sonidos. Escuchar por medio de los oídos los sonidos que sean significativos; oler aromas y sentir la temperatura sobre la piel son experiencias que refieren a este nivel. Es el sistema nervioso periférico el que está en mayor contacto con el medio ambiente, y es el responsable de producir las sensaciones en el cuerpo.

Dentro de este contexto, es importante que el vendedor toma en cuenta tener su cliente en un lugar agradable donde pueda persuadir e influenciar a algún prospecto.

- Nivel conductual: Se refiere a las acciones y reacciones físicas específicas que se realizan en la interacción con el medio ambiente o con otras personas, las cuales pueden ser conscientes o inconscientes. Está asociado a todos los movimientos y micromovimientos que realiza el vendedor, desde la postura corporal, los gestos, la expresión facial, el tono de voz, entre otros.
- Nivel capacidades: Relacionadas con el aprendizaje o el cambio y tiene que ver con la pregunta ¿cómo?. Las diferentes acciones o conductas al momento de vender son disparadas por procesos cognitivos, es decir, procesos de cómo se piensa acerca de algo, direccionando estas conductas por medio de un plan mental, un mapa o una estrategia.
- Nivel de creencias y valores: Las creencias son las que dan dirección a las capacidades (cognitivas, emotivas,motrices, etc.) y acciones, por medio de lo que es posible como vendedores. Estas creencias con más abstractas y no son racionales. Por lo tanto, mientras más seguro esté el vendedor de que algo sea posible o crea firmemente en algo que jamás se atrevió a cuestionar, la creencia hará que experimente dicha idea de forma real. Las creencias dan motivación y permiso a lo que el vendedor se siente capaz de hacer, pensar y ser. Sin embargo los valores son los que hacen que el cliente se sienta comprometido a comprar. Son estados mentales que son muy importantes y son la energía que se encuentra detrás de los clientes.
- Nivel de identidad: Relacionado con la misión que cada ser humano, en este caso cliente y vendedor, tiene en este mundo. Es decir, la idea, creencia que se tiene de uno

mismo y las acciones que se realizó en relación a ellas. Se trata de crear un un sentido de uno mismo.

- Nivel espiritual: Relacionado con la visión que se tiene del mundo y de los demás. En una organización se relaciona con la visión empresarial que involucra a un mundo entero, es el para qué del modo de ser de cada vendedor (BATESON, 2009, pág. 176).

Para Sambrano, señala que: "A partir de la aplicación de la PNL a las ventas, el vendedor se ha convertido en una relación de empatía y solidaridad en la cual ambas partes salen beneficiadas. El cliente obtiene lo que necesita, y el vendedor aumenta sus ingresos" (p. 97). Por ende, la intención del vendedor es, primordialmente crear una confianza con el cliente, para conseguir lo que quiere, desea y necesita, con lo cual el vendedor pueda guiar y asesorar de forma activa y dinámica, para que aprecie apropiadamente el producto o servicio

Según GARCÍA (2007, p. 200), recomienda la importancia al vendedor:

"Escuchar al cliente, identificar su sistema de representación, y después utilizar para comunicarse con el cliente según su mismo sistema de representación, es decir, responder con un lenguaje visual al comprador visual, auditivo si el comprador es auditivo, y kinestésico si el comprador es kinestésico. Para establecer sintonía con el interlocutor".

Uno de los elementos importantes en la PNL es, la importancia del vendedor en los sistemas de representación, para identificar qué tipos de pensamientos tiene el cliente (Visual, Kinestésico y Auditivo), para la cual debe imitar el mismo sistema de representación del cliente. A continuación se desarrollan cada uno de estos sistemas:

- Visual: Entiende el mundo tal y como lo ve, cuando recuerda algo lo hace en forma de imágenes, cuando imagina algo futuro lo visualiza. Al ser visual le gusta tener todo ordenado y limpio, va bien vestido y limpio cuidando su apariencia. Utiliza

expresiones y palabras visuales que lo identificas, como; imagen, mirar, la perspectiva, etc.

- Auditivo: Ve el mundo sobre todo a través de su oído. Usa palabras, verbos y expresiones auditivas como: sonidos, ruidos, etc.
- Kinestésico: Usa las palabras y expresiones relacionadas con los sentimientos, sensaciones, estados de ánimo, como: frío/calor, tocar, presionar, aburrimiento, son sensibilidad. (GUIA DE TALLER PNL, 2009)

2.2.3.2. Inteligencia Emocional

En definitiva, el término inteligencia emocional, se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones.

Según Goleman y citado por otro autor Contreras, la Inteligencia Emocional está dividida en cinco dimensiones o componentes diferentes, de las cuales, las tres primeras están dirigidas hacia el interior de la propia persona (Inteligencia intrapersonal), mientras que las dos dimensiones restantes son las que nos permiten relacionarnos con las demás personas (Inteligencia interpersonal) (GOLEMAN, 1998, pág. 99).

Tabla 2: Las cinco Dimensiones de la Inteligencia Emocional

Dimensión	Definición	Elementos distintivos
Autoconocimiento (o autoconciencia)	Es la habilidad para reconocer las emociones, impulsos y estados de ánimo propios, así como el efecto que tienen en las otras personas. También implica conocer nuestra mente y nuestro cuerpo, para poderlos manejar de manera eficiente.	Confianza en uno mismo. Autoevaluación objetiva. Reconocimiento de la forma en que nos afectan nuestra forma de ser, nuestras emociones y sentimientos.
Autorregulación	Es la habilidad para regular y controlar nuestras emociones, impulsos y estados de ánimo. Además, implica pensar antes de actuar.	Confiabilidad e integridad. Apertura al cambio. Evitar hacer juicios erróneos. Crear un ambiente de confianza y equidad.
Motivación	Es una fuerza que nos impulsa a actuar, a lograr nuestras metas con energía y persistencia.	Fuerte impulso hacia el logro. Diálogo interior y exterior, para provocar conductas positivas. Alto nivel de compromiso.
Empatía	Es la habilidad y capacidad para comprender las necesidades, sentimientos y reacciones emocionales de las otras personas.	Capacidad de servicio. Sensibilidad para reconocer las necesidades de los demás. Habilidad para ponerse en la situación que está viviendo la otra persona.
Habilidades sociales.	Es la habilidad para construir y manejar las relaciones con las otras personas.	Desarrollar tácticas interpersonales. Habilidad para persuadir a las otras personas. Capacidad para comunicarse de manera efectiva, enviando mensajes claros y convincentes.

Fuente: (GOLEMAN, 1998).

La inteligencia emocional va relacionada también con lo que involucra las competencias dentro de una organización. Salovey y Mayer (1990), consideran que la competencia de la inteligencia emocional engloba habilidades como las mencionas en la tabla (BISQUERRA, 2000, pág. 145)

2.2.3.3. Emociones

El papel de las emociones en la toma de decisiones ha sido confirmado por neurocientíficos como Mary Helen Immordino-Yang y Antonio Damasio, que muestran que al recibir estímulos del ambiente, el cerebro pasa primero los estímulos por un filtro de memorias emocionales, antes de pasarlos por un filtro de memorias de otro tipo. Esto significa que toda la información que recibimos del mundo es juzgada primero a nivel emocional, y luego a nivel racional. Dentro del marketing es conocida como Emotional Branding. "Emotional Branding tiene que ver con la construcción de relaciones; tiene que ver con la importancia que se le atribuye a un producto a lo largo de la vida. Tiene que ver con experiencias sensoriales; diseños que te hacen sentir el producto, diseños que te hacen gustar y saborear el producto, diseños que te hacen comprar el producto" (GOBÉ, 2009, pág. 7).

Para Klaric el ser humano normalmente necesita tres escenarios emocionales antes de poder tomar una decisión:

Escenario 1: Dentro de lo racional, una persona decide comprar algo solo por mostrar que es agresivo, ya que eso es atractivo y la gente quiere verse así.

Escenario 2: Dentro de la racionalidad, este escenario es funcional, y se refiere a tomar una decisión solo por demostrar que eres racional y eso es pura emoción.

Escenario 3: Alejándose un poco de la racionalidad, decides no comprarlo porque aunque te conviene hacerlo, no quieres parecer a alguien que ya se lo compró.

Una vez que estos tres escenarios son presentados, el cerebro decide cuál de ellos tomarlo de acuerdo a la persona (KLARIC, 2014, pág. 98).

2.2.3.4. Coaching

Esta metodología, basada en la comunicación, tiene como fin lograr una mejora en los colaboradores de la organización. De esta manera el Coaching busca sincronizar los potenciales individuales hacia el logro de las metas de la organización.

El Coaching parte que los individuos tienen la totalidad de los recursos y valores que necesitan para crecer como personas o profesionales, y que solo tienen que encontrarlos dentro de sí mismos y ponerlos a su disposición. El Coach, acompaña a las personas a que encuentren sus propias respuestas y hagan sus propios cambios, partiendo de que cada quien llegue a las respuestas que necesita. El Coach, ayudar a la persona a encontrar ese camino. La intervención del Coach se orienta hacia un nuevo modo de actuar, de responder ante circunstancias específicas, basándose en valores, recursos y objetivos, con el propósito además de conseguir el desarrollo de habilidades de liderazgo. El coach, por lo tanto, contribuye a que la persona pueda llegar a determinada meta a través de la utilización de sus habilidades y recursos propios de la manera más eficaz.

El primer paso de un proceso de coaching consiste en que el coachee observe y analice su conducta y pensamientos, para después lograr que tome conciencia 34 sobre los efectos de sus decisiones. Saber qué se busca (o sea, cuál es la meta a alcanzar), determinar cómo dirigirse hacia ese objetivo y evaluar, cada tanto, el camino elegido para ratificar o modificar las actuaciones. En el ámbito organizacional, el coaching se afianza como una herramienta que potencializa el liderazgo de las personas, facilitando el desempeño y acompañando procesos de capacitación y entrenamiento a los efectos de garantizar la efectiva adquisición de las competencias.

Hablando del Coaching de ventas se refiere al Coaching que el propio jefe de ventas practica con los vendedores de su equipo. En ventas los resultados son la evidencia directa de la eficacia del vendedor. Por esta razón, el Coaching puede jugar un papel de suma importancia para el éxito ya que precisamente, tiene como objetivo liberar el potencial de las personas para incrementar al máximo su desempeño dentro de un contexto productivo y orientado a resultados.

A lo largo de la historia han surgido otras técnicas diferentes del Coaching que han pretendido mejorar, o más bien, aumentar las ventas. Diferentes profesionales han presentado diversos modelos de técnicas de ventas, los cuales han ido evolucionando como consecuencia de los cambios que han tenido lugar en el clima económico. A grandes rasgos, los modelos se pueden clasificar en cinco categorías:

- Modelos de preparación del personal, que hacen hincapié en la personalidad, persistencia y resistencia mental del vendedor.
- Modelos de técnicas interpersonales, que se centran en el establecimiento de las relaciones con los clientes y la identificación de características clave de la personalidad del vendedor.
- Los modelos basados en la presentación que destacan los aspectos de la presentación en la venta.
- El modelo de aplicación de la década de 1980 que se centra en la estrategia y la asociación.
- Modelo matriz del valor de la venta que está relacionado con el valor añadido y la reducción de costes y consiste en que la venta se realiza durante la entrevista y no durante la presentación.

El Coaching no descarta esos modelos si no que, de lo contrario, la práctica del Coaching en el proceso de ventas permite que el personal comercial sea capaz de sacar un máximo partido de las técnicas, tanto a nivel personal como organizativo. Lo que sí conviene, es que los profesionales de las ventas empleen un modelo personal y un modelo interpersonal como fundamento de una venta con éxito (PEÑALVER, 2009).

Los gerentes de ventas de hoy no sólo deben comprender la nueva definición de productividad en las ventas, sino que además deben contar con las habilidades para desarrollar a los vendedores que puedan vender dentro del nuevo entorno. Las habilidades que hoy necesitan los gerentes de ventas son las de coaching. Estas no son habilidades de ventas, sino de comunicación interpersonal que desarrollan la habilidad de los vendedores para identificar y enfrentar las necesidades de los clientes de hoy.

Para brindar un efectivo coaching de ventas, el coach debe concentrarse constantemente en dos tareas:

- Diagnóstico: El coach deberá reunir todos los datos pertinentes, observar las visitas de ventas y discutir con el vendedor las situaciones de las cuentas a fin de identificar cuáles de los comportamientos del vendedor necesitan modificarse para lograr una mejor estrategia de ventas.
- Planificación de la acción: Una vez que el coach y el vendedor hayan comprendido y acordado las áreas de mejoras, establecerán los objetivos y comenzarán a trabajar juntos para alcanzarlos. En esta etapa, el coach dirige el proceso de hallar soluciones y crear planes para apoyar los cambios a corto y largo plazo que lleven a una mejor performance.

A través del uso de esta definición y de la comprensión del coaching de ventas las organizaciones de ventas tienen un marco para decidir cómo asegurar que sus vendedores reciban un coaching efectivo.

Es así que algunas organizaciones han asumido un gran compromiso con el coaching y exhiben beneficios significativos. Los más importantes son el hecho de que el coaching aumenta el éxito de la organización con los clientes, expande los beneficios de las inversiones en capacitación y reúne a la fuerza de ventas alrededor de una estrategia común y de objetivos de desarrollo (ACHIEVEGLOBAL, 2014, pág. 15).

A través de la implementación del Coaching los vendedores alcanzan resultados concretos, medibles y prácticos que los propios vendedores no consiguen por sí solos de una forma tan rápida. El Coaching aporta unos beneficios generales a los individuos y organizaciones que lo practican, sin embargo y de manera específica se pueden encontrar determinadas ventajas en el mundo de las ventas.

Las principales ventajas del Coaching de ventas en las empresas son:

a) Ayudar a los vendedores a maximizar sus propios recursos y a mejorar su desempeño.

b) Brindar apoyo estratégico en sus actividades de ventas.

c) Evaluar y calibrar a los vendedores continuamente en tiempo real, centrándose en aquello que falta y no en aquello que hacen mal.

d) Ayuda a desarrollar técnicas interpersonales y de comunicación con los jefes, los clientes y los compañeros.

e) Desarrollar en el vendedor un sentido de autoeficacia y autoconfianza para la consecución de resultados.

f) Reducir la rotación de los vendedores, ya que se genera compromiso y responsabilidad sobre los resultados, aumentado su perseverancia y motivación de logro más allá del incentivo delas comisiones.

g) Lograr un nivel homogéneo en toda tu fuerza de ventas ya que se desarrollan solo aquellos comportamientos que sean esenciales para los resultados.

h) Cerrar ventas con un menor esfuerzo así como disminución del desgaste de energía y de recursos. Resumiendo, en cuanto a los beneficios del Coaching de ventas, se puede decir que, a través del Coaching los directivos pueden maximizar la eficacia y la satisfacción de cada miembro del equipo lo que producirá un incremento de la productividad y de la rentabilidad de la empresa.

El Coaching incrementa los resultados de un profesional de ventas y produce cambios en todos los ámbitos de la persona (conducta, hábitos, aptitudes, actitudes, creencias...), lo que le abre un potencial a la persona para seguir mejorando aun tras la finalización del proceso (PÉREZ & GAVIRIA, 2014).

Las habilidades de y herramientas de la PNL tienen una adecuación óptima para promover el coaching eficaz. La atención que la PNL presta a los objetivos bien formados, sus bases en el modelado de los individuos más eficaces en cada ámbito de la experiencia humana, y su capacidad de producir procesos paso a paso de promoción de la excelencia, la convierten en uno de los recursos más importantes y potentes para los coaches.

Las habilidades, herramientas y técnicas comunes a la PNL, capaces de dar apoyo a un coaching eficaz, incluyen el establecimiento de resultados deseados y de objetivos bien definidos, la gestión de estados internos, la identificación de momentos de excelencia y el aporte de retroalimentación (DILTS, 2010, pág. 86).

2.2.4. Teoría referente a la relación Cliente – Vendedor para el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos

Durante muchos años (cuando se hablaba sobre el mix de comunicaciones) la gente de marketing solía decir que en la empresa se integra publicidad gráfica con radio y televisión, o televisión con radio, o televisión con vía pública. Casi nadie mencionaba la interacción con el cliente, ya que este aspecto no era considerado importante. En la actualidad las cosas han cambiado sustancialmente. Con ayuda de la tecnología y de los nuevos descubrimientos sobre el funcionamiento del cerebro, las estrategias de comunicación han registrado una evolución que, pocos años atrás, era inimaginable.

En este sentido, se puede mencionar que la neurocomunicación abarca no sólo los comportamientos externos que se generan en el entorno de un sujeto o de una empresa, sino también el tipo de cambios internos que una persona experimenta y la llevan a responder de determinada manera ante los estímulos que recibe. Esta nueva implementación de la neurocomunicación, involucra análisis de estímulos externos, como la relación que se puede generar, al momento de la venta de un producto o servicio, a nivel sensorial (vista, tacto, oído, gusto, olfato) y semántico (significados); así mismo toma consigo estímulos internos relacionados con los mecanismos relacionados con los sistemas de atención, memoria y emociones de los clientes.

El Neuromarketing abrió un campo de investigación sumamente innovador en todo lo relacionado con el comportamiento de consumo, con respecto al cliente, ya que sus técnicas permiten analizar tanto las conductas observables como aquellas que tienen su origen en motivos no consientes y pueden descubrir mediante el análisis de procesos cerebrales (BRAIDOT, 2000, pág. 187).

De esta manera se puede mencionar una frase muy referente y cierta con respecto a la importancia que se dio a la comunicación: “Lo más importante de la comunicación es escuchar lo que no se dice” (DRUCKER, 2017, pág. 12).

Cada afirmación brindada por los diferentes autores mencionados ofrece información, la cual concluye en que la relación entre cliente y vendedor siempre estuvo presente en el proceso de venta de algún producto o servicio sin embargo, gracias a los avances tecnológicos y al avance de la ciencia, la relación y comunicación con el cliente adquirió más importancia y se volvió más necesaria al momento de lograr exitosa una venta. El poder comprender al cliente en un aspecto emocional, la manera en cómo piensa y establecer una neurocomunicación, hoy en día es uno de los objetivos principales a tomar en cuenta al momento de conformar y capacitar un equipo de ventas dentro de una empresa.

2.2.5. Descripción del Objeto de estudio, BIGSOMER

BIGSOMER es una empresa de tecnología que fue fundada el 2010, si bien es una empresa nueva en el mercado, desde el momento de fundación ha tenido un crecimiento superior al 100%, lo que le ha permitido mantenerse de pie y brindar a sus clientes un servicio cada vez más efectivo.

Es importante destacar que BIGSOMER inició su función en el mercado enfocándose en el Servicio de Rastreo y Localización de Vehículos, sin embargo, BIGSOMER trabaja con tres líneas fundamentales de negocio, las cuales las denomina de la siguiente manera:

- SERLOC: Servicio de Rastreo y Localización de Vehículos. Donde se brinda al cliente el acceso a una plataforma personalizada con un usuario y contraseña. En la misma los reportes y alertas que se programen van en función a sus necesidades, y son totalmente personalizados.

- ❖ AMG: Aplicaciones móviles de gestión. Donde el equipo de desarrolladores elaboran una aplicación para el cliente en cuanto a:

- Verificación de direcciones
- Encuestas de satisfacción
- Supervisión en la vía Pública
- Gestión de la fuerza de ventas
- Marketing de proximidad

- ❖ GIT: Gestión de Infraestructura tecnológica. Donde BIGSOMER brinda a sus clientes soluciones en cuanto a las siguientes sub líneas:

- Cableado estructurado
- Centrales telefónicas
- Call center
- Sistemas de video
- Video conferencias

La razón por la que BIGSOMER comenzó sus actividades con la línea de negocio enfocada al Servicio de Rastreo y Localización de vehículos se debe a la importancia que fue tomando este servicio con el paso del tiempo, ya sea a nivel personal o en empresas distribuidoras de productos masivos. Actualmente la empresa considera que la demanda por este tipo de servicios sigue en crecimiento y que la necesidad por parte de las empresas es cada vez más fuerte, es por eso que gracias a los avances tecnológicos BIGSOMER ofrece a sus clientes una plataforma cada día más actualizada y equipos homologados, autorizados por la ATT y de Última tecnología.

Es importante también, conocer que BIGSOMER es una empresa la cual considera y pone en práctica una visión, misión y valores de manera interna en la empresa. (BIGSOMER Ltda., 2016).

2.2.5.1. Visión empresa BIGSOMER Ltda.

Una empresa de excelencia en la entrega de soluciones tecnológicas, de alcance internacional, comprometida con el éxito de los clientes y socios de negocio.

2.2.5.2. Misión empresa BIGSOMER Ltda.

Brindar soluciones de negocios mediante tecnología de punta, desarrollando servicios creativos, innovadores y de alto valor agregado, con calidad, seguridad y competitividad.

- Valores empresa BIGSOMER Ltda.
- Calidad
- Profesionalismo
- Dedicación
- Trabajo en equipo
- Pasión
- Constancia
- Compromiso

Fuente: Información por la empresa BIGSOMER Ltda.

2.2.5.4. Nicho de Mercado

El objetivo de la empresa BIGSOMER Ltda. en el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos, es llegar a empresas masivas las cuales cuenten con una cierta cantidad de flota de vehículos ya sea de distribución o reparto de productos. Este tipo de empresas presentan la necesidad de tener un seguimiento de sus vehículos, así como asegurarse que la distribución de

sus productos sea realizada correctamente, para lo cual presenta diferentes opciones a sus clientes dando de esta manera soluciones a las necesidades de sus clientes. Sin embargo, es importante aclarar que BIGSOMER no cierra las puertas de la venta de este servicio a particulares, solo que lo hace con otra modalidad, y no es el foco de clientes potenciales que busca.

2.2.5.5. Modelos y estrategias de Marketing en la empresa BIGSOMER Ltda

Durante el tiempo de fundación hasta el día de hoy, la empresa BIGSOMER Ltda. no ha logrado aplicar una estrategia o algún modelo específico de ventas, razón por la cual la utilidad obtenida no ha sido muy beneficiosa sin embargo se han ido utilizando diferentes estrategias en distintos momentos.

El conocimiento de la manera en cómo funciona el cerebro del consumidor, permite desarrollar nuevas estrategias de venta adecuada, ya que detecta rápidamente a qué parte del cerebro se aferra cada individuo.

- Rastreo y Localización de Vehículos (SERLOC)

El servicio de Rastreo y Localización de vehículos, es un servicio para el cual se requiere bastante conocimiento en cuanto a tecnología como de equipo que brinda este servicio, sin embargo, para poder para poder destacar los beneficios y utilidad del producto es muy importante conocer la necesidad del cliente, entenderlo, saberlo manejar en cuanto a sus reacciones y estímulos, ya que el cliente potencial puede saber mucho en cuanto a tecnología, como no tener mucho conocimiento, llegando a ser, el vendedor, la persona que resuelva su problema.

2.2.6. Competencias

Todas las personas poseen un conjunto de atributos y conocimientos, que pueden ser tanto adquiridos como innatos, y que definen sus competencias para una determinada actividad (ERNST & YOUNG, 2008, pág. 73).

2.2.6.1. Características de una Competencia

Al determinar el modelo de gestión por competencias dentro de la organización, se debe tener presente características con las que tiene que contar las competencias, con carácter general.

En base a lo afirmado por Erns y Young se distinguen las siguientes características:

- Adecuada al negocio: Necesariamente se deben identificar las competencias que tengan una influencia directa en el éxito de la empresa, tanto positiva como negativamente. Es objetivo esencial la mejora de la empresa, para lo cual se deben conocer las características de las persona implicadas.
- Adecuadas a la realidad actual y futura: Para considerar las adaptaciones y requerimientos que existan en un futuro, se deben considerar las situaciones, necesidades y posibles deficiencias de la organización, así como el plan de desarrollo que tendrá.
- Operativas, confiables y manejables: Es necesario que cada competencia cuente con una escala de medición que se obtenga de manera clara y sencilla. Toda competencia debe tener la facultad de proporcionar una información que pueda ser medida y calificada.
- Exhaustiva: La definición de las competencias debe tener en cuenta los aspectos de la organización y de las personas.

- Terminología y evaluación: Se debe utilizar un lenguaje y conceptos estándares en la organización, con el objetivo de que todas las personas conozcan lo que se espera de ellos y el modelo.
- Fácil identificación: Dentro del modelo se debe identificar el nivel o grado de la competencia de una manera fácil, es decir, que no sea necesario realizar estudios profundos y complicados para obtener una competencia.

2.2.6.2. Tipos de Competencias

Según la Universidad Esan, las competencias se pueden clasificadas dentro de dos grandes grupos:

- Competencias Genéricas: También conocidas como competencias organizacionales o transversales. Algunos ejemplos son: Trabajo en equipo, comunicación, planeación, solución e innovación.
- Competencias Específicas: Pueden clasificarse de acuerdo al cargo o área del trabajador. Algunos ejemplos son: Negociación, liderazgo, conocimiento.

Mientras las competencias generales están relacionadas a las habilidades y actitudes, las específicas suelen determinarse en función de los conocimientos y capacidades (ESAN, 2015).

Tabla 3: Tipos de Competencias

Tipos de competencias	
Conocimientos	**Habilidades/cualidades**
• Informática. • Contabilidad financiera. • Contabilidad analítica. • Análisis financiero. • Consolidación contable. • Fiscalidad.	• Aptitud directiva. • Relaciones públicas. • Habilidad de comunicación. • Trabajo en equipo. • Liderazgo. • Capacidad de síntesis.

Fuente: (ERNST & YOUNG, 2008, pág. 78)

Las competencias permiten identificar las necesidades de capacitación dentro de la organización, con la finalidad de obtener los perfiles de cargo deseados, contribuyendo, de esta manera, a la competitividad y productividad de los colaboradores.

Dentro del proyecto se determinó la importancia de tomar en cuenta competencias genéricas esenciales para el estudio, entre ellas:

1) La habilidad en las relaciones interpersonales: Entendido como aquellas que permiten tener una mejor comunicación con otras personas. La palabra inter no hace referencia a la palabra intra, que significa dentro de uno mismo; inter significa entre e interpersonal. Por lo tanto las habilidades interpersonales son todas aquellas habilidades que permiten un mejor relacionamiento con las personas. Un ejemplo importante dentro de esta habilidad es la empatía.
2) Resolución de problemas: Es la capacidad de idear la solución que dará lugar a una clara satisfacción del problema del cliente atendiendo sus necesidades, problemas y objetivos del negocio (del cliente) y la factibilidad interna de resolución. Incluye la capacidad de idear soluciones a problemáticas futuras de la industria del cliente.

   Un vendedor con esta competencia desarrolla una solución innovadora sobre la base de un enfoque no tradicional para resolver problemas y una profunda comprensión de los objetivos de negocio del cliente y de su empresa.

   Además, desarrolla una solución compleja demostrando creatividad en el diseño de la misma, la cual debe estar sobre la base de su conocimiento de los productos, su experiencia previa y la incorporación de servicios.

   Desarrolla su propuesta sobre la base de una adecuada comprensión de los requerimientos del cliente.

3) Capacidad de organización y planificación: Entendido como la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea, área, proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.

   Un vendedor con esta habilidad, anticipa los puntos críticos de una situación o problemas con un gran número de variables, estableciendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información externa para asegurar la calidad de los procesos. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos, mecanismos de coordinación y control de la información de los procesos en curso.

   Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas. Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.

4) Liderazgo: Entendido como la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros.

   Establecer claramente directivas, fijar objetivos, prioridades y comunicarlas. Tener energía y transmitirla a otros, motivar e inspirar confianza, tener valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la cálida de

las decisiones y la efectividad de la organización. Proveer coaching y feedback para el desarrollo de los colaboradores.

Fija objetivos, realiza su seguimiento y da feedback sobre su avance integrando las opiniones de los miembros del grupo. Tiene energía y la transmite a otros en pos de un objetivo común fijado por él mismo. Escucha a los otros y es escuchado.

Además, puede fijar objetivos que son aceptados por el grupo y realizar un adecuado seguimiento de lo encomendado.

5) Iniciativa - Creatividad: Entendido como la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje.

   Un vendedor con iniciativa consigue comprometer a otros en tareas extra inusuales. Actúa anticipadamente para crear oportunidades o para evitar problemas. Introduce cambios en la manera de trabajar produciendo mejoras significativas en los resultados. Ejecuta órdenes bajo supervisión.

6) Innovación: Entendido como la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento de la economía donde actúe.

   Este tipo de vendedor presenta una solución novedosa y original, a la medida de los requerimientos del cliente, que ni la propia empresa ni otros habían presentado antes.

   Presenta soluciones a problemas o situaciones de los clientes que la empresa no había ofrecido nunca. Aplica o recomienda soluciones para resolver problemas o situaciones utilizando su experiencia en otras similares. Aplica o recomienda respuesta estándar que el

mercado u otros utilizarían para resolver problemas o situaciones similares a los presentados en su área.

7) Capacidad de aplicar conocimientos técnicos en la práctica: La aplicación de los conocimientos adquiridos a la práctica sólo se puede producir si se ponen en marcha procesos de transferencia. La transferencia del conocimiento o de la habilidad adquirida se define como la utilización del conocimiento adquirido en una situación para realizar una tarea que es novedosa para el individuo. En este contexto significa aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos académicamente a los problemas y situaciones de la vida real.
8) Capacidad de expresión oral: Entendido desde la perspectiva de emisores o receptores, consiste en desarrollar una competencia que suponga un dominio de las habilidades comunicativas de lenguaje integrado oral (ALLES, 2002, pág. 16).

2.2.7. Modelo de Gestión por Competencias

Para poder establecer un modelo de gestión por competencias es necesario tomar en cuenta ciertos aspectos importantes.

Es esencial estar consciente de que cada tipo de negocio necesita personas con perfiles específicos, ya que, al interior de la empresa, cada puesto de trabajo tiene características propias que demandan ser ocupados por profesionales con un determinado perfil de competencias. De esta manera también se debe notar que aquellas personas que ocupan un puesto gerencial son responsables de ofrecer oportunidades que permitan el desarrollo y adquisición de nuevas competencias. Finalmente se debe estar convencido de que siempre habrá espacios para el desarrollo de nuevas competencias y que, a futuro podrían agregarse nuevos desafíos (MOLINA, ARGOTTE, JACOME, & DOMINGUEZ, 2006)

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Marketing

Las empresas exitosas de hoy tienen algo en común, están muy enfocadas en el cliente y muy comprometidas con el marketing. Estas empresas comparten una pasión por satisfacer necesidades del cliente en mercados meta bien definidos. Motivan a todos los individuos dentro de la organización para que contribuyan a establecer relaciones duraderas con el cliente, buscando mayores valores y satisfacción para el cliente.

Debido a que este se desarrolla dentro de las empresas es importante delimitar la conceptualización del Marketing como tal (KOTLER & ARMSTRONG, 1998, pág. 236).

El marketing es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor (AMA, 1960, pág. 92)

Buck afirma que el Marketing es la planificación y ejecución de todos los aspectos y actividades relativas a un producto con objeto de influir sobre los consumidores para que se compre la mayor cantidad posible a un precio óptimo que maximice el beneficio de la empresa a largo plazo (BUCK, 1962).

Así, el Marketing es un proceso que busca "posicionar" el producto en la mente del consumidor, para lograr las ventas repetitivas y la preferencia sobre la competencia. Se enfocan a un grupo de clientes con características homogéneas, que previamente se han determinado, agrupado, estudiado, analizado y probado como mercado objetivo (GARCÍA, 1999, pág. 61).

Por lo tanto, según este autor el Marketing o mercadotecnia busca posicionar los productos en la mente del consumidor y así generar la recompra y la preferencia sobre los competidores.

Por otro lado, el concepto de Marketing señalado por Kotler se lo conceptualiza como un conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar los intercambios de consumo (KOTLER P. , 1972, pág. 57).

Cuatro años más tarde, este autor conceptualiza el Marketing como la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio" (KOTLER P. , 1972, pág. 194).

En 1988 responde que el marketing es un mecanismo económico y social a través del cual los individuos y los grupos satisfacen sus necesidades y deseos por medio de la creación de intercambio entre sí de productos y otras entidades de valor." (KOTLER P. , 1972, pág. 173).

Finalmente en año 2003, afirma al Marketing como un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros.

Es evidente que cada uno de los conceptos aportados por este autor ha sido modificado al pasar de los años, en base a los avances y cambios en el entorno, sin embargo el contenido y el objetivo, al cual el marketing pretende llegar, es el mismo.

Por otro lado, autores como Stanton, Etzel y Walker lo siguiente: Esto, que se llama concepto de marketing, hace hincapié en la orientación al cliente y en la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización.

Para Lamb, Hair y Mcdaniel el concepto de marketing es una filosofía sencilla e intuitivamente atractiva que articula una orientación de mercado. Afirma que, en los aspectos social y económico, la razón fundamental de la existencia de una organización consiste en satisfacer los deseos y necesidades del cliente a la par que se alcanzan los objetivos de esa empresa (LAMB, HAIR, & MCDANIEL, 2011).

Según Mccarthy, Perreault el concepto de marketing implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes y al hacerlo obtiene un beneficio. Lo cual convierte el concepto en una idea sencilla pero muy importante (PERREAULT & MCCATHY, 2001, pág. 249).

2.3.2. Neuromarketing

El Neuromarketing puede definirse como una disciplina avanzada, que investiga y estudia los procesos cerebrales que explican la conducta y la toma de decisiones de las personas en los campos de acción de marketing tradicional: Inteligenciado mercado, diseño de productos y servicios, comunicaciones, precios, posicionamiento, targeting, canales y ventas.

El neuromarketing es importante, ya que responde con un grado de certeza a muchas de las preguntas que siempre se hacen, por ejemplo:

- Que estímulos debe contener para lograr un mayor grado de impacto.
- Cuál debe ser el nivel de repetición de cada medio para que una compañía sea efectiva
- Cuáles son los estímulos sensoriales que debe contener un producto para lograr la satisfacción del cliente.
- Cuál es la mejor estrategia respecto al precio.
- Como se puede seducir a los clientes para que permanezcan más tiempo en un punto de venta, aumenten su volumen de compras y regresen.
- Qué tipo de entendimiento debe tener una fuerza de ventas para que sea competitiva.

Uno de los grandes desafíos para el neuromarketing es el hecho de que la percepción sensorial abarca un conjunto de fenómenos que se desencadenas sin que un individuo los registre, esto es, por debajo de su umbral de conciencia.

En la actualidad, los avances en el conocimiento del cerebro abren un enorme campo de aplicaciones para el neuromarketing. El conocimiento sobre los tres niveles cerebrales focaliza principalmente las necesidades humanas, a cuya satisfacción apunta el neuromarketing, y en la posterior conversión de estas en deseos y demanda (BRAIDOT, 2009, pág. 41).

Este enfoque requiere conocer la manera en que funciona el cerebro humano (procesos cerebrales) y comprender lo verdaderamente importante para el consumidor de acuerdo a su propia percepción. En este "percibir" subyace la construcción de la verdadera realidad (no la que considera la organización) y de allí la pertinencia de este nuevo campo de estudio.

A raíz de lo planteado por Néstor Braidot el neuromarketing es entonces, el campo de estudio encargado de incorporar los conocimientos sobre los procesos cerebrales para mejorar la eficacia de cada una de las acciones que determinan la relación de una organización con sus clientes. En otras palabras, estudia los procesos mentales que dan explicación a la percepción, conducta y toma de decisiones de los clientes en un contexto de marketing (BRAIDOT, 2010, pág. 121).

Uno de los procesos cerebrales que interesan al neuromarketing es el proceso perceptivo, es decir, cómo perciben los consumidores o usuarios la realidad relacionada con los productos o servicios, y cómo responden ante los estímulos que reciben. En este sentido, el presente trabajo se aboca a explicar este proceso, para lo cual es necesario conocer cómo funciona el sistema nervioso.

Para el neuromarketing, la comprensión del proceso perceptivo es fundamental, ya que lo que entiende el cliente se transforma en la verdadera realidad. Las percepciones determinan la visión que tenemos del mundo y de esa visión se derivarán comportamientos, muchos de los cuales son de suma utilidad para las organizaciones (BAUTISTA, LEÓN, & MORA, 2010, pág. 49).

2.3.3. Estrategias de Ventas

Puede definirse a la estrategia de ventas como un tipo de estrategia que se diseña para alcanzar los objetivos de venta. Suele incluir los objetivos de cada vendedor, el material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, semana o mes, el presupuesto de gastos asignados al departamento de ventas, el tiempo a dedicar a cada producto, la información o a proporcionar a los clientes, etc. (THOMPSON, 1999, pág. 131).

Dentro de las diferentes estrategias y modelos existen tales ventajosas para las organizaciones. Existiendo muchas fuentes de ventajas competitivas como elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia. La estrategia competitiva consiste en lo que está haciendo una compañía para tratar de desarmar las compañías rivales y obtener una ventaja competitiva. La estrategia de una compañía puede ser básicamente ofensiva o defensiva, cambiando de una posición a otra según las condiciones del mercado. En el mundo las compañías han tratado de seguir todos los enfoques concebibles para vencer a sus rivales y obtener una ventaja en el mercado (PORTER, 2009, pág. 211).

Así también, es importante tomar en cuenta lo que es una estrategia de Marketing, la cual se define como aquellas que se apoyan de partida en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista de marketing lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio que el producto es susceptible de ofrecerle; este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, los cuales están a su vez, en un continuo cambio. Teniendo como función seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes

productos, mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de necesidades y funciones a encontrar.

Esta misma conceptualización se la puede observar visitando la siguiente página: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/vega_sd/cap2.pdf.

2.3.4. Neurociencia

Dentro de cada cerebro se verifica un proceso dinámico de subsistemas interconectados entre sí que hacen millones de cosas a la vez. La actividad de estos subsistemas están controlados por corrientes eléctricas, agentes químicos y oscilaciones que la ciencia continúa esforzándose por desvelar. Para esto es importante conceptualizar que la neurociencia cognitiva estudia como la actividad del cerebro crea la mente. Para ello, analiza mecanismos responsables de los niveles superiores de nuestra actividad mental, como el pensamiento, la imaginación y el lenguaje (BRAIDOT N. , 2009, pág. 90).

Así mismo el Dr. Manes expone que "las neurociencias estudian la organización y el funcionamiento del sistema nervioso y como los diferentes elementos del cerebro interactúan y dan origen a la conducta de los seres humanos. Es así que las neurociencias estudian los funcionamientos de nuestra individualidad: las emociones, la conciencia, la toma de decisiones y nuestras acciones socio psicológicas. Todos estos estudios exceden el interés de los propios neurocientificos, ya que también captan la atención de diversas disciplinas, de los métodos de comunicaron y de la sociedad en general."

2.3.5. Neuroventa

La venta Neuroracional es una metodología propia, que tiene sus cimientos en conocimientos procedentes de la neurociencia, la programación lingüística y el neuromarketing. Enfatiza en la interrelación, la capacidad de comunicación, el desarrollo de empatía y la creatividad, y permite establecer mejores relaciones con los clientes a partir de un mayor entendimiento y comprensión de los mecanismos cerebrales que subyacen en su conducta. (BRAIDOT N. , 2009, pág. 30).

Por otro lado, la neuroventa es una intervención enfocada a cambiar el rol de actitudes para conseguir que las estrategias de venta que se establecen actualmente sean asumidas de una forma excelente por la fuerza de ventas de una empresa.

Así mismo, la neuroventa es, esencialmente, una forma avanzada de vender, acorde con los paradigmas de las ciencias empresariales que comenzaron a surgir en la denominada «década del cerebro», caracterizados por la aplicación de las neurociencias cognitivas, afectivas y sociales a los principales ámbitos de la gestión organizacional.

La Neuroventa se dedica a identificar y entender esos procesos mentales y su aplicación en el ámbito de las ventas (PETRON, 2013, pág., 66).

Esta herramienta de venta, focaliza en los procesos cerebrales que se desencadenan en cada momento en la relación vendedor-cliente en sistemas de percepción, estilos de pensamiento, influencias emocionales, mecanismos de memoria, lateralización, diferencias según el género, lenguaje verbal y no verbal y procesos de toma de decisiones, entre otros.

La aplicación de las nuevas herramientas permite establecer una mejor comunicación con los clientes, lograr una mayor satisfacción de sus necesidades y crear una relación que perdure en el tiempo, contribuyendo de este modo al alcance de los objetivos de rentabilidad de la empresa.

El principal objetivo del módulo de venta neurorrelacional es capacitar a las personas para que puedan implementar una nueva forma de vender acorde con los nuevos paradigmas de management, incorporando el conocimiento científico sobre el funcionamiento del cerebro humano, las comunicaciones y el proceso de toma de decisiones (CASTRO, 2009, pág. 5).

De la manera, la Neuroventa también profundiza en la neurocomunicación: palabras, silencios, sonrisas, miradas, gestos, muecas, pensamientos, posturas, tonos de voz… "todo" comunica, dice su autor, y proporciona numerosas claves para conocer al cliente y elaborar rápidamente las estrategias que conduzcan, más allá de la venta, a la creación de una relación que perdure en el tiempo (BRAIDOT N. , 2000, pág. 187).

Las Neuroventas pueden ayudar a comercializar cualquier producto o servicio. Las ventas eran antes una técnica y ahora se convirtieron en una ciencia, cuyo objetivo es poder integrar todos los elementos de manera estratégica a traces de estudios bien estructurados que nos aportan información poderosa y principios de neuropedagogía para poder vender, lograr y disfrutar más.

Se debe tener en un equipo de neuroventas que contenga un experto vendedor, un especialista científico, un perito en sistemas y otros profesionales trabajando de forma simultánea para probar, validar y descubrir nuevas y mejores formas de comunicarte para vender.

La Neuroventa, ante todo, enseña cómo funciona la mente humana y como es el proceso de toma de decisiones de compra. Enseña a entender aspectos como: que le gusta escuchar al cliente, cómo cambiar las percepciones creadas, que compra instintivamente el ser humano, como involucrar a la mayoría de los sentidos en las ventas, con qué palabras se activa la mente para comprar, entre otras (KLARIC, 2014, pág. 57).

Por otro lado, podemos definir la Neuroventa, como el estudio y la aplicación en los procesos de venta de los conocimientos y recursos que no ofrecen disciplinas como la Neurociencia, la

Psicología Cognitiva y Social, la Economía conductual o del comportamiento y las técnicas de venta, con el fin de optimizar los resultados comerciales y la experiencia de cliente. Dicho concepto podemos obtenerlo de la siguiente página web: http://optimretail.com/neuroventa/ (2015).

En base a lo afirmado por los Socios Directores de InterManagement BARAJAS & CARDONA, se define Neuroventa como un modelo de interpretación de la función ventas, basado en los últimos avances de la neurociencia a través del Neuromanagement y de la psicología humanística a través de la gestión de las emociones, que tiene como centro a la persona.

2.3.6. Inteligencia Emocional

Goleman presenta la siguiente definición de la inteligencia emocional:

"El término inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos. Se trata de un término que engloba habilidades muy distintas –aunque complementarias- a la inteligencia académica, la capacidad exclusivamente cognitiva medida por el cociente intelectual." (GOLEMAN, 1998, pág. 81).

Mayer, Salovey & Caruso conciben la inteligencia emocional como un modelo de cuatro ramas interrelacionadas:

- Percepción emocional: las emociones son percibidas y expresadas.
- Integración emocional: Las emociones sentidas entran en el sistema cognitivo como señales que influencian la cognición (integración-emoción-cognición).

- Comprensión emocional: Existen señales emocionales que se dan en las relaciones interpersonales y que son comprendidas, lo cual tiene implicaciones para la misma relación.
- Regulación emocional (emotional management): Los pensamientos promueven el crecimiento emocional, intelectual y personal.

2.3.7. Neurocodificación

Un nuevo término aplicado pero muy importante a tomar en cuenta dentro del neuromarketing y las neuroventas, es la neurocodificación.

Klaric afirma: "La neurocodificación es un modelo de investigación, capacitación y comunicación conformado por una serie de técnicas y ciencias, cuyo aprendizaje y práctica está enfocada a potenciar y mejorar el desarrollo humano y también a cambiar sus creencias limitantes que tanto daño nos han hecho, su objetivo principal es modificar el constructo del pensamiento en el inconsciente colectivo. Sostiene que en última instancia toda conducta humana se desarrolla sobre una "estructura" aprendida, sin embargo a diferencia de otras ciencias y técnicas esta se basa en un marco rígido, científico y se concentra en el pensamiento subconsciente e inconsciente" (KLARIC, 2014, pág. 189).

2.3.8. Competencias

Según el Manual del Directorio de Recursos Humanos Ernst y Young, Las competencias son las características subyacentes de las personas, que están relacionadas con una correcta actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto a sí mismo, en actitudes o valores, en una variedad de conocimientos o capacidades cognoscitivas o de conducta.

Así mismo, Molina, Argotte, Jácome y Dominguez afirman que las competencias son el conjunto de habilidades, cualidades, conocimientos, actitudes que permiten al trabajador tener un buen desempeño en cualquier puesto de trabajo (MOLINA, ARGOTTE, JACOME, & DOMINGUEZ, 2006, pág. 36).

Las competencias son una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas, que combinan aspectos tales como actitudes, valores, conocimientos y habilidades con las actividades a desempeñar (GONCZ & ATHANASOU, 1996, pág. 235).

Para Gonzales y Wagenaar, el concepto de competencias trata de seguir un enfoque integrador, considerando las capacidades por medio de una dinámica combinación de atributos que juntos permiten un desempeño competente como parte del producto final de una proceso educativo lo cual enlaza con el trabajo realizado. Las competencias representan una combinación de atributos (con respecto al conocimiento y sus aplicaciones, aptitudes, destrezas y responsabilidades) que describen el nivel o grado de suficiencia con que una persona es capaz de desempeñarse.

2.3.9. Competencias Genéricas

Cada empresa requiere de sus propias competencias genéricas y específicas en función de sus necesidades particulares.

Las competencias genéricas son aquellas importantes para todas las personas de la empresa, que tienen relación y están alineadas con sus valores corporativos. Se consideran así porque son competencias que la empresa necesita en sus componentes para lograr sus objetivos. Por esta razón, las personas que entran en ella deben tener estas competencias que están vinculadas con las metas y los valores de la organización (SOTO, 2014, pág. 10).

La Universidad Esan, señala que, las competencias genéricas son también conocidas como competencias organizacionales o transversales, se aplican a todos los trabajadores

indistintamente de su cargo o el área en el que se desempeñan. Estos atributos están asociadas a la misión, visión y valores de la organización, y que, además, le permiten a la persona desempeñarse de manera adecuada en diferentes espacios, no solo laborales (ESAN, 2015, pág. 65).

2.3.10. Modelo de Gestión por Competencias

Gestión por competencias es un modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización. Dicho modelo también es conocido como Modelo por competencias (CINTEFOR, 2014, pág., 37).

Este modelo marca la diferencia entre lo que es un curso de capacitación y una estructura compuesta por: la capacitación, el entendimiento y la experiencia, es por eso que se ha considerado necesaria para definir los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador.

Así mismo, permite evaluar las competencias que se requieren de una persona con relación al propósito principal de la organización (MOLINA, ARGOTTE, JACOME, & DOMINGUEZ, 2006, pág. 4).

CAPITULO III

Diseño Metodológico

3.1. Características de la Investigación

3.1.1. Alcance

La investigación realizada mediante el presente proyecto buscó Diseñar un Modelo de Ventas basado en técnicas de Neuroventa para la empresa BIGSOMER Ltda. Brindando a dicha empresa elementos importantes a tomar en cuenta en los procesos de ventas de cada vendedor. Logrando de esta manera que, dicho modelo genere una ventaja al momento de la toma decisión del cliente, y de esta manera aumente los ingresos de la empresa.

3.1.2. Limitaciones

El presente proyecto de investigación también contó con ciertas limitaciones durante el proceso de su ejecución, entre ellas:

- La recolección de documentación de la empresa BIGSOMER Ltda, en cuanto al manual de funciones del equipo de ventas, puesto que la empresa no cuenta con un manual únicamente para la fuerza de ventas.
- Debido a que es la Neuroventa es un tema nuevo en la ciudad de La Paz, se han tenido que buscar expertos puntuales en Neuroventa, Programación Neurolingüística (PNL) y Recursos Humanos, por lo que se coordinaron fechas de reunión con cada uno lo cual demoro la investigación.
- Se necesitó la aprobación del área gerencial de la empresa BIGSOMER Ltda. para adquirir sus estados financieros, por lo que se tuvo que solicitar permisos por parte de la Universidad La Salle.

- ❖ La empresa BIGSOMER Ltda. cuenta con estados financieros generales con relación a sus tres líneas de negocio, por lo que se tuvo que generar un estado financiero únicamente del servicio de Rastreo y Localización de vehículos SERLOC, de acuerdo al porcentaje señalado por la misma empresa.
- ❖ No ha sido fácil encontrar variedad de autores al momento de recadar información teórica sobre Neuroventa, debido a que aún no son muchos los especialistas en este tema. Por lo que se utilizó toda la información encontrada.

3.2. Delimitación Espacial y Temporal

3.2.1. Espacial

La investigación donde se diseñó el modelo de ventas usando como base principal la Neuroventa se realizó en la empresa BIGSOMER Ltda, específicamente en la fuerza de ventas de la empresa, la cual se encuentra ubicada en la calle Jaime Mendoza bloque J, Nro. 34. San Miguel.

3.2.2. Temporal

Dicho desarrollo del modelo de ventas tuvo un tiempo de duración de toda la gestión 2017.

3.3. Sujetos de Investigación

- Empresa BIGSOMER LTDA
  - Gerencia General
  - Departamento de administración
  - Encargado de línea de RLV
  - Equipo de ventas
- Clientes
  - Expertos en Neurociencia
  - Expertos en Recursos Humanos

3.4. Operacionalización de Objetivos

OBJETIVOS	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Realizar un diagnóstico interno en la empresa BIGSOMER al área de ventas para determinar las debilidades que existen en los vendedores	Mediante un diagnóstico se pudo determinar las debilidades que el equipo de ventas tiene al vender el producto.	Administración Marketing Personal de ventas	Tipo de capacitación Procedimientos aplicables a las venta Registro de ventas	- Entrevistas
Analizar la percepción del cliente con relación a las competencias del equipo de ventas.	Analizando la percepción del cliente podremos determinar si el equipo de ventas pone en práctica competencias importantes para el cliente.	Cliente	Habilidades interpersonales Resolución de problemas Organización y planificación Aplicar conocimientos técnicos en la práctica Liderazgo Iniciativa-creatividad Expresión oral	-Encuesta al cliente

Justificar teóricamente los elementos necesarios para el desarrollo de un modelo de ventas adecuado en base a técnicas de Neuroventa	Permitió elaborar un modelo con características adecuadas, mediante la neuroventa, al equipo de ventas	Teoría	Neuroventa	-Revisión Documental Especializada
Estructurar las bases del modelo de ventas diseñado.	Permitió elaborar el modelo de desempeño con relación a las bases adecuadas y correspondientes	Neuromarketing Sociedad	Práctica del procedimiento de venta Teoría basada en neuroventa Aporte de expertos	- Entrevista a expertos -Revisión Documental Especializada
Demostrar la factibilidad financiera del modelo de ventas diseñado	Se demostró el porqué de la elaboración del modelo de desempeño	Financiero	- VAN - TIR	-Proyección

Fuente: Elaboración propia, 2017

3.5. Enfoque de la Investigación

En la investigación, se tomó un enfoque cualicuantitativo, en el cual, se involucra en su desarrollo información recabada de entrevistas y revisión documental, para un enfoque cualitativo, e información de encuestas para un enfoque cuantitativo.

3.6. Diseño de la Investigación

El tipo de diseño que se trabajó en la investigación fue Transeccional, ya que para lograr la elaboración de este modelo de ventas, basado en técnicas de neuroventa, se recolectaron datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo el presente caso, en un periodo correspondiente a la gestión 2017, en el momento dado de relación cliente – vendedor de la empresa BIGSOMER Ltda. Logrando como propósito la descripción de variables y analizando la incidencia e interrelación de las mismas.

3.7. Tipo de Investigación

Debido a que la presente investigación se trata de un proyecto de grado, se la desarrollo de manera descriptiva, analítica y propositiva.

Se presentan estos tipos de investigación, ya que el trabajo realizado describió las actividades y procesos realizados para lograr el cumplimiento del objetivo general. Para poder diseñar un modelo de ventas basado en técnicas de neuroventa, es necesario seguir un proceso, el cual se vio reflejado en el desarrollo del trabajo. De la misma manera, el tipo de investigación analítica permitió descomponer toda la información obtenida en sus partes más esenciales y propositivas, ya que para finalizar el presente trabajo se propuso una posible solución al problema detectado, puesto que el proyecto no cuenta con la implementación de la misma.

3.8. Universo

El universo en el que se desarrollará el presente proyecto de investigación, está compuesto por:

- Empresa BIGSOMER Ltda: Principal punto de estudio y el lugar en el cual se desarrolló el proyecto. Pues también brindó información básica y actual para lograr diseñar el modelo de ventas.
- Cartera de clientes de BIGSOMER Ltda: Clientes con los que cuenta actualmente BIGSOMER Ltda, para obtener de su parte la perspectiva y satisfacción con respecto al servicio, ya que su opinión también aportó al desarrollo del modelo de ventas.
- Expertos en neurociencia: Personas que tienen conocimiento necesario para el diseño del modelo de ventas, ya que se utilizó como base técnicas de la neuroventa.
- Expertos en Recursos Humanos: Personas que tienen conocimiento para identificar cuáles son las competencias necesarias en un equipo de ventas dentro de una empresa.

3.9. Población

En el presente proyecto de investigación, se ha decidido realizar un senso donde se considera al total de la población, la cual está constituida por la cartera de clientes actuales, con los que cuenta la empresa BIGSOMER Ltda, en el servicio de Rastreo y Localización de vehículos. Buscando obtener la percepción de dichos clientes con relación a las competencias que desarrollan los vendedores al momento de ofrecer este tipo de servicio.

3.10. Unidades de Observación

Se determinó como unidades de observación de la presente investigación, a los componentes del equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda:

- Encargado de línea de servicio de Rastreo y Localización de vehículos (1)
- Vendedores (3)

- Gerencia General (1)
- Departamento de administración (1)

De la misma manera, se tomaron en cuenta componentes externos a la empresa BIGSOMER Ltda.:

- Expertos en Neurociencia (4)
- Expertos en Recursos Humanos (2)

3.11. Métodos y Técnicas de Investigación

3.11.1. Métodos Teóricos

Análisis: Método que va de lo compuesto a lo simple, proceso cognoscitivo por medio del cual una realidad es descompuesta en partes para su mejor comprensión. Separación de un todo en sus partes constitutivas con el propósito de estudiar estas por separado, así como las relaciones que las unen.

Síntesis: Composición de un todo por la reunión de sus partes, procede de las causas a los efectos. Reunión de elementos para analizar su naturaleza y comportamiento con el propósito de identificar las características del fenómeno observado.

Inducción - Deducción: Razonamiento que analiza una porción de un todo; parte de lo particular a lo general. Va de lo individual a lo universal. La característica de este método es que utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares, aceptados como válidos para llegar a conclusiones cuya aplicación es de carácter general. El método se inicia con la observación individual de los hechos, se analiza la conducta y características del fenómeno, se hacen comparaciones, experimentos, etc., y se llega a conclusiones universales para postularse como leyes, principios o fundamentos.

3.11.2. Técnicas

En la presente investigación, se utilizaron diferentes métodos y técnicas para el logro del diseño de un modelo de ventas adecuado basado en técnicas de Neuroventa para el servicio de Rastreo y Localización de vehículos. Las técnicas destacadas durante la investigación, se describen a continuación:

Revisión documental especializada: La cual se obtuvo para justificar teóricamente los elementos necesarios en neuroventa, para el desarrollo del modelo de ventas y para determinar las bases necesarias para el diseño del modelo de ventas, complementando el aporte de expertos en neurociencia.

Entrevistas: Realizadas a diferentes unidades de observación en la investigación, por un lado, de manera interna en la empresa BIGSOMER Ltda. involucrando a la gerencia, administración y al personal de venta. Por otro lado, se llevaron a cabo entrevistas a diferentes expertos en Neurociencia y expertos en competencias, con el objetivo de obtener diferentes aportes y conocimientos para estructurar las bases necesarias en el modelo de ventas diseñado.

Encuestas: Las cuales ayudaron a conocer la percepción que los clientes actuales de BIGSOMER Ltda tienen, con respecto a las habilidades que los vendedores desarrollan.

Información documental especializada: Gracias a la información obtenida del análisis realizado al equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda, y a los datos brindados por el área de gerencia y administración de la misma empresa, se obtuvo un análisis previo al desarrollo del modelo de ventas, para justificar teóricamente por qué fue necesario el diseño del modelo en el servicio de Rastreo y Localización de vehículos en la empresa BIGSOMER Ltda.

3.12. Procedimiento de la Investigación

Los pasos que se siguieron para realizar el presente proyecto de investigación fueron los siguientes:

Paso 1: De acuerdo a la observación participativa en la empresa BIGSOMER Ltda. se identifica como problema a un equipo de ventas con ciertas debilidades en su proceso de ventas; además de la ausencia de un perfil adecuado de los mismos para la venta del servicio de Rastreo y Localización de vehículos.

Razón por la que surge la necesidad de diseñar un Modelo de Ventas basado en técnicas de Neuroventa para los vendedores de la empresa BIGSOMER Ltda., que ayude a generar más ventas e incrementar sus ingresos.

Paso 2: Se trazaron diferentes objetivos específicos que ayudarían a lograr el cumplimiento del objetivo general. En función a ellos se realizó el proceso de la investigación.

Paso 3: Se justificó de manera teórica, practica, social y metodológicamente el diseño del modelo de Ventas. Además de determinar las razones de porque el sería un proyecto de investigación viable y factible.

Paso 4: Se desarrolló el Marco Histórico del proyecto de investigación, en el cual se describió el Marco Teórico, Referencial y Conceptual. Para poder desarrollar este paso del proyecto de investigación fue necesario recabar información de diferentes libros, artículos, páginas de internet, así como información de la misma empresa.

Paso 5: Se realizó la operacionalización de objetivos, en la cual se determinaron los indicadores e instrumentos que cada objetivo específico necesitaría para su cumplimiento. En función a estos instrumentos se realizó la parte práctca del proyecto de investigación.

Paso 6: Se realizaron diferentes encuestas y entrevistas para recabar información tanto del mismo equipo de ventas y su cartera de clientes, como de expertos en Neuroventa y expertos en Recursos Humanos. La información brindada por parte de la fuerza de ventas y la cartera de clientes de la empresa fue de ayuda para obtener un diagnóstico del equipo de ventas y conocer su proceso de interacción con el cliente; y la información brindada por los diferentes experto fue de ayuda para fundamentar los elementos necesarios en el modelo de ventas diseñado y en la identificación de competencias.

Paso 7: Una vez obtenida toda la información se presentaron resultados del trabajo de campo, junto con los análisis de las entrevistas realizadas. En los mismos se analizaron las respuestas de las diferentes opiniones tanto de los expertos, como del equipo de ventas y su cartera de clientes.

Paso 8: Se realizó la propuesta del proyecto de investigación, en la cual se determinó el objetivo de la misma. Dentro del desarrollo de la propuesta se presentó el procedimiento de ventas adecuado para los vendedores y el diseño del Modelo de ventas basado en técnicas de Neuroventa, que contiene un manual de capacitación al equipo de ventas junto con un perfil de cargo, en el cual se destaca las competencias necesarias con las que un vendedor de BIGSOMER Ltda. debe contar y desarrollar al momento de ser contratado.

Paso 9: Se determinaron los beneficios directos e indirectos del diseño del Modelo de Ventas propuesto.

Paso 10: Finalmente se demostró la factibilidad financiera de la propuesta.

Para realizar este paso fue necesario recabar información de los estados financieros de la empresa BIGSOMER Ltda, así como realizar ciertas cotizaciones para conocer la inversión inicial del proyecto de investigación.

CAPITULO IV

Marco Práctico

Los instrumentos de investigación que se utilizaron en el presente proyecto son la entrevista y encuestas, las cuales fueron dirigidas a integrantes de la empresa BIGSOMER Ltda, específicamente al área de Gerencia General, Administración y al equipo de ventas. De la misma manera, se recabó información sobre la percepción de la cartera de clientes, y el aporte de expertos tanto en neuroventa como en Recursos Humanos.

Resultados que serán desarrollados en el presente capítulo.

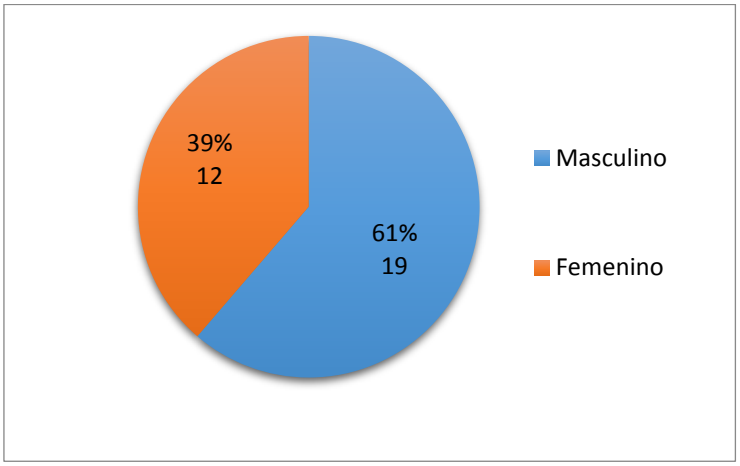
4.1. Presentación de resultados de encuestas realizadas a clientes de la empresa BIGSOMER LTDA

Tabla 4: Sexo del Encuestado

Opciones	Nº	%
Masculino	19	61,3%
Femenino	12	38,7%
TOTAL	**31**	**100,0%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 3: Sexo del encuestado



Fuente: Elaboración propia, 2017

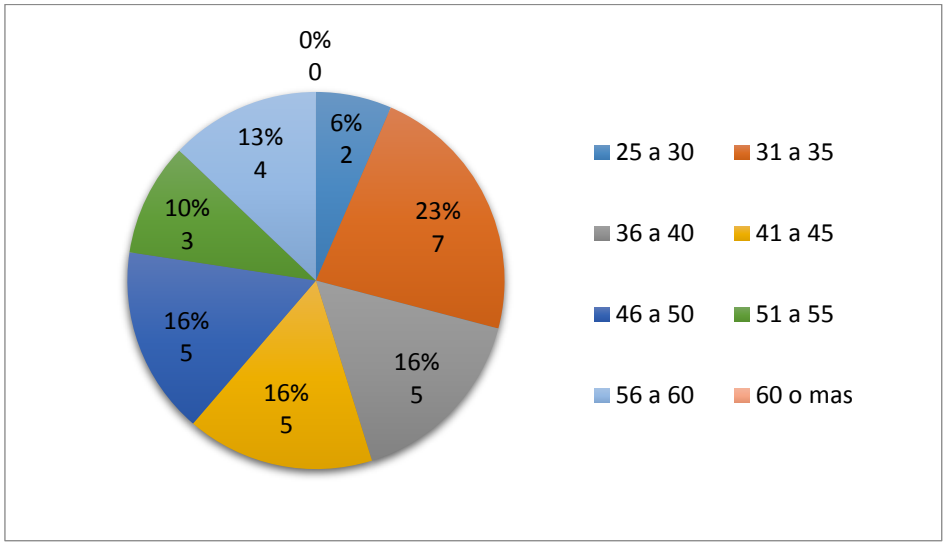
De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los clientes de la empresa BIGSOMER Ltda, se puede observar que dentro del área operativa de las empresas, las cuales son las encargadas de adquirir este tipo de servicios, existe una mayoría de trabajadores de sexo masculino, que encuentran la necesidad de adquirir el servicio de rastreo y localización de vehículos.

Tabla 5: Edad del Encuestado

Opciones	Nº	%
25 a 30	2	6,5%
31 a 35	7	22,6%
36 a 40	5	16,1%
41 a 45	5	16,10%
46 a 50	5	16,10%
51 a 55	3	9,70%
56 a 60	4	12,90%
60 o mas	0	0,00%
TOTAL	31	100,0%

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 4: Edad del encuestado



Fuente: Elaboración propia, 2017

Como se puede observar en los resultados de los clientes que solicitan este servicio, una gran parte se encuentran en el rango de edades desde los 31 a los 50 años, representando un porcentaje mayor al 50% del total de encuestados.

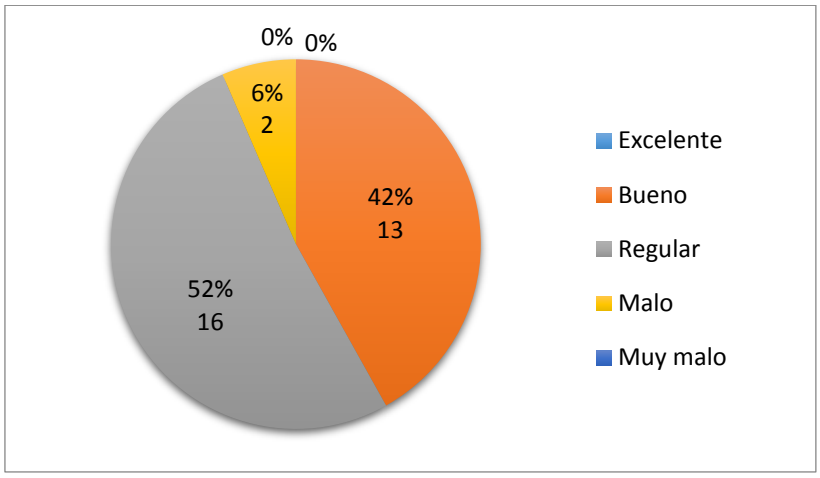
Estos datos numéricos aportan a la empresa para poder tener una segmentación de mercado más definida y exacta al momento de ofrecer su servicio, además de conocer e identificar el segmento de personas que toman las decisiones.

Tabla 6: Percepción de las habilidades del vendedor al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización de vehículos

Opciones	**Nº**	**%**
Excelente	0	0, 00%
Bueno	13	41,9%
Indiferente	16	51,6%
Malo	2	6,50%
Muy malo	0	0,00%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 5: Percepción de las habilidades del vendedor al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización de vehículos



Fuente: Elaboración propia, 2017

De todos los clientes encuestados, un 58% considera que las habilidades de los vendedores de BIGSOMER Ltda se encuentran por debajo del rango indiferente.

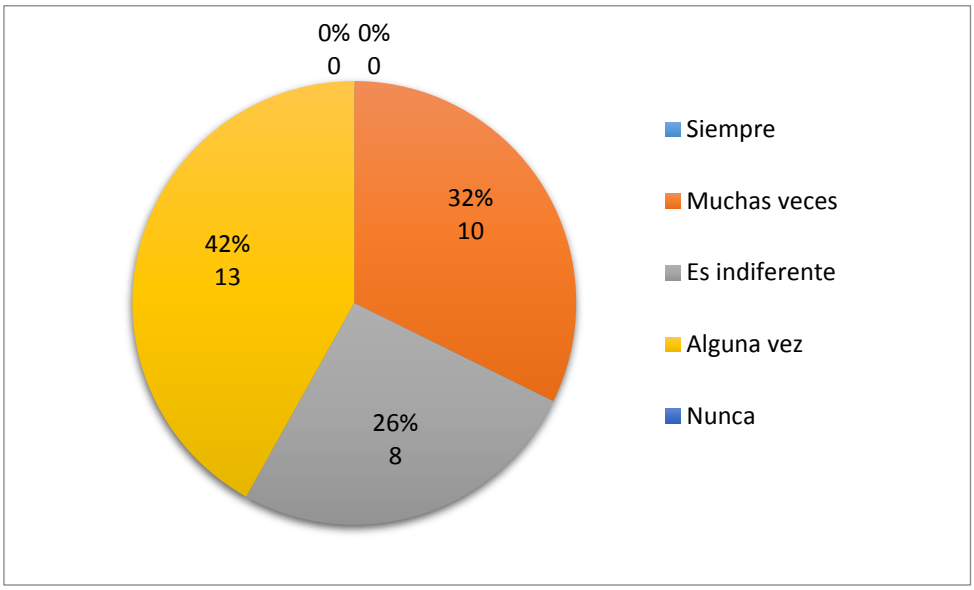
Este resultado, indica la posibilidad de existir una debilidad en ciertas habilidades que un vendedor necesita en su proceso de ventas, en este caso se podría hablar de la habilidad para relacionarse con el cliente, y la capacitación necesaria para obtener una mejora competitiva que ayude a convencer al cliente de los beneficios que el servicio ofrece.

Tabla 7: Comprensión del vendedor a las inquietudes de cliente con el servicio

Opciones	Nº	%
Siempre	0	0, 00%
Muchas veces	10	32,3%
Es indiferente	8	25,8%
Alguna vez	13	41,90%
Nunca	0	0,00%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 6: Comprensión del vendedor a las inquietudes de cliente con el servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

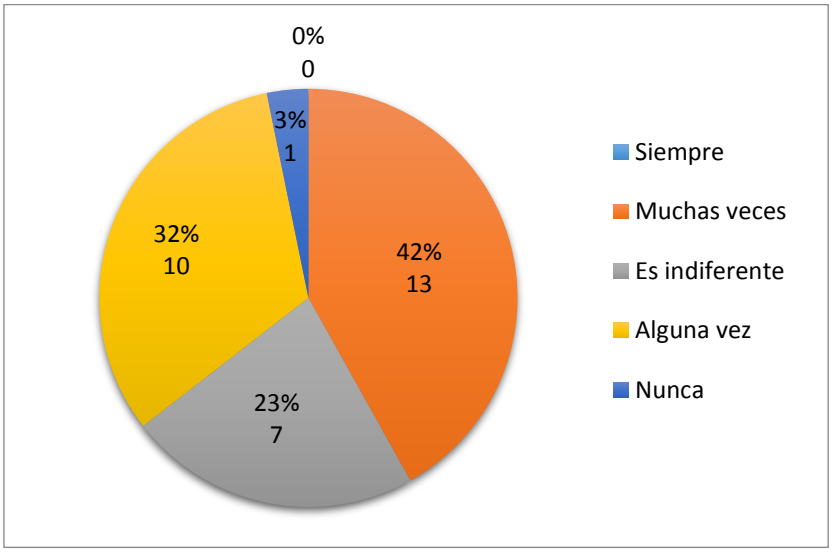
Se puede observar que un 68% de la cartera de clientes de BIGSOMER Ltda consideran que sus inquietudes, problemas o necesidades se comprenden sólo alguna vez o es indiferente para el cliente. De esta manera, existe la posibilidad de que la fuerza de ventas no esté generando empatía con el cliente durante el proceso de ventas.

Tabla 8: Solución a problemas de incertidumbres del cliente en la preventa, postventa y mantenimiento del servicio de rastreo y localización de vehículos

Opciones	Nº	%
Siempre	0	0, 00%
Muchas veces	13	41,9%
Es indiferente	7	22,6%
Alguna vez	10	32,30%
Nunca	1	3,20%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 7: Solución a problemas de incertidumbres del cliente en la preventa, postventa y mantenimiento del servicio de rastreo y localización de vehículos



Fuente: Elaboración propia, 2017

Con relación a los problemas que presentan los clientes relacionados al servicio que ofrece la empresa, se observa que el 58% se encuentra entre los rangos de indiferente, alguna vez y nunca, pues consideran que las soluciones brindadas por el vendedor no se presentan con frecuencia.

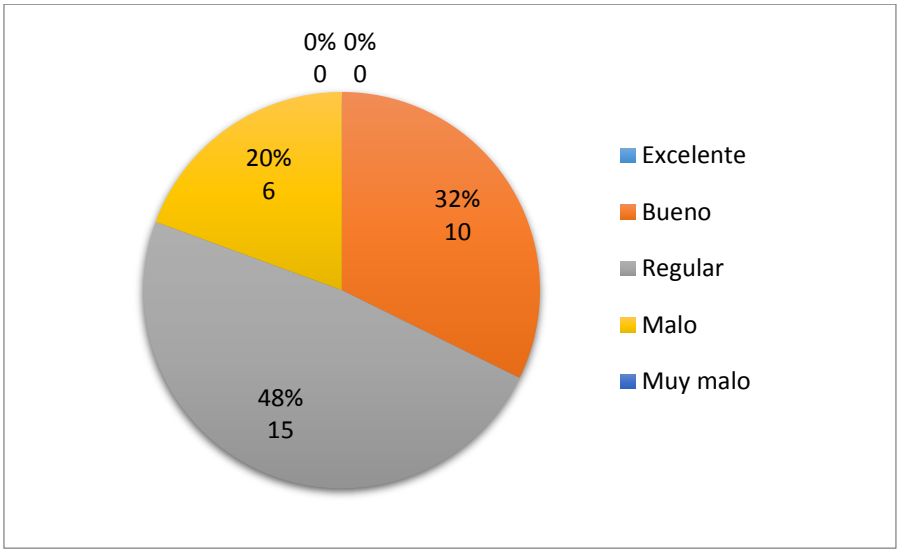
Con el resultado obtenido se podría suponer que, como vendedores no se logra identificar y comprender con exactitud las necesidades, problemas o deseos del cliente, tanto en la pre venta, post venta y mantenimiento. Haciendo difícil el logro de la satisfacción de sus clientes.

Tabla 9: Seguimiento del servicio por parte del vendedor en el proceso de venta

Opciones	Nº	%
Excelente	0	0%
Bueno	10	32,30%
Regular	15	48,30%
Malo	6	19,40%
Muy malo	0	0,00%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 8: Seguimiento del servicio por parte del vendedor en el proceso de venta



Fuente: Elaboración propia, 2017

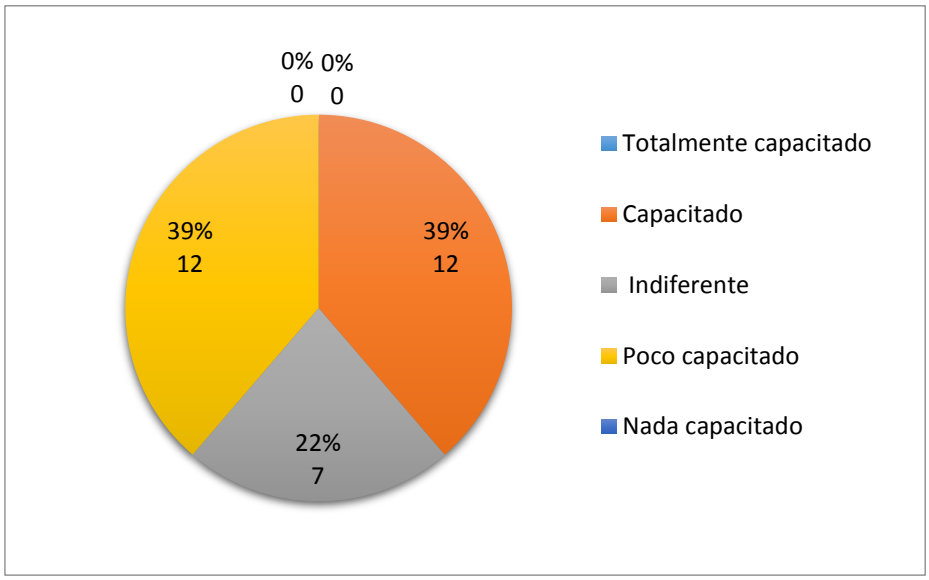
Los resultados obtenidos señalan que, el seguimiento que los vendedores realizan a cada cuenta, no es como los clientes desearían, ya que, existe un 68% de encuestados, que consideran que este seguimiento se encuentra entre regular y malo. Generando una posible debilidad en los vendedores al momento de conectarse con cada cliente que tienen, puesto que al no realizar el seguimiento correcto, no podrán saber si los clientes están siendo beneficiados por el servicio que la empresa brinda, asimismo, impiden la posibilidad de darles soluciones a los mismos y al final perderlos.

Tabla 10: Capacitación del vendedor en cuanto al uso y características del servicio

Opciones	**Nº**	**%**
Totalmente capacitado	0	0, 00%
Capacitado	12	38,7%
Indiferente	7	22,6%
Poco capacitado	12	38,70%
Nada capacitado	0	0,00%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 9: Capacitación del vendedor en cuanto al uso y características del servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

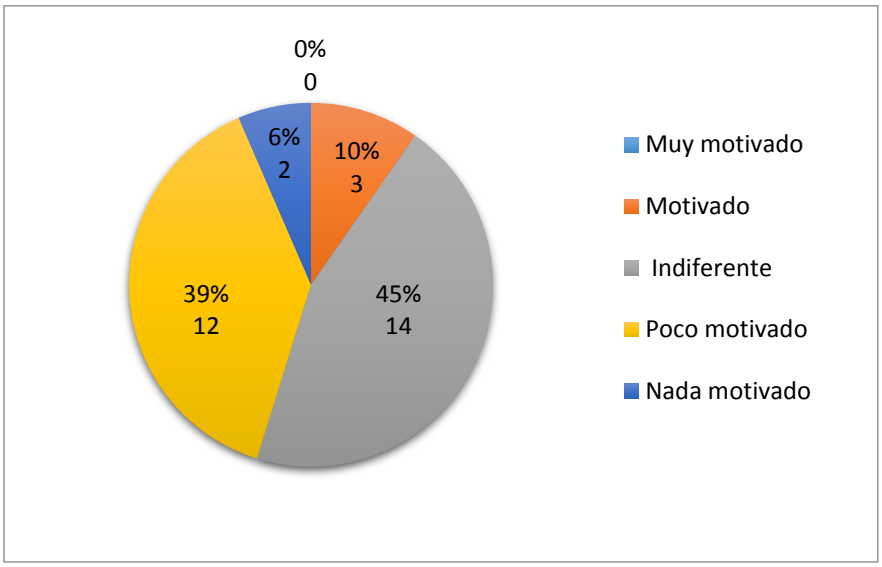
La cartera de clientes de BIGSOMER Ltda, concuerda en un 61% que la fuerza de ventas de la empresa se encuentra entre indiferente y poco capacitados. Resultado que indica existir una alta probabilidad de que no se estén aplicando las capacitaciones necesarias para que el vendedor pueda mostrar el valor que el servicio les puede brindar, aspecto que podría ocasionar la dificultad del cierre de sus ventas.

Tabla 11: Motivación del cliente durante la reunión con el vendedor

Opciones	**Nº**	**%**
Muy motivado	0	0, 00%
Motivado	3	9,7%
Indiferente	14	45,1%
Poco motivado	12	38,7%
Nada motivado	2	6,50%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 10: Motivación del cliente durante la reunión con el vendedor



Fuente: Elaboración propia, 2017

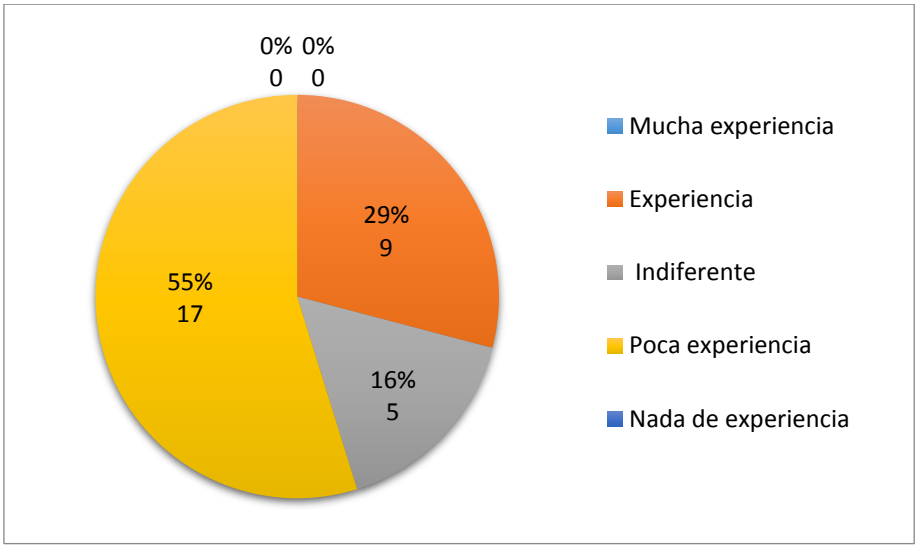
Más de un 90% de los clientes se sienten entre motivado e indiferente por el vendedor durante el tiempo que duran las reuniones para ofrecerles el servicio, siendo una mayoría quienes consideran que la motivación les es indiferente, se sienten poco motivados, o en algunos casos sienten que el vendedor no se preocupa por que el cliente se motive con el servicio. Sin embargo una de las habilidades que un vendedor debe desarrollar es buscar la manera de motivar al comprador a adquirir el servicio o mantenerlo. Esto se logrará una vez que el vendedor identifique la necesidad.

Tabla 12: Experiencia del vendedor en su dinámica de trabajo

Opciones	Nº	%
Mucha experiencia	0	0, 00%
Experiencia	9	29,10%
Indiferente	5	16,10%
Poca experiencia	17	54,80%
Nada de experiencia	0	0,00%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 11: Experiencia del vendedor en su dinámica de trabajo



Fuente: Elaboración propia, 2017

Más del 54,80% de los encuestados afirman que los vendedores de BIGSOMER Ltda demuestran tener poca experiencia en el trabajo que realizan, una razón a este resultado podría ser la existencia de alta rotación de personal en la empresa, o la caracterización que tienen por ser personas jóvenes que empleen la labor de ventas. Sin embargo aquel vendedor que conoce muy bien a su cliente y el servicio que ofrece, no necesita contar con años de antigüedad en la

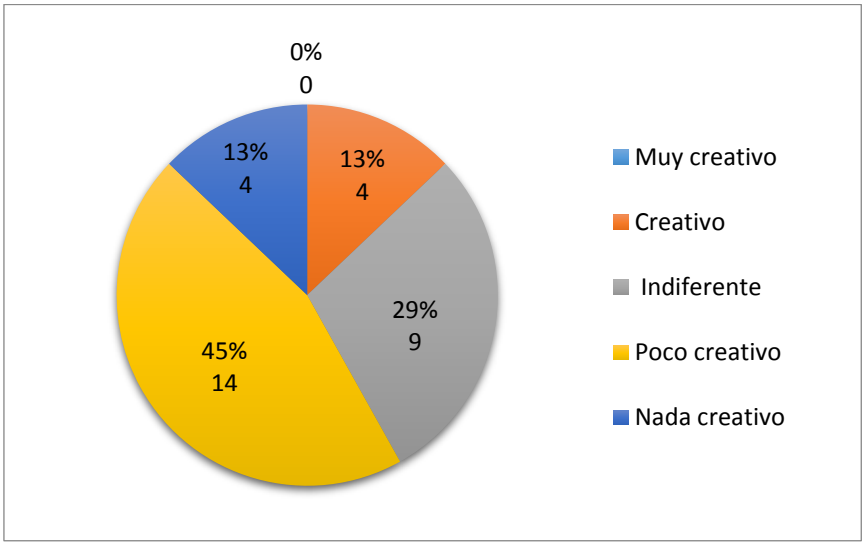
empresa para demostrar la experiencia que tiene, siendo esta la habilidad que impacta al cliente, transmitiéndole confianza, seguridad y certeza del servicio que adquiere y su decisión de compra.

Tabla 13: Creatividad del vendedor al momento de ofrecer el servicio

Opciones	Nº	%
Muy creativo	0	0, 00%
Creativo	4	12,90%
Indiferente	9	29,00%
Poco creativo	14	45,20%
Nada creativo	4	12,90%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 12: Creatividad del vendedor al momento de ofrecer el servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

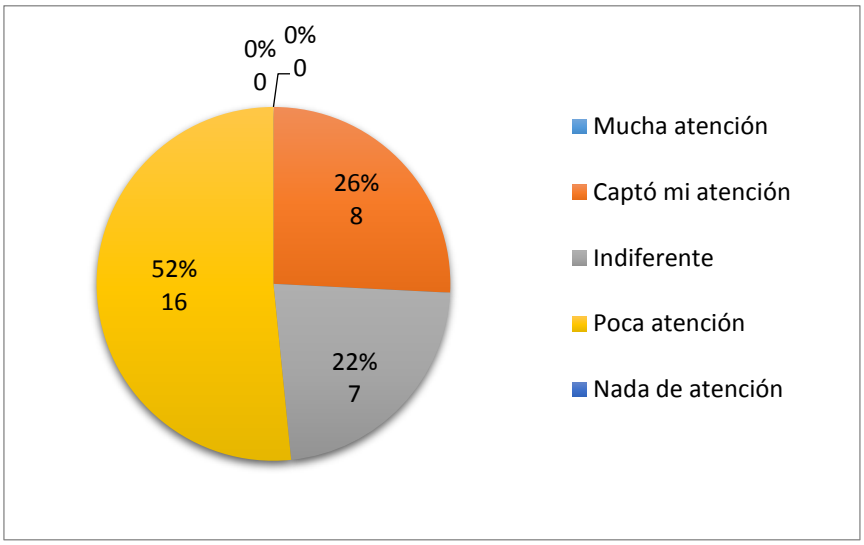
La mayoría de clientes, un 87% específicamente, califica al vendedor con respecto a su creatividad entre el rango de indiferente y nada creativo en su proceso de ventas. Esta habilidades se encuentra entre una de las habilidades importantes, ya que, no solo vuelve útil al vendedor para el cliente y ofrece algo novedoso; sino que, permite abrir su mente para encontrar conexiones inesperadas con su cliente, convirtiéndose en un seguidor de tendencias y de nuevas formas de hacer las cosas, promoviendo el cambio y llamando la atención e interés sobre nuevas formas de vender el servicio que se ofrece, generando nuevas oportunidades.

Tabla 14: Atención que logró captar el vendedor durante la reunión con el cliente

Opciones	**Nº**	**%**
Mucha atención	0	0, 00%
Captó mi atención	8	25,80%
Indiferente	7	22,60%
Poca atención	16	51,60%
Nada de atención	0	0,00%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 13: Atención que logró captar el vendedor durante la reunión con el cliente



Fuente: Elaboración propia, 2017

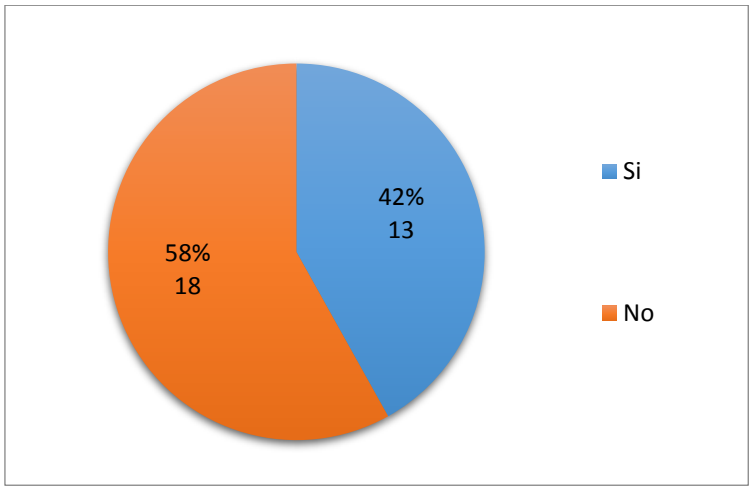
Como se observa, una gran mayoría de los encuestados se encuentran en el rango de indiferente y poca atención, lo cual podría demostrar que no se están alcanzando los objetivos que debería tener un buen vendedor, como el captar la atención del cliente y lograr su interés hacia el servicio, siendo un 74% de clientes los que indican esto. Este resultado podría darse debido a que los vendedores no logran despertar curiosidad en sus clientes en cuanto al servicio que ofrecen, mostrando el beneficio que consiguen al adquirir este servicio, utilizando algún ejemplo o dato importante que llame la atención del cliente, siendo innovador al momento de presentar el servicio de nuevas formas. Estos elementos lograrán captar la atención del cliente y despertar su interés.

Tabla 15: Expresión precisa y lenguaje adecuado del vendedor al momento de ofrecer el servicio

Opciones	Nº	%
Si	13	42%
No	18	58,10%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 14: Expresión precisa y lenguaje adecuado del vendedor al momento de ofrecer el servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a los resultados, se puede observar que un 58% de encuestados concuerda con que el vendedor no tiene una expresión precisa al comunicarse y no maneja un lenguaje adecuado, resultado con el cual se demuestra que para poder generar las capacidades y habilidades de un buen vendedor no solo es necesario conocer el servicio que ofrecen, sino también conocer la

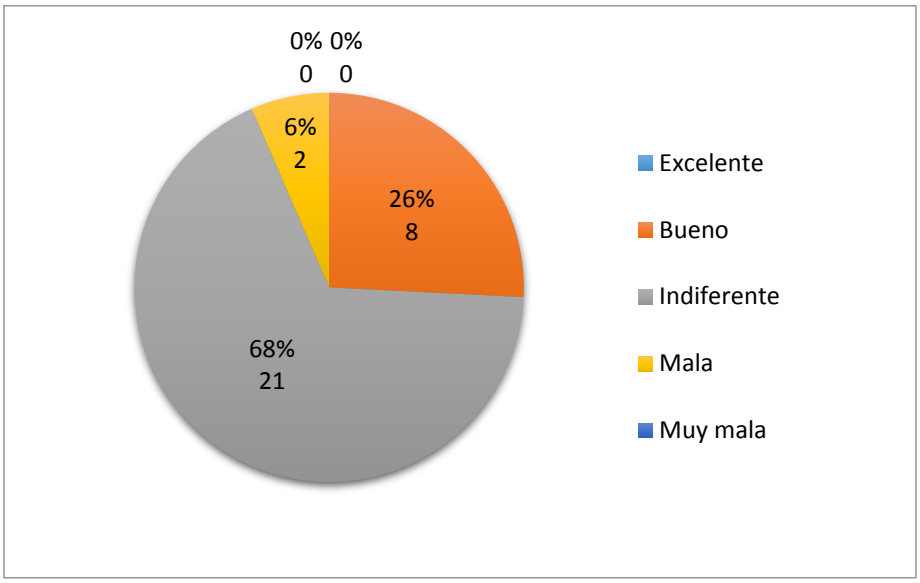
manera en cómo se debe expresar tanto en un lenguaje verbal como corporal, ya que, cada gesto, cada movimiento, cada expresión son pistas que se envían y reciben sobre emociones, personalidad, sentimientos. Por lo tanto, saber manejar las palabras adecuadas, conocer el tipo de cliente e identificar estas pistas, son importantes para el vendedor ya que le indicará por donde dirigir su proceso de ventas, además de cuidar lo que se transmite al cliente y como pueda tomarlo.

Tabla 16: Comunicación con el vendedor generada al momento de la venta del servicio

Opciones	**Nº**	**%**
Excelente	0	0, 00%
Bueno	8	25,80%
Indiferente	21	67,70%
Mala	2	6,50%
Muy mala	0	0,00%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 15: Comunicación con el vendedor generada al momento de la venta del servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

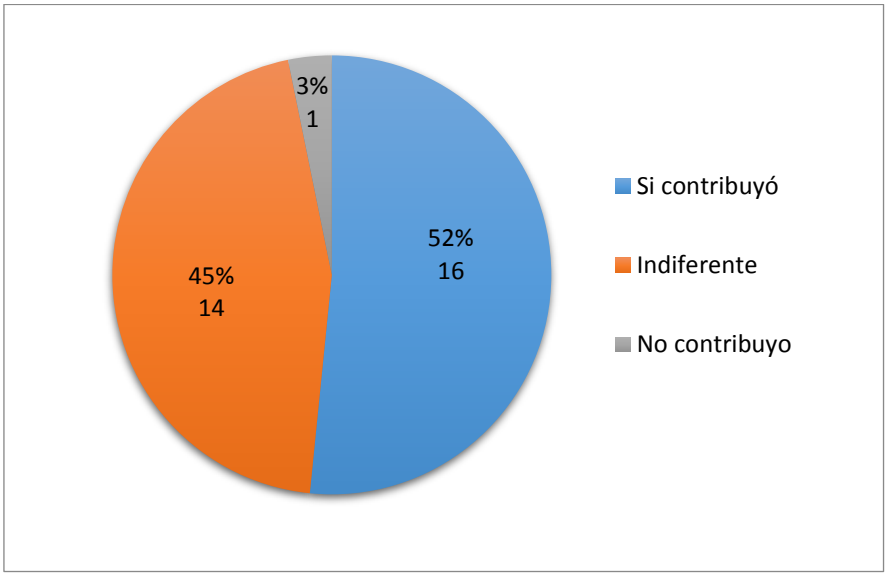
Para un 74% de la cartera de clientes de BIGSOMER Ltda, la comunicación que el vendedor tiene con el cliente al momento de ofrecerle el servicio se encuentra entre indiferente y mala. Lo cual podría significar que el vendedor no logra destacarse mediante el lenguaje que utiliza al momento de ofrecer el servicio, y tampoco logra entablar una adecuada comunicación. Es importante que el cliente sienta que el vendedor comparte la inquietud o el deseo de encontrar una solución ante un problema, asimismo, debe sentir que el vendedor es una persona que también puede ponerse "en los zapatos del cliente", por lo tanto la comunicación que el vendedor llegue a establecer con el cliente hará que el mismo se sienta a gusto al momento de demostrar su inquietud o necesidad.

Tabla 17: Contribución del vendedor al logro de objetivos del cliente

Opciones	Nº	%
Si contribuyó	16	52%
Indiferente	14	45,20%
No contribuyo	1	3,20%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 16: Contribución del vendedor al logro de objetivos del cliente



Fuente: Elaboración propia, 2017

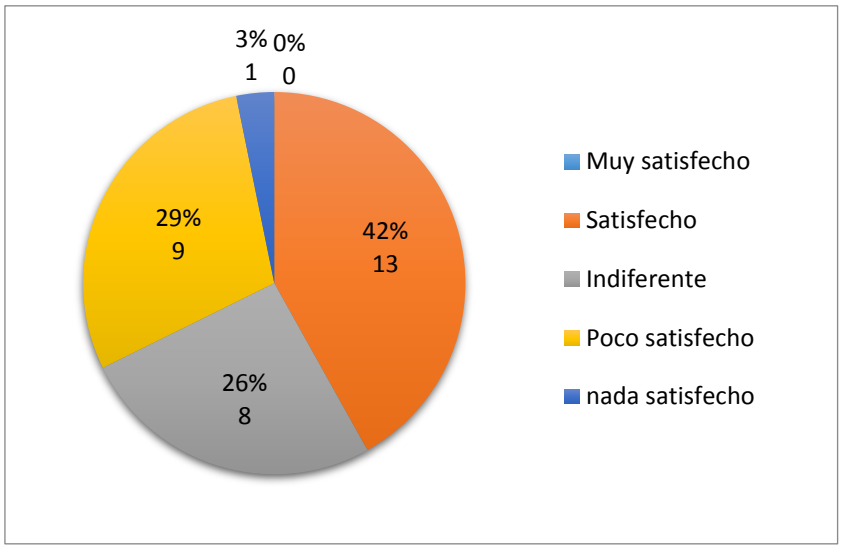
El 48% de encuestados considera que el vendedor no contribuyó al logro de sus objetivos, resultado elevado para una empresa que busca brindar satisfacción a sus clientes. Este resultado podría darse por diversos factores determinados en la encuesta, como una comunicación débil entre el vendedor y el cliente, falta de capacitación, lograr poco interés en el cliente hacia el servicio, o finalmente no reconocer sus necesidades.

Tabla 18: Satisfacción del cliente con relación a la reunión que tuvo con el vendedor

Opciones	Nº	%
Muy satisfecho	0	0, 00%
Satisfecho	13	41,90%
Indiferente	8	25,80%
Poco satisfecho	9	29,10%
nada satisfecho	1	3,20%
TOTAL	**31**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 17: Satisfacción del cliente con relación a la reunión que tuvo con el vendedor



Fuente: Elaboración propia, 2017

Según los resultados obtenidos, se puede ver que más de la mitad de encuestados, el 58% específicamente, se encuentran en un rango de indiferentes, poco satisfechos e incluso nada satisfecho, es decir una mayoría no sintió que la reunión haya sido productiva, ya que no quedaron satisfechos con la labor del vendedor ni con el servicio terminado. Lo que podría

concluir en que, la insatisfacción de un cliente en una empresa señalaría una posible pérdida del mismo o no tenerlo como parte de la cartera de clientes.

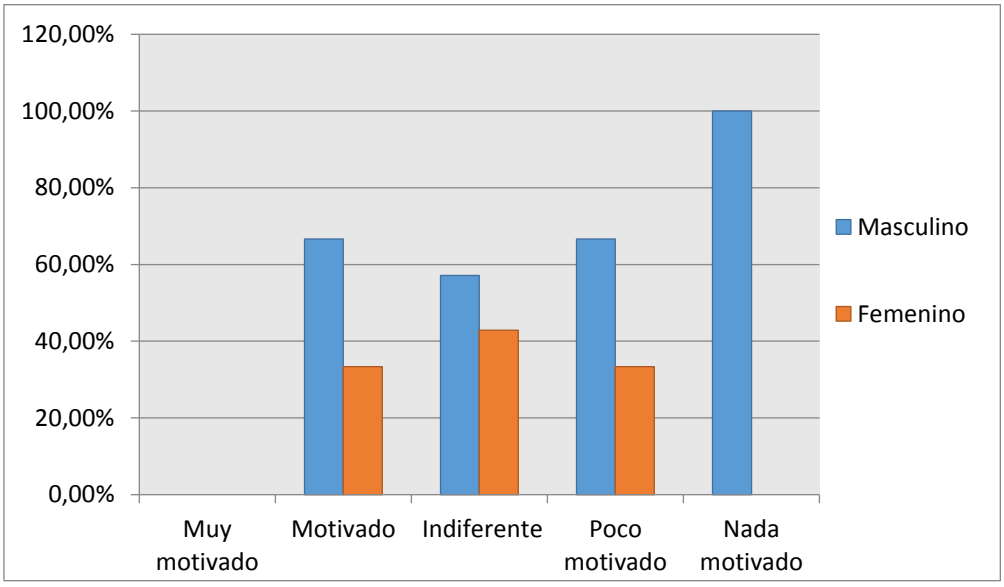
4.2. Cruce de variables para el trabajo de investigación

Tabla 19: Motivación del cliente con relación su sexo

Sexo	¿Cómo cliente se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?										
	Muy motivado		Motivado		Indiferente		Poco motivado		Nada motivado		TOTAL
Masculino	0	0,00%	2	66,67%	8	57,14%	8	66,67%	2	100,00%	
Femenino	0	0,00%	1	33,33%	6	42,86%	4	33,33%	0	0,00%	
TOTAL	0		3		14		12		2		31

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 18: Motivación del cliente con relación su sexo



Fuente: Elaboración propia, 2017

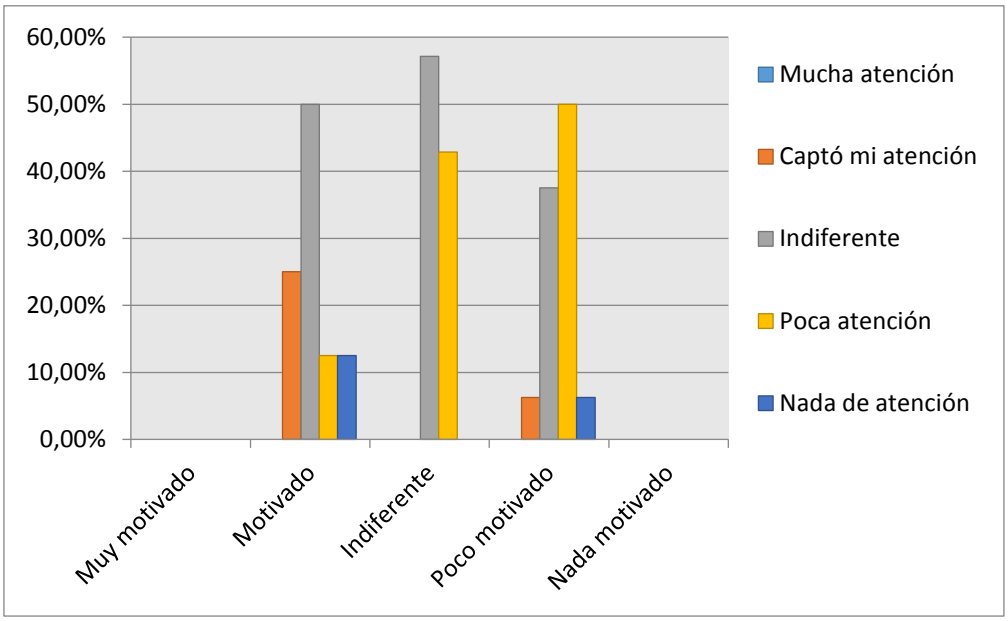
De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que, del total de clientes encuestados 28 afirman sentirse entre indiferente, poco motivado y nada motivado. Resultado que podría indicar que el vendedor no despierta en ellos la motivación con relación al servicio que ofrece, tanto para la compra o permanencia del mismo; sin embargo, existe mayor relevancia de este porcentaje en el sexo masculino, pues se debe considerar que el cerebro del hombre actúa diferente que el de la mujer, por lo tanto los discursos desarrollados por el vendedor deben ser diferentes en ambos sexos. Así mismo, la motivación necesita complementarse con diferentes competencias que el vendedor debe desarrollar y generarlas en el cliente.

Tabla 20: Motivación con relación a la atención que el vendedor logró captar del cliente

¿Cómo cliente, se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	Durante la reunión ¿Cuanto de su atención logró captar el vendedor?										
	Mucha atención		Captó mi atención		Indiferente		Poca atención		Nada de atención		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	0	0,00%	2	25,00%	4	50,00%	1	12,50%	1	12,50%	8
Indiferente	0	0,00%	0	0,00%	4	57,14%	3	42,86%	0	0,00%	7
Poco motivado	0	0,00%	1	6,25%	6	37,50%	8	50,00%	1	6,25%	16
Nada motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 19: Motivación con relación a la atención que el vendedor logró captar del cliente



Fuente: Elaboración propia, 2017

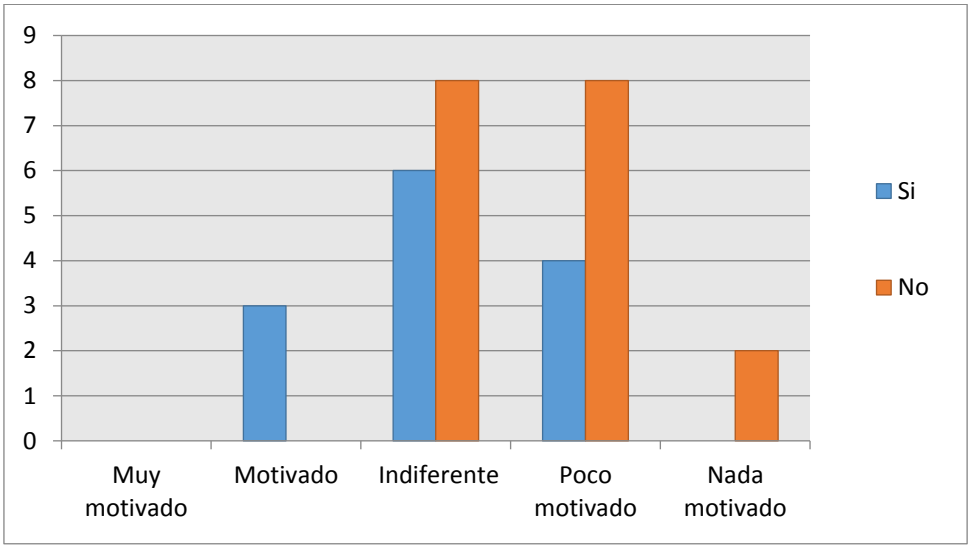
Se observa que el 93,75 % de los clientes que afirmaron sentirse poco motivados durante la reunión que tuvieron con el vendedor, se relacionan directamente con los encuestados que consideran que él logró de la atención que el vendedor capto del cliente fue indiferente, poca atención o nada de atención. Estos resultados muestran que mientras menos atención logra captar el vendedor del cliente, menos motivado se siente el cliente respecto a la reunión y por ende a obtener el servicio. Es más, se puede encontrar que cuando el vendedor logra captar poca atención del cliente, la tendencia con relación a la motivación va hacia el lado negativo.

Tabla 21: Motivación con relación a la manera de expresarse y el lenguaje que utiliza el vendedor al momento de ofrecer el servicio

¿Cómo cliente, se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	¿Considera que el vendedor se expresa de manera precisa y maneja un lenguaje adecuado al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización de vehículos?				
	Si		No		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	3	100,00%	0	0,00%	3
Indiferente	6	42,86%	8	57,14%	14
Poco motivado	4	33,33%	8	66,67%	12
Nada motivado	0	0,00%	2	100,00%	2

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 20: Motivación con relación a la manera de expresarse y el lenguaje que utiliza el vendedor al momento de ofrecer el servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a los resultados obtenidos, del total de clientes encuestados, 18 clientes consideran que el vendedor no se expresa de manera precisa ni maneja un lenguaje adecuado al momento de ofrecer su servicio de Rastreo y Localización de vehículos, factor que influye a que el cliente se sienta indiferente, poco motivado e incluso nada motivado; debido a que la manera en cómo se

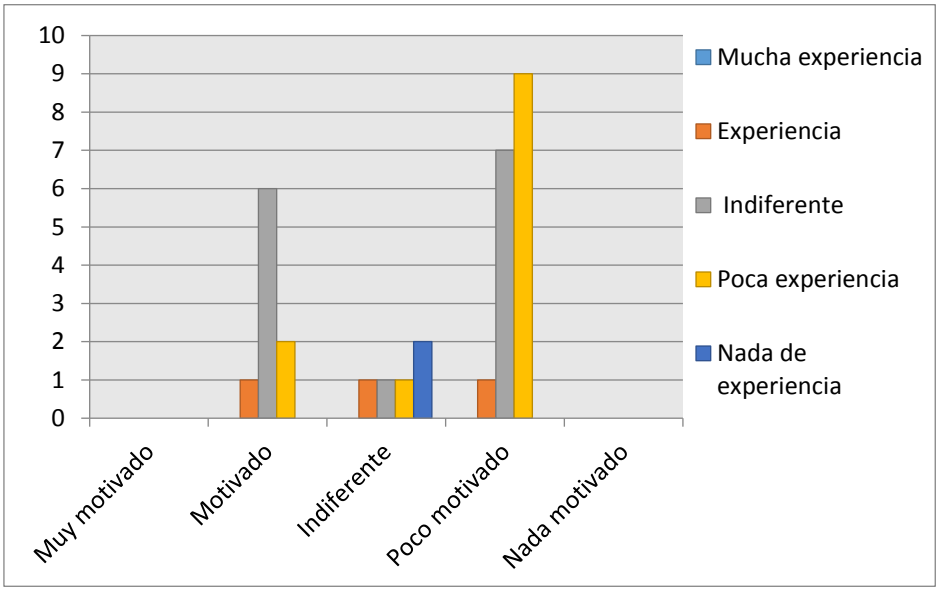
exprese el vendedor, los gestos que realice o las palabras que emita, definirán lo que pueda llegar a transmitir al cliente y lo que pueda demostrarle para que el mismo se sienta a gusto o no con el servicio que le ofrecen.

Tabla 22: Motivación con relación a la experiencia del vendedor al momento de ofrecer el servicio

¿Cómo cliente, se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	Usted, en el proceso de ventas ¿Ha detectado que el vendedor tiene experiencia en su dinámica de trabajo?										
	Mucha experiencia		Experiencia		Indiferente		Poca experiencia		Nada de experiencia		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	0	0,00%	1	11,11%	6	66,67%	2	22,22%	0	0,00%	9
Indiferente	0	0,00%	1	20,00%	1	20,00%	1	20,00%	2	40,00%	5
Poco motivado	0	0,00%	1	5,88%	7	41,18%	9	52,94%	0	0,00%	17
Nada motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 21: Motivación con relación a la experiencia del vendedor al momento de ofrecer el servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

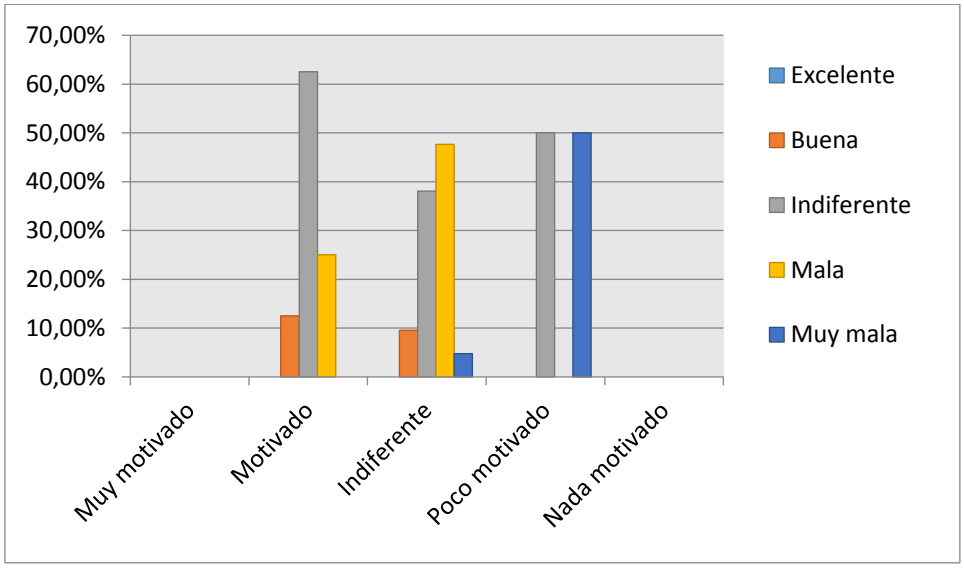
Otro elemento a considerar para motivar al cliente es la experiencia que demuestra el vendedor en su dinámica de trabajo. Sin embargo, en los resultados obtenidos se observa que de los 31 clientes encuestados 22 se encuentran entre indiferentes y poco motivados, aspecto que es generado porque el vendedor transmite indiferencia, poca experiencia y nada de experiencia con relación al servicio que ofrece. Evitando generar la confianza y seguridad en el cliente al momento de la toma de decisión.

Tabla 23: Motivación con relación a la comunicación que se genera en la venta del servicio

¿Cómo cliente, se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	Como cliente, usted cree que la comunicación que se genera al momento de la venta con el vendedor es:										
	Excelente		Buena		Indiferente		Mala		Muy mala		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	0	0,00%	1	12,50%	5	62,50%	2	25,00%	0	0,00%	8
Indiferente	0	0,00%	2	9,52%	8	38,10%	10	47,62%	1	4,76%	21
Poco motivado	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	1	50,00%	2
Nada motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 22: Motivación con relación a la comunicación que se genera en la venta del servicio



Fuente: Elaboración propia, 2017

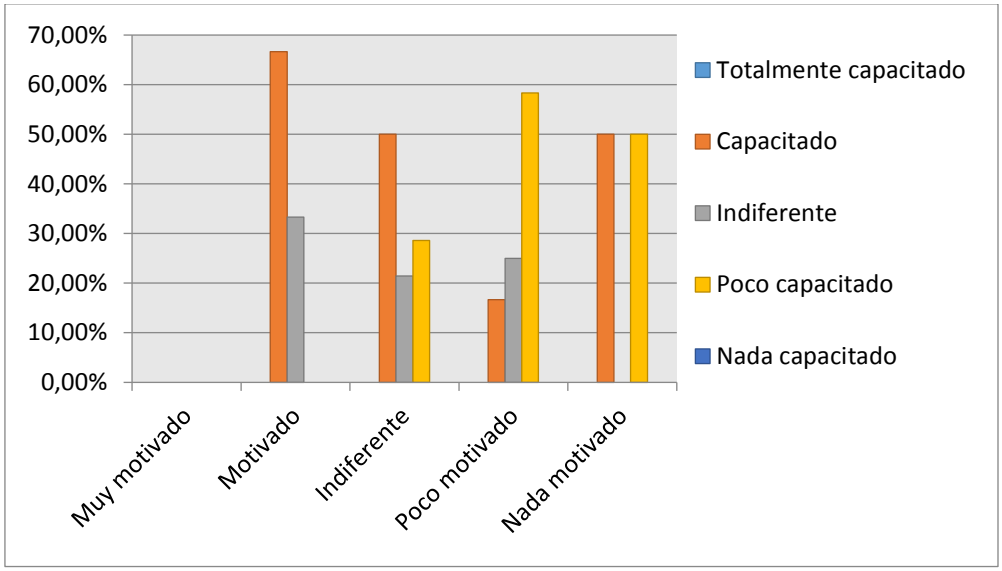
De acuerdo a los resultados obtenidos, el 67,74% de la cartera de clientes consideran que la comunicación que se genera con el vendedor es indiferente, mala y muy mala, lo cual ocasiona que la motivación del cliente sea indiferente o el mismo se sienta poco motivado. Este resultado indica que entre todas las competencias que el vendedor necesita desarrollar para que el cliente sienta esta motivación, se encuentra la comunicación; ya que permitirá crear canales comunicativos con el cliente para conocer cuál es el grado de involucramiento con la venta, saber cómo influir en las decisiones de compra tomando diferentes aspectos como la edad o género. Además de generar un grado de empatía con el cliente.

Tabla 24: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la capacitación del vendedor

¿Cómo cliente, se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	¿Considera que el vendedor se encuentra capacitado en cuanto al uso y características del servicio al momento de ofrecerlo?										
	Totalmente capacitado		Capacitado		Indiferente		Poco capacitado		Nada capacitado		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	0	0,00%	2	66,67%	1	33,33%	0	0,00%	0	0,00%	3
Indiferente	0	0,00%	7	50,00%	3	21,43%	4	28,57%	0	0,00%	14
Poco motivado	0	0,00%	2	16,67%	3	25,00%	7	58,33%	0	0,00%	12
Nada motivado	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	2

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 23: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la capacitación del vendedor



Fuente: Elaboración propia, 2017

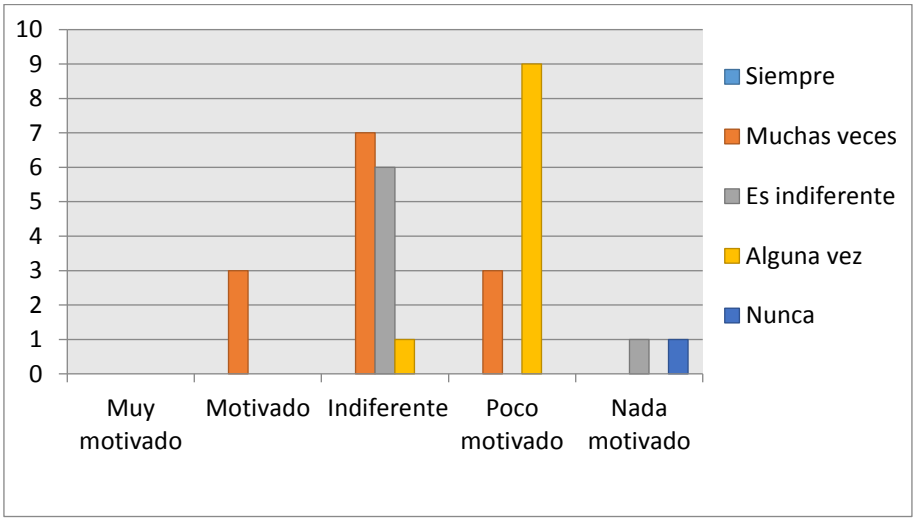
Respecto a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que del total de clientes encuestados que indican sentirse indiferentes, poco motivados y nada motivados durante la reunión, el 58% señala que el vendedor demostró ser indiferente, poco capacitado y nada capacitado en cuanto al uso y características del servicio al momento de ofrecerlo. Este resultado podría darse debido a que demostrar que el vendedor tenga conocimientos técnicos sobre el servicio que ofrece genera confianza en el cliente y permite brindar soluciones ante problemas y necesidades del mismo, creando también un grado de empatía por parte del vendedor, por lo tanto los resultados podrían indicar que mientras más capacitado este el vendedor, mas motivado se sentirá el cliente. Es más, este resultado se contrarresta indicando que mientras menos capacitado demuestre estar el vendedor, menos motivados se sentirá el cliente.

Tabla 25: Motivación con relación a la capacidad de brindar soluciones a los problemas del cliente

¿Cómo cliente, se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	¿El vendedor brinda soluciones a sus inquietudes o problemas en la oferta del servicio de Rastreo y Localización de vehículos, tanto en la preventa, postventa y mantenimiento?										
	Siempre		Muchas veces		Es indiferente		Alguna vez		Nunca		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	0	0,00%	3	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3
Indiferente	0	0,00%	7	50,00%	6	42,86%	1	7,14%	0	0,00%	14
Poco motivado	0	0,00%	3	25,00%	0	0,00%	9	75,00%	0	0,00%	12
Nada motivado	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	1	50,00%	2

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 24: Motivación con relación a la capacidad de brindar soluciones a los problemas del cliente



Fuente: Elaboración propia, 2017

De acuerdo a los resultados obtenidos, de 31 clientes encuestados, 18 clientes indican sentirse entre indiferente, poco motivado y nada motivado durante la reunión que tienen con el vendedor, resultado que es generado porque, como clientes, consideran que el vendedor es indiferente al momento de brindar soluciones a sus inquietudes o problemas, lo hacen solo alguna vez o

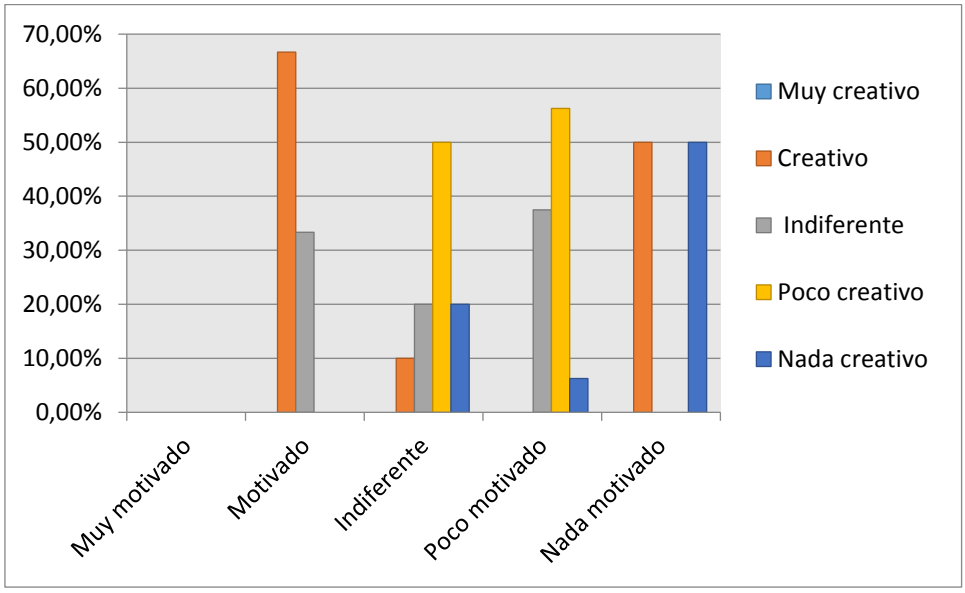
incluso nunca. Esta situación se da por no desarrollar en los vendedores la capacidad y el criterio para tomar decisiones rápidas que ayuden a persuadir y solucionar inconvenientes relacionados con el servicio, además de no identificar con exactitud las necesidades del cliente ni desarrolla la capacidad de interpretación a ciertos estímulos y emociones, lo que genera no poder brindar soluciones creativas o tener la iniciativa para ser comprendido por el cliente.

Tabla 26: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la creatividad que mostró el vendedor

¿Cómo cliente se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	¿Cree usted que el vendedor demostró ser creativo al momento de ofrecerle el servicio?										
	Muy creativo		Creativo		Indiferente		Poco creativo		Nada creativo		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	0	0,00%	2	66,67%	1	33,33%	0	0,00%	0	0,00%	3
Indiferente	0	0,00%	1	10,00%	2	20,00%	5	50,00%	2	20,00%	10
Poco motivado	0	0,00%	0	0,00%	6	37,50%	9	56,25%	1	6,25%	16
Nada motivado	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	2

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 25: Motivación del cliente durante la reunión, con relación a la creatividad que mostró el vendedor



Fuente: Elaboración propia, 2017

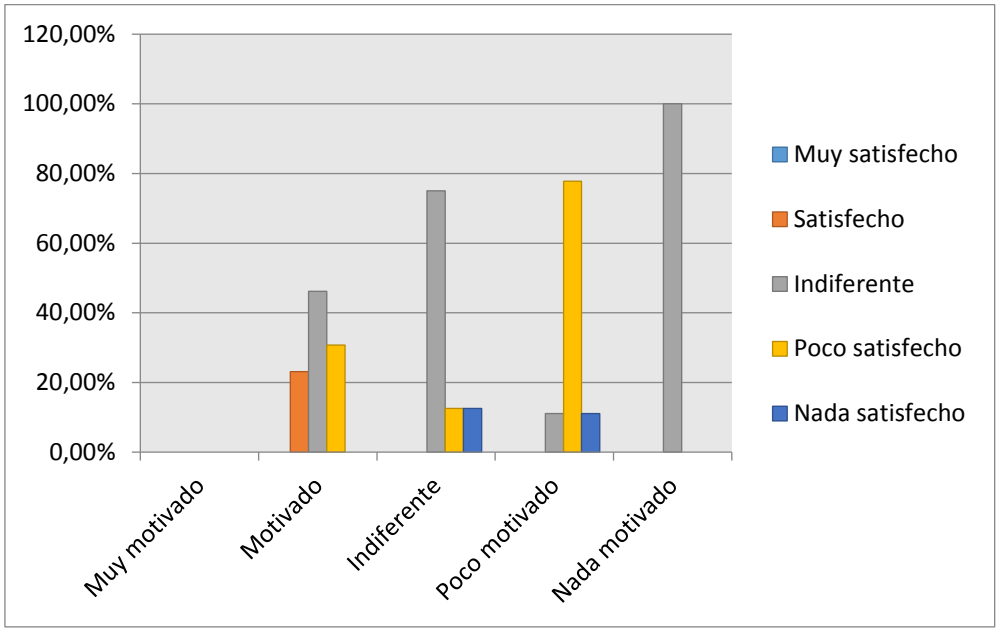
El 83,87% de la cartera de clientes de BIGSOMER Ltda. Señala que el vendedor durante la reunión que sostuvo con el cliente demostró ser indiferente en cuanto a creatividad, poco creativo y nada creativo; resultado que mostró como consecuencia una motivación indiferente, poca motivación y nada de motivación de parte del cliente hacia la compra del servicio. Estos datos podrían ser resultado de que el vendedor no brinda soluciones a las inquietudes del cliente, no desarrolla la capacidad de empatía, demostrando ponerse en el mismo lugar, por lo tanto no genera confianza en el cliente, además de no tomar una actitud de iniciativa e innovación al momento de ofrecer su servicio. Por lo tanto que el vendedor no desarrolle la creatividad en su proceso de ventas podría generar poca o nada de motivación en el cliente.

Tabla 27: Motivación durante la reunión con el vendedor, con relación a la satisfacción del cliente

¿Cómo cliente, se ha sentido motivado por el vendedor mientras duro la reunión?	¿ Cómo calificaría la satisfacción que sintió con relación a la reunión que tuvo con el vendedor, al momento de ofrecerle el servicio?										
	Muy satisfecho		Satisfecho		Indiferente		Poco satisfecho		Nada satisfecho		TOTAL
Muy motivado	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Motivado	0	0,00%	3	23,08%	6	46,15%	4	30,77%	0	0,00%	13
Indiferente	0	0,00%	0	0,00%	6	75,00%	1	12,50%	1	12,50%	8
Poco motivado	0	0,00%	0	0,00%	1	11,11%	7	77,78%	1	11,11%	9
Nada motivado	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	1

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 26: Motivación durante la reunión con el vendedor, con relación a la satisfacción del cliente



Fuente: Elaboración propia, 2017

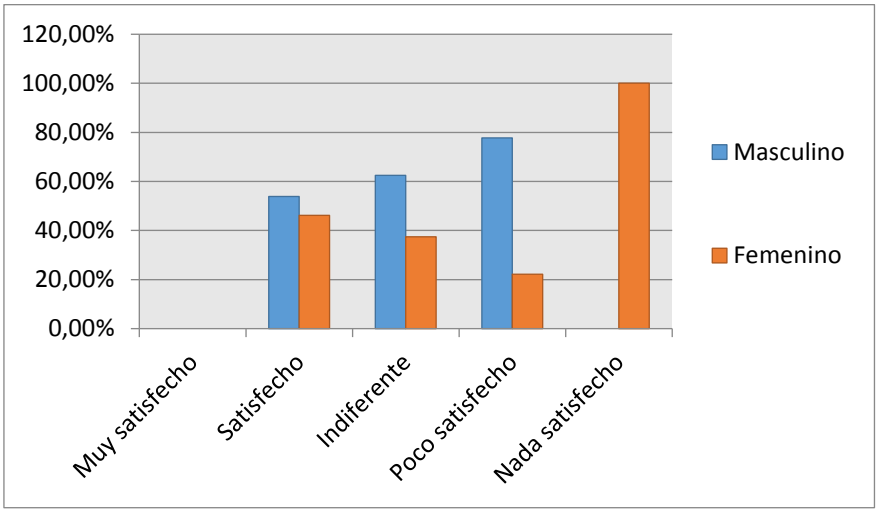
Los resultados obtenidos indican que, un 58% se encuentra entre indiferente, poco motivado y nada motivado durante la reunión con el vendedor, motivo por el cual existe un mayor porcentaje entre los encuestados que afirman sentirse indiferentes, poco satisfechos y nada satisfechos con el proceso de ventas. Este resultado demuestra un patrón en el que la motivación se encuentra en función de otras variables como en este caso la satisfacción, ya que mientras más satisfecho se siente el cliente más motivado estará.

Tabla 28: Satisfacción del cliente durante la reunión con el vendedor según su sexo

Sexo	¿ Cómo calificaría la satisfacción que sintió con relación a la reunión que tuvo con el vendedor, al momento de ofrecerle el servicio?										
	Muy satisfecho		Satisfecho		Indiferente		Poco satisfecho		Nada satisfecho		TOTAL
Masculino	0	0,00%	7	53,85%	5	62,50%	7	77,78%	0	0,00%	
Femenino	0	0,00%	6	46,15%	3	37,50%	2	22,22%	1	100,00%	
TOTAL	0		13		8		9		1		31

Fuente: Elaboración propia, 2017

Gráfico 27: Satisfacción del cliente durante la reunión con el vendedor según su sexo



Fuente: Elaboración propia, 2017

De los resultados obtenidos se puede evidenciar que, el 58% se sintieron entre indiferentes, poco satisfechos y nada satisfechos, existiendo un porcentaje más alto en el sexo masculino que en el femenino, esto podría darse ya que si se contrarresta la información obtenida en el cuadro número 16, los resultados reflejan que el sexo masculino se siente menos motivado que el femenino. Con estos datos se puede indicar que, más de la mitad de la cartera de clientes con la que cuenta BIGSOMER Ltda no se siente satisfecha, lo cual no logra motivar al cliente para

adquirir o mantener el servicio, por lo que podría ser preciso diferenciar una manera de vender tanto para el sexo femenino como masculino.

4.3. Presentación de resultados de la entrevista realizada al equipo de ventas de la empresa BIGSOMER LTDA como unidades de observación

Pregunta	Entrevistado	Criterio
1. En su experiencia laboral, ¿a que considera una competencia?	E - 1 Pedro Fardella (Gerente General)	E – 1 Dentro de todo mi recorrido laboral podría decir que una competencia es aquel conjunto de destrezas o atributos que una persona puede desarrollar según sus capacidades, ya sea de una manera personal o dentro de una organización, en base al área en el que se encuentre. Diría que dentro de BIGSOMER tenemos personas muy capaces y con competencias o habilidades muy importantes para cada área.
	E – 2 Mariana Sanz (Administración)	E – 2 Yo considero que una competencia es una cualidad, una fortaleza que tienen todas las personas en las diferentes áreas o trabajos que realizan.
	E – 3 Víctor Pastor (Encargado de línea SERLOC)	E – 3 Competencias son el conjunto de atributos que tiene una persona para poder desarrollar con mayor eficiencia

		sus funciones. Me parece importante saber distinguir las competencias de una persona antes de contratarla porque de esta manera se puede identificar ciertas habilidades que van dirigidas a ciertos puestos de trabajo, por ejemplo en nuestra área deberíamos saber esas fortalezas de nuestro equipo pero sinceramente no muchas las explotamos.
	E– 4 Eduardo Chavarría (Vendedor)	E – 4 Personalmente creo que una competencia es una habilidad que tienen las personas para desarrollar un cargo de la mejor manera pero con la que se sientan a gusto consigo mismo, por ejemplo, dentro de nuestra área si somos personas retraídas y poco sociables con el cliente no desempeñaremos nuestro trabajo bien y pondremos incomodos a los clientes.
	E – 5 Pablo Inchausti (Vendedor)	E – 5 Para mí las competencias son las actividades que debemos hacer como vendedores como por ejemplo lograr que los clientes estén felices. Así también lo catalogaría como una habilidad.

	E – 6 Carlos Blanco URT (Vendedor)	E – 6 No manejo muy claro el concepto de competencia pero para mí una competencia va más por las trabas que se nos puedan presentar dentro de nuestro trabajo y la manera en cómo las sobramos sobre llevar.
2. ¿Conoce lo que es una competencia genérica? ¿Cuáles considera que debería tener un vendedor al momento de ofrecer el servicio de RLV?		E – 1 En mi opinión las competencias genéricas son aquellas que son generales, es decir esas disciplinas básicas que dentro de una organización y un área deberían tener. En mi manera de pensar considero que el área de rastreo y localización de vehículos debe mostrar competencias como conocimiento del servicio, saber expresar este conocimiento al cliente, manejar estrategias o procedimientos al momento de vender, lograr entender las necesidades del cliente para poder satisfacerlo de la mejor manera y mostrarle que podemos solucionar todos sus problemas con respecto a su flota de vehículos. E – 2 Intuyo que una competencia genérica que es una competencia general, que todos

		deberíamos tener para realizar cierto tipo de trabajos. Dentro del área de ventas para este servicio un vendedor debería tener: conocimiento sobre la oferta del servicio, alto grado de empatía, conocimiento del mercado, buscar innovación, tener paciencia, capacidad de convencimiento y buen dialogo con el cliente. E – 3 En mi opinión una competencia genérica son destrezas que toda persona debe desarrollar en una organización más allá de la función que desempeñen, considero que una competencia genérica va complementándose con las competencias que vayamos desarrollando cada vez que aprendemos algo. Como mencione anteriormente, en nuestra empresa no tenemos como fuerte destacar esas destrezas, sin embargo considero que este trabajo requiere de mucho trabajo en equipo, liderazgo, relación con las personas o clientes.

		E – 4 Considero que una competencia genérica va dentro de lo que es una competencia como tal, y son aquellas habilidades que todos debemos tener de manera general. Dentro de la empresa y del servicio que ofrecemos yo diría que lo principal y necesario es conocer el servicio que ofrecemos y saber explicarlo al cliente. E – 5 No conozco con exactitud el concepto de competencia genérica, pero llegaría a decir que una competencia genérica en nuestro rubro es estar al día con las empresas que tienen numerosas flotas de vehículos y saber cómo manejarlo. E – 6 En el mismo sentido que manejo una competencia, considero que una competencia genérica llegaría a ser la habilidad en como solucionamos esas trabas o problemas que se nos presentan dentro de la empresa, como también saber manejar iniciativas con clientes.

3. ¿La empresa cuenta con un perfil establecido, que sea considerado al momento de contratar a un vendedor? Si es así, ¿en qué consiste?		E – 1 Dentro de BIGSOMER si tenemos un perfil bajo el cual nos guiamos al momento de contratar a un nuevo vendedor, no es desarrollado con mucha amplitud pero como empresa estamos dispuestos a mejorarlo para crecer con cada oportunidad. Este perfil consta de ciertas funciones que el vendedor debe realizar, entre ellas hacer seguimiento a las cuentas, brindar soluciones a los problemas de los clientes, formar una buena relación con el cliente. E – 2 La empresa actualmente no cuenta con un perfil de vendedor, simplemente tiene un manual de funciones que no es utilizado. No se enfocan en ninguna competencia al momento de contratar, sin embargo me parecería que sería algo apropiado y necesario en la empresa. E – 3 Una vez si me mostraron un manual de funciones, no era un perfil como tal pero si desarrollaba funciones con respecto a ciertos

		cargos, entre ellos el de un encargado de línea y de lo que debería hacer un vendedor, pero sinceramente nunca vi que se basen o me indiquen basarme en ese manual para guiarnos como vendedores. Este manual no consistía más que en funciones básicas. E – 4 Personalmente no conozco un perfil dentro de la empresa o nunca me lo dieron a conocer, pero yo creo que la empresa debe contar con uno. Nunca me hablaron de este y la verdad no podría afirmar exactamente si existe y en que consiste. E – 5 La empresa cuenta con un perfil o manual de funciones que se trabajó hace mucho tiempo, pero un perfil oficial y actualizado no existe ni se lo utiliza al momento de contratar a un vendedor. Ni tampoco es que no los dan a conocer.

		E – 6 Hasta el momento personalmente no conocí ningún perfil de lo que llegaría ser mi puesto de trabajo, sé que manejaban un manual de funciones pero tampoco es que actualmente lo ponen en práctica o nos guían por eso.
4. ¿Recibe / Brinda capacitación constante para ofrecer el servicio y tratar con sus clientes? ¿De qué manera lo hace y en que consiste esta capacitación?		E – 1 Consideramos que BIGSOMER aún no cuenta con un número razonable de vendedores por la misma razón es que las capacitaciones no se hacen de manera continua, sin embargo nos enfocamos mucho en que nuestro equipo conozca muy bien lo que es el servicio de Rastreo y Localización de vehículos, los beneficios y ventajas que este brinda al cliente y los problemas que pueden solucionar. De la misma manera proporcionamos al vendedor presentaciones comerciales para ofrecer o mostrar el servicio, y cuando conocemos a algún cliente le damos consejos en cómo debe tratarlo.

		E – 2 Las capacitaciones no se realizan de manera constante a nivel interno en la empresa, sin embargo tratamos de manejar todas las dudas por parte del vendedor y hacer una retroalimentación alguna vez. Sin embargo, esto es algo que estamos dispuestos a mejorar. E – 3 La capacitación que damos y recibimos como vendedores consiste en enseñar las principales características y especificaciones del servicio y su forma de uso, para así poder brindar el mejor servicio posible a los clientes. Esta capacitación se da únicamente cuando el vendedor inicia sus labores en la empresa. E – 4 Como vendedores recibimos una capacitación al iniciar trabajando en la empresa, esta capacitación consiste en una presentación de lo que es el servicio de rastreo y localización pero no va enfocado a con tratar con el cliente. De la misma manera nos muestran una lista de clientes y la situación en la que BIGSOMER

		se ha relacionado hasta el momento. Nos capacitan sobre lo que es la plataforma web y los beneficios que tiene para poder presentarlo al cliente. E – 5 No recibimos una capacitación constante, solo se da al momento de ingresar a la empresa que llegaría a ser más una inducción que capacitación y si en algún momento surge algo en nosotros que la situación lo requiera para el momento. Sin embargo capacitaciones formales no tenemos. E – 6 Capacitaciones en nuestra área se realizan muy pocas veces, es decir solo en momentos en los que nos encontramos con alguna situación que no sabemos manejar con el cliente o que por iniciativa nuestra surgen dudas y acudimos al encargado de línea o gerencia. Después solo recibimos inducción para conocer el servicio.

5. Considera que las habilidades interpersonales, la resolución de problemas, la capacidad de expresión oral, el liderazgo, la Iniciativa y la capacidad de aplicar conocimientos técnicos en la práctica, ¿son competencias que la fuerza de ventas pone en práctica?		E – 1 Podría decir que los vendedores como tal en todo el desenvolvimiento de sus actividades con el cliente y dentro de la empresa manejan competencias como estas en diferentes situaciones, quizá muchos de ellos no se den cuenta al momento de hacerlas, como por ejemplo el poner en práctica todo lo que saben sobre nuestro servicio (en cuanto a conocimiento) al momento de expresárselo al cliente, o cuando los clientes llaman porque sucedió algo con nuestros equipos, los vendedores deben saber cómo manejar la situación resolviendo sus problemas. E – 2 En mi opinión creo que definitivamente son competencias que si debería tomar en cuenta un vendedor al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización, sería un ideal para el equipo de ventas. Dentro de la empresa no se presentan muchas de estas competencias, si hay gente que

		tiene muchas capacidades pero definitivamente no son explotadas. E – 3 Considero que efectivamente son habilidades que deberían destacarse en cualquier fuerza de ventas dentro de un ideal. En mi opinión me parecen ser demasiadas pero creo que dentro de una empresa que infunde bien este aspecto en su capital humano si le produce mucho beneficio. Me gustaría decir que dentro de BIGSOMER se desarrolla por lo menos un porcentaje medio de estar habilidades, pero lamentablemente no es así. Si puedo decir que muchas de ellas las realizamos de manera inconsciente pero la empresa no destina como tal una actividad o un tiempo para poder identificar o ejercitar estas habilidades en la fuerza de ventas. E – 4 En mi opinión, creo que si las ponemos en práctica pero de una manera involuntaria, no son competencias que hayamos decidido ponerlas en práctica porque nos digan en la empresa y

		personalmente diría que tampoco yo mismo digo que las pondré en práctica. Efectivamente no creo que el cien por ciento las hagamos pero si considero que las ponemos en práctica. Lo que sí podría asegurar es que quizá la empresa o el área administrativa no las haya identificado en nosotros. E – 5 Creo que son habilidades que si deberían ponerse en práctica en esta área, y considero que algunas de ellas si las explotamos como por ejemplo la resolución de problemas. Sin embargo sería ideal saber manejar todas aquellas al momento de vender. E – 6 Yo creo que son habilidades que efectivamente un equipo de ventas debería tomar en cuenta y trabajarlas, sin embargo creo que nuestra empresa no explota la mayoría de ellas y las veces que lo hace con los clientes, son muy pocas.

6. En la empresa ¿Cómo se evalúa las competencias de la fuerza de ventas?		E – 1 No evaluamos las competencias del equipo de ventas, evaluamos los resultados que obtenemos en cuanto a los objetivos o metas que nos trazamos. Y por qué no se cumplen cuando sucede una situación así. Nos enfocamos en ver por qué el vendedor no pudo concluir esa venta y si hay una solución aun. E – 2 Debido a que no se ponen en práctica o la empresa no se enfoca en las competencias de los vendedores, no hay una manera de evaluar las mismas. E – 3 BIGSOMER no cuenta con un método de evaluación definido como tal para medir las competencias que tiene el equipo de ventas ya que creo que el enseñar a manejar o a tener competencias no es el fuerte de la empresa ni a lo que se enfoca. E – 4 No conozco ningún tipo de evaluación que la empresa utilice, solo nos manejamos por reuniones que se hacen al inicio de la semana

		para conversar sobre la situación de cada cliente y la manera en cómo manejarla y con metas que nos trazan las cuales debemos cumplir. E – 5 Dentro de la empresa no son manejadas mucho como competencias, y solo se manejan mediante reuniones con gerencia para ver la situación en la que estamos con cada cliente, pero una manera de evaluarlas, no tenemos. E – 6 No hay una manera en como evalúan las competencias y creo personalmente que la razón se debe a que no se enfocan mucho a enseñarnos o lograr que los vendedores exploten esas habilidades, sino simplemente a que generemos una venta.
7. ¿Existe una rotación alta de personal dentro de su fuerza de ventas? ¿Cuál considera que sea el motivo?		E – 1 Dentro del área de ventas no existe rotación, lo que sí es un defecto de nuestra área es el bajo desempeño que tenemos, lo cual estamos dispuestos a mejorar dentro de la empresa.

		E – 2 Más que una alta rotación existe un bajo desempeño y bajo perfil en cuanto a los vendedores y esto se debe a poca capacitación. E – 3 En nuestra área, ahora ya no existe tanta rotación como antes, sin embargo el número de vendedores a reducido y eso obviamente afecta a nuestras ventas. Sin ir muy lejos hace poco un vendedor dejo de trabajar en la empresa pero apararte de esta persona creo que todavía los demás nos mantenemos firmes. E – 4 No es tanto rotación sino que el mismo equipo no tiene mucha fidelización a la empresa y por ende debido a que no somos un numero grande en el área tenemos un desempeño un poco bajo. La razón yo creo que es precisamente esa, que no estamos capacitados constantemente y somos muy pocos. E – 5 En ciertas áreas si existe rotación sin embargo creo que este aspecto en la nuestra ha disminuido

		y ahora como vendedores duramos un poco más de tiempo, sin embargo en cantidad si somos menos. E – 6 En el tiempo que estoy dentro de la empresa, considero que ahora no existe una alta rotación de personal, antes si se podría decir que había pero dentro de nuestra área creo que hemos mejorado ese aspecto.
8. De acuerdo al trabajo en el equipo de ventas ¿existe motivación económica por las ventas que realiza?		E – 1 Dentro del equipo de ventas trabajamos con motivarlos en cuanto a las comisiones que podrían lograr si cierran ventas, más aun cuando son clientes que tienen una flota de vehículos numerosa. Y así también cuando logran alcanzar las metas propuestas. Lo preocupante es que en este momento el equipo de ventas no está alcanzando estas metas y las cuentas que cierra no son del número deseado.

		E – 2 Anteriormente si existía motivación económica en cuanto a esta línea de negocios pero actualmente, esta no es una motivación debido a que la empresa tampoco cuenta con gran flexibilidad para hacer este tipo de motivación. E – 3 No existe una motivación económica ya que considero que dentro de la empresa no se enfocan mucho en motivar a los empleados, esto implica que solo existe un interés por que nos enfoquemos solamente en vender. Una única motivación económica llegaría a ser las comisiones, sin embargo debido a que en este momento el equipo de ventas tiene un bajo desempeño no se podría decir que logramos un beneficio de esta parte. E – 4 Muy pocas veces se enfocan en buscar elementos que nos motiven y creo que el aspecto económico no es mucha motivación. Considero que dentro de este aspecto la única motivación

		que se trabaja son las comisiones por cuentas que logramos cerrar. E – 5 Existe motivación económica, sin embargo esta no sucede siempre, es decir, son muy pocas veces en las que nos incentivan económicamente para vender algo. No existe mucha motivación en este momento en la empresa. E – 6 Casi no existe una motivación económica para nuestra área. Si bien nos manejamos por cumplir metas y nos motivan económicamente si cumplimos las metas considero que el equipo de ventas tiene bajo desempeño entonces no consideramos el aspecto económico como una motivación.
9. Cree usted que los sentimientos, emociones y lenguaje corporal del cliente influyen en su decisión de compra? Como vendedor, ¿logra identificar estos sentimientos? ¿Cómo lo hace?		E – 1 Si me parece que son elementos que influyen en los clientes al momento de decidir comprar algo, en mi caso por ejemplo cuando alguien me ofrece algo en primer lugar depende mucho que yo le preste atención si me encuentro de buen humor y

		llame mi atención, después, si el vendedor logra captar mi atención yo pondré interés a lo que él me explique y obviamente dependerá mucho de la manera en como el vendedor haga su trabajo. Esto es algo que quiero lograr en mi equipo de ventas, que puedan captar esa atención y generar ese interés en el cliente, y obviamente aprender a hacerlo yo también ya que cuando me toca hablar a mi como representante de esta empresa también hago un papel de vendedor. E – 2 Definitivamente estos elementos influyen en un gran porcentaje en el cliente al momento en que tiene que tomar una decisión de compre. Actualmente no se logra identificar esto dentro del área de ventas en la empresa, ya que no hay una estrategia o conocimiento de cómo manejar esos aspectos con el cliente, pero si me parece que sería muy importante y beneficioso saber cómo identificarlos ya que muchos clientes se mueven por ese lado.

		E – 3 Tengo toda la certeza de que estos aspectos influyen en un gran porcentaje, por no decir en todo, en la decisión de compra de un cliente, por esta razón creo que debemos saber muy bien cómo manejar las situaciones con nuestros clientes. Personalmente creo que en muchas situaciones estos aspectos son muy notorios y fáciles de identificar, pero en muchos otros casos no ya que hay clientes que no son muy expresivos pero mayormente me guío en las caras, gestos y tono de voz del cliente. E – 4 No considero que sean elementos esenciales dentro de una decisión de compra, yo creo que lo que más le importa al cliente es la manera en como nosotros le presentemos el servicio o producto y que el mismo satisfaga su necesidad. E – 5 Efectivamente los sentimientos, emociones y lenguaje corporal influyen mucho en un cliente para que tome una decisión,

		yo personalmente logro identificarlos porque me guio mucho en gestos, posturas, caras y actitudes que muestra el cliente. E – 6 Si yo creo que influyen en gran magnitud, no muchas veces los identifico pero trato de hacerlo con los clientes en los que si se hace notorio estos aspectos. Sin embargo personalmente me gustaría mejorar este aspecto.

Fuente: Elaboración propia, 2017

4.4. Presentación de resultados de la entrevista realizada a expertos en Neurociencia como unidades de observación

Pregunta	Entrevistado	Criterio
1. En su opinión, ¿De qué manera cree usted que ayudaría a mejorar las ventas de una empresa, el crear canales de comunicación con el cliente basados en técnicas de Neuroventa?	E – 1 Alejandro García (Licenciado en Marketing. Maestría en New Tecnology of Neuromarketing)	E – 1 Los canales que se crean en la Neuroventa son canales personales, e influyen al momento de saber qué es lo que necesita el cliente y poder conocer cuál es el grado de involucramiento con la venta. Dentro de un proceso de venta estos canales influyen en todo, desde la presentación del vendedor, el lenguaje, presentación del servicio, conocer del servicio y sobre todo la solución que está dando como vendedor. Pero principalmente debe haber una empatía con el cliente, identificarse con él, ya que es el primer elemento de un proceso en Neuroventa porque se habla de sentimientos y posicionamientos mentales. Esta empatía que se debe presentar te va determinar cuál es el proceso de venta que vas a llevar. Por lo tanto estos canales van a ayudar a determinar cuál es el problema del cliente mediante la sensibilidad que detona el cerebro.

	E – 2 José Kuhn (Licenciado en relaciones internacionales. Diplomado en Programacion Neurolinguistica y Neuroeducación)	E – 2 Los canales de comunicación ayudan a poder entender cómo funciona el cerebro del comprados, cómo funciona el sistema límbico, a donde se dirige la vista al momento de ofrecerle un producto o servicio, la PNL, cómo interpretamos la realidad en base a nuestra experiencia a través de los sentidos. Además ayuda en saber cómo influir en la toma de decisiones diferenciando variaos aspectos como por ejemplo a nivel de géneros, a nivel de edad. En las ventas los canales de comunicación ayudarán con la venta para ser muy racionalmente emotivo (racional en argumentos pero apuntar a las emociones) para así lograr una venta efectiva.
	E – 3 Fernando Fernández Hervas (MBA Marketing)	E – 3 Esencialmente los canales de comunicación van a ayudar a poder crear un contacto con el cliente, poder determinar e identificar lo que piensa y necesita esa persona, poder identificar las emociones y expresiones faciales que presenta. Así también ayudaran junto con la neurociencia, a tener las herramientas necesarias para la venta actuando directamente sobre el cliente, por ejemplo técnicas en el lenguaje, la

		expresión oral, la empatía que si o si se debe generar para una venta exitosa.
	E – 4 Percy Soto Cano (Licenciado en Administración de empresas. Director ejecutivo en Cambridge Corp especializado en Neurociencia)	E – 4 El crear canales de comunicación con el cliente ayuda en ventas debido a que al entender al cliente y su necesidad o problema, podemos cerrar más ventas. Pues ahora simplemente no se trata de disparar un argumento en frío y que no sabemos si va a resultar, debido que en la manera actual solo se dan características al cliente, y uno espera que el cliente le haga sentido a eso que se le dice para que tome una decisión de compra. Lo que importa es la efectividad en cómo se realice el proceso de venta.
2.¿Cuál considera que es el beneficio de aplicar técnicas de Neuroventa en un proceso de ventas?		E – 1 A comparación de una venta tradicional, las técnicas de Neuroventa ayudan a poder ir más allá del porqué de una necesidad, es decir el cómo solucionar ese porque. Con estas técnicas se podrá desarrollar un proceso conociendo cual es el motivante neurosensorial que motive esa compra, además trata de ilusionar a los clientes para que tengan una toma de decisiones que no sea cien por ciento racional. Un proceso de venta con técnicas en Neuroventa va a generar un paradigma,

		una ilusión de uso sobre ese servicio o producto tomando en cuenta las emociones del cliente. La Neuroventa además va a llegar a generar una venta y precio emocional más que racional buscando un sentimiento para el servicio que triplique las expectativas creando más fidelización que satisfacción en el cliente. E – 2 Una venta normal lo que hace es vender características no beneficios, como lo hace la neuroventa, tomando en cuenta que la gente compra por dos razones: necesidad o por solucionar un problema. Entonces si sabes cómo identificar rápidamente ese problema o necesidad de tu cliente mediante su lenguaje no verbal, el comportamiento intuitivo, sus motivaciones más profundas; no vas a perder el tiempo en un speach sino le vas a mostrar los beneficios que solucionan su problema o satisfacen su necesidad. E – 3 Definitivamente los beneficios que traen consigo estas técnicas en Neuroventa son muy grandes porque cuando tu realizas una venta en base a técnicas de Neuroventa estas vendiendo

		al cerebro de la persona, es decir a los deseos de la persona y no ofreces un producto porque si o por solo cumplir con una obligación o por compromiso, además logras identificar la necesidad del cliente de una manera clara en base a estas técnicas para poder generar una satisfacción en el cliente que va más allá de lo que tú puedes necesitar, sino que alcanzas los deseos inconscientes de esa persona. Estas satisfacción va tanto contigo como vendedor como con el servicio. E – 4 El principal beneficio que te da una venta con técnicas en Neuroventa es la efectividad del argumento que se brinda al cliente y un mensaje que se brinda a medida lo que como consumidor está buscando. De esta manera es más fácil que como vendedores podamos enganchar un argumento identificando que es lo que el comprador realmente espera del proceso de ventas y de esta manera podamos lograr una satisfacción. Y la manera a cómo vamos a identificar eso que el cliente realmente quiere va a ser gracias a las técnicas en neuroventa que implementemos en el proceso de ventas.

3. En su experiencia, ¿Cuál cree que es la influencia de la PNL, Coaching e inteligencia emocional en un proceso de ventas, al momento de ofrecer un servicio? ¿Cómo influyen en una decisión de compra?		E – 1 El coaching lo que hace es fortalecer las fortalezas de cada persona dentro de la empresa y ubicarlos en los lugares que corresponden. La PNL va a tratar de generar una empatía con el cliente, pero dependiendo mucho de la venta por ejemplo si es una venta corporativa no puedes tutear a alguien pero si es algo más jovial al no tutear demuestras más confianza. La PNL va desde la presentación del vendedor hasta la forma de hablar y el cómo dar una solución, todo eso genera la empatía (compartir la vida que tiene el comprador). Si no generas esta empatía es imposible que puedas entender cuál es el beneficio que esta buscado el cliente con esa compra. E – 2 La PNL empezó a analizar el comportamiento de las personas desde el punto de vista lingüístico y el lenguaje no verbal, el saber identificar y conocer este tipo de lenguaje te puede facilitar mucho en una venta, por ejemplo el descubrir objeciones ocultas, descubrir señales rápidas para lograr una venta, generar una capacidad empática con el cliente. La PNL influye

		gran parte en el crear una empatía inconsciente, sin embargo no es suficiente por si sola y necesita de aquella capacidad de identificar y llegar a las emociones del cliente para aplicarlo en ventas. El coaching por su lado, como ejecutivo de ventas tienes que estar en una posición de líder tranformacionalista, es decir convertirte en ascensor, colaborador, subalterno, jefe que deja hacer y deja pasar pero hasta un límite. Sin embargo a mi lo que más me parece adecuado son las simulaciones donde se simulan situaciones rutinarias en el mercado y ellos mismos simulan como actuar y aprenden en conjunto. E – 3 Tanto la PNL como la inteligencia emocional van a reforzar el proceso de ventas que se realice con el cliente única y principalmente para lograr una interpretación y mayor exactitud del comportamiento que realiza la parte irracional de la persona. Para de esta manera influir en la decisión de compra mediante elementos que nosotros como vendedores lleguemos a desarrollar durante el proceso, por ejemplo todo lo que

		conlleva desde la presentación del vendedor, hasta la forma de expresarse, conocer el ámbito en el que está trabajando con el cliente, si es adulto o joven, si es hombre o mujer, y demás aspectos. Y por parte del coaching las habilidades que el vendedor tenga y las que vaya desarrollando deben ser dirigidas por un colaborador que llegaría ser el ejecutivo de ventas, por lo tanto el coaching va ayudar a reforzar y generar nuevas características y destrezas en el equipo que corresponda. E – 4 La importancia de la PNL en una venta se ve al momento en que se pueda reconocer si el cliente es auditivo, visual o quinestésico, ya que así podemos comunicarnos con él en la misma frecuencia que él está dispuesto a escuchar. Conjunto a esto, con el coaching vamos a poder estar atentos a su corporalidad, a su emoción y a su lenguaje, así que podemos impactar directamente en el sistema cerebral que el cliente escucha y entiende mejor. Así mismo, la inteligencia emocional nos va a ayudar a identificar cuáles son las emociones del cliente y las señales que nos manda a través de su corporalidad y

		su lenguaje entonces podemos responder mejor a sus argumentos de compra o hasta saber por qué no nos quiere comprar. Entonces los tres elementos se ven íntimamente relacionados para ayudarnos a la identificación de aspectos que no se tiene en una compra tradicional.
4. Según su conocimiento, ¿Cuál es el perfil adecuado que debe tener un vendedor con conocimiento en Neuroventa?		E – 1 Los perfiles deben estar de acuerdo a los nichos de mercado que se dirige la empresa. Yo consideraría a personas que generen una empatía, una persona que pueda identificar claramente cuál es la necesidad del cliente, para esto solo es necesario saber escuchar y hacer palabras claras, es decir que tenga habilidad de escucha y atención, una persona que genere confianza en el cliente con facilidad de palabra. E – 2 Dentro de este tipo de perfil, yo escogería vendedores que tengan conocimientos técnicos del tipo de producto o servicio que vende, luego la capacidad de la persona de lograr empatía con las demás personas, la escucha activa, la capacidad de observación y análisis de las personas,

		sabes escuchar más que hablar, y la capacidad de adecuar presentaciones de venta de acuerdo al perfil de esa persona que tienes en frente. Además gente que le guste la gente y que tenga voluntad de aprender, y con mucha ambición pero positiva. E - 3 Lo primero que un vendedor necesita es brindar una buena calidad del servicio con el cliente tanto en la venta como en la post venta, a partir de esto debe tener capacidad de interpretación a diferentes estímulos, emociones y reacciones de los clientes. Además de poder entender aquellas necesidades exactas que tiene el cliente y poder brindar soluciones a sus problemas para esto requiere si o si de empatía. Esta persona debe crear un primer contacto con el cliente de manera positiva, y a partir de ello poder generar todas estas características nombradas. E – 4 Un vendedor debe tener precisamente cada una de estas herramientas nombradas en las preguntas anteriores, que conozca aspectos en cuanto a la PNL y sepa

		desarrollar un grado de empatía de acuerdo a la situación y al cliente, que tenga la voluntad de aprender si es que no las sabe por completo, y además pueda identificar aquellas emociones en el cliente. Pues así, al él experimentarlo primero poder estar atento a los argumentos y tipo de cliente que le toca, y ser más efectivo en sus ventas.

Fuente: Elaboración propia, 2017

4.5. Presentación de resultados de la Entrevista realizada a expertos en Recursos Humanos como unidades de observación

Pregunta	Entrevistado	Criterio
1. ¿Cuáles considera usted que deberían ser las competencias adecuadas para un equipo de ventas?	E – 1 Lorena Benavides Ascarrunz (Licenciada en Administración de empresas. Gerente de División Desarrollo Humano Banco Central de Bolivia)	E – 1 Considero que todas las personas tenemos diferentes habilidades que nos caracterizan como personas, sin embargo creo que se desarrollan diferentes competencias de acuerdo al cargo que tengas dentro de una organización. Así mismo se destina a las personas a diferentes cargos dependiendo de las habilidades que tengan. En un equipo de ventas yo creo que los vendedores deben ser personas proactivas, con creatividad al momento de ofrecer un producto o servicio, saber trabajar en equipo, tener flexibilidad y ser tolerantes a las frustraciones que el trabajo presente.

	E – 2 Marcela Quiroga Montaño (Administradora de Empresas)	E – 2 En mi criterio**,** las competencias técnicas que debería tener un equipo de ventas y el nivel requerido para el vendedor, acuerdo a la recopilación del diccionario de competencias de Martha Alles debería ser**:** Trabajo en equipo, Iniciativa – Autonomía, Tolerancia a la presión de trabajo y la creatividad conjunto a la manera de expresarse. Pues, la iniciativa y autonomía ayudaran al vendedor a ser más proactivos, brindar soluciones de manera eficaz y eficiente; el trabajo en equipo lo ayudara a poder colaborar a los demás con el propósito de trabajar para un mismo objetivo y crear un buen clima laboral; y la tolerancia a la presión de trabajo ayudara al vendedor a tener firmeza, dedicación y perseverancia en su trabajo. Finalmente, la creatividad y expresión del vendedor lo

		ayudará a abrir su mente de trabajo y a saber comunicarse con los demás de manera clara y comprensiva.
2. De las competencias indicadas anteriormente ¿Cuáles cree que un vendedor debe tomar en cuenta en su proceso de venta al momento de ofrecer un servicio?		E – 1 Si bien todas las competencias que mencioné anteriormente me parecen importantes, considero que las que se debe tomar en cuenta en un proceso de venta son la flexibilidad, porque le permitirá al vendedor adecuar su producto o servicio a las características y necesidades de cada cliente, ya que no todos son los mismos, y la proactividad ya que un vendedor necesita tomar iniciativa en la venta para convencer a su cliente y brindar soluciones a sus problemas.

		E – 2 Yo creo que de todas esas competencias la Iniciativa – Autonomía y la creatividad y forma de expresarse son las adecuadas. Un vendedor cuando se encuentra frente a un cliente se encuentra solo, y debe tener la capacidad y el criterio para tomar decisiones rápidas para persuadir, solucionar inconvenientes y finalmente generar la venta. De la misma forma debe expresarse de buena manera y brindar soluciones creativas para ser comprendido por el cliente y que su venta sea exitosa.
3. En su opinión, ¿Cómo influyen estas competencias en un proceso de ventas?		E – 1 Considero que estas competencias son la diferencia entre el éxito y el fracaso, ya que un cliente atendido por un vendedor competente puede llegar a comprar hasta lo que no necesita, simplemente por la pericia o habilidad del vendedor, o por crear en el

		cliente esa satisfacción no solo porque necesite ese producto o servicio. E – 2 Mejoraría la efectividad de la venta y el logro de la meta definida para el equipo de ventas. Ya que el cliente va a encontrar una satisfacción con la venta y con el cliente como tal.
4. Según su conocimiento, ¿De qué manera identificaría usted estas competencias en un proceso de reclutamiento para el equipo de ventas dentro de su empresa?		E – 1 Considero que hoy en día la manera más apropiada para identificar estas competencias es a través de un assessment center o ejercicio de simulación, en el que se lleve al participante a interactuar de manera real en un caso de ventas y evaluar sus actitudes. A partir de ello llegan las futuras capacitaciones dentro del equipo. E – 2 A través de las preguntas que Martha Alles sugiere para la identificación

		de esas competencias que deben realizarse en una entrevista de trabajo. Por ejemplo las preguntas para la competencia de iniciativa: Iniciativa - Autonomía Cuénteme los problemas del día a día propios de su labor y cómo impactan en su desempeño ¿Qué hace para resolverlos desde su posición? ¿Qué hace cuando tiene dificultades para resolver un problema? ¿Qué nuevos objetivos se ha establecido usted recientemente y qué ha hecho para alcanzarlos? ¿Ha realizado algún tipo de plan de carrera? ¿Cuáles son sus objetivos profesionales? ¿Qué espera obtener de su carrera? ¿En qué plazos?

5. ¿Cómo cree que se podrían aplicar estas competencias en un equipo de ventas?		E – 1 En mi opinión considero que una persona proactiva esta consiente de que su comportamiento en el día a día genera sus resultados. A demás es activo, toma la iniciativa en diferentes situaciones y más en el cliente, brinda al cliente diferentes soluciones anticipándose a los problemas y lo hace de una manera creativa y específica para cada cliente. La creatividad por su lado ayudara al vendedor a proponer maneras nuevas para hacer las cosas y hasta para vender. De la misma manera la flexibilidad ayudara a la persona a desarrollar esa capacidad de cambiar de acuerdo al cliente y encontrar nuevas formas de hacer las cosas., de la misma manera acepta los cambios de la propia organización o en las responsabilidades de su puesto y con los clientes. El ser tolerante a las

		frustraciones también ayudará a que el vendedor pueda enfrentar contratiempos y poder comenzar de nuevo. Finalmente el trabajo en equipo implica también que el vendedor tenga la capacidad de relacionarse con las personas tanto dentro de la organización como con el cliente, y así desarrolle esa facilidad de habla y comprensión. E – 2 En mi opinión creo que la manera en cómo podríamos potenciar las competencias en el equipo de trabajo y que me parece que es la forma más adecuada sería a través de dinámicas grupales, role playing, resolución de casos, simulación de ventas e incluso coaching.

Fuente: Elaboración propia, 2017

4.6. Análisis de los resultados de la entrevista al Equipo de ventas de la empresa BIGSOMER LTDA como unidades de observación

- De acuerdo a la presentación de resultados de la entrevista realizada a las unidades de observación de la empresa BIGSOMER LTDA, con relación a las áreas de gerencia, administración y el equipo de ventas, se describe a las competencias como la habilidad o cualidad específica que tienen las personas en su trabajo, sin embargo esta definición no es totalmente sólida, por lo que será necesario explicar para poder ampliar sus conocimientos, y así poder sacar provecho de las características específicas que tienen cada integrante, específicamente del equipo de ventas.
- Así también, se observa un patrón que muestra un conocimiento muy poco consistente, pues una competencia genérica se tratar de las capacidades que todo vendedor debería tener, como empatía con el cliente, capacidad de comunicación o comprensión de las necesidades del cliente y ninguno logró relacionar sus respuestas de esa manera. Si bien se señalan diferentes competencias a tomar en cuenta, casi ninguna es puesta en práctica o ejercitada en la empresa, es por eso que se ve necesario enfatizar las respuestas hacia esta debilidad para así poder capacitar mejor a sus vendedores dentro de un estándar mucho más alto y competitivo a comparación de cualquier otro vendedor.
- La empresa BIGSOMER TLDA, no cuentan con un perfil de ventas establecido, solo con un manual de funciones, el cual tampoco siguen como deberían. Esto muestra cierto desorden en la empresa, especialmente en el área de ventas, ya que ninguna de las personas que trabajan dentro de esta área están completamente seguros de las funciones que deberían realizar para poder sacar provecho a su labor, siendo esta una razón por la cual los integrantes de la empresa no demuestran una seguridad en su posición, causa

desconfianza en el cliente y por ende un número de ventas menor al deseado. Un perfil bien establecido, aparte de contener las funciones básicas de cada unidad de observación en la empresa, debería contener las habilidades específicas que cada puesto debería tener como mínimo, es decir las competencias necesarias para poder desempeñar un trabajo adecuado según el cargo y cada tipo de labor en la empresa, así, al momento de contratar nuevo personal, se busque personas con las capacidades adecuadas para el puesto.

Sin embargo, la disposición de mejorar este aspecto ya que consideran importante poder contar y conocer las habilidades necesarias para que un vendedor del servicio de rastreo y localización de vehículos haga una venta exitosa.

- También, existe concordancia con que lo único que logran obtener en cuanto a capacitación, es una explicación de cómo ofrecer el servicio de rastreo y localización a los clientes y sus principales características, si bien esto es adecuado ya que es necesario que el vendedor conozca a la perfección el producto o servicio que ofrece, faltan capacitaciones mucho más completas y organizadas, donde el vendedor pueda aprender a entender a su cliente e identificar cada emoción y sentimiento presentado, para lograr que el vendedor adquiera destrezas, valores o conocimientos teóricos, que le permitan realizar sus tareas con mayor eficacia, esto debería incluir aspectos desde cómo tratar con el cliente sin importar el producto o servicio que ofrezca, las características de un vendedor, como la presencia del mismo, el vocabulario que debería usar, y aspectos que muestren como atraer la atención del cliente; acerca del servicio, no solo el conocer sus características y como ofrecerlo, si no también aprovechar esas características para poder solucionar los problemas específicos que tiene cada cliente, y todo esto debería ser una

capacitación constante, así como informarse acerca de cómo innovar el servicio para poder sacar una ventaja con la competencia.

- Las habilidades interpersonales, la resolución de problemas, la capacidad de expresión oral, el liderazgo, la Iniciativa y la capacidad de aplicar conocimientos técnicos en la práctica, son competencias muy necesarias para la fuerza de ventas de la empresa, pues, si bien ponen en práctica algunas de estas competencias de manera inconsciente o sin haberlas trabajado previamente, una capacitación general es necesaria para que los vendedores de la empresa puedan ofrecer un servicio de mayor calidad, de acuerdo a sus habilidades interpersonales y las fortalezas o destrezas específicas que puedan llegar a desarrollar, logrando desenvolverse en su cargo con más naturalidad.

  Poder desarrollar más de la mitad de las competencias señaladas en la entrevista sería un gran crecimiento y logro para la empresa, pues lograría una mejora de la misma y mayor número de ventas exitosas.

- No se tiene un método para poder evaluar las competencias dentro de la fuerza de venta, lo que se evalúa son resultados, es decir las ventas, lo cual es una manera adecuada para conocer el rendimiento de la empresa, sin embargo, si se enfocaran más en las competencias dentro de la fuerza de venta, las habilidades que tiene cada vendedor en particular, usar estas habilidades para formar un equipo que sea más eficiente, no solo en ventas, también en servicio post venta y distintos aspectos, se vería reflejado en un aumento consistente en las ventas, y a su vez en el rendimiento que puede obtener la empresa, lo cual ayudaría a crear un "valor agregado" del servicio y poder mejorar el desempeño.

- Actualmente no existe una rotación en el equipo de ventas, y como se observa en los resultados, los mismos encuestados tienen en claro el bajo desempeño del equipo, sin embargo, esto no se debe en gran magnitud a la poca rotación del personal, sino está directamente relacionado a la capacidad de desarrollar las habilidades del personal ya establecido. Como se trata de una empresa en la que no existe un equipo numeroso de vendedores, se debería aprovechar esto como un beneficio, ya que no se necesitara una gran inversión para capacitaciones de personal, y así poder tener vendedores más capaces en su trabajo que no necesiten una rotación, por el contrario, enfocarse más en mejorar las habilidades de los vendedores ya establecidos en la empresa.
- Al ser un equipo de ventas como cualquier otro se rigen bajo la modalidad de comisiones, lo cual es un incentivo para poder encontrar clientes y poder alcanzar las metas propuestas, sin embargo, no existe un incentivo específico para poder aumentar la productividad, aumentar la eficiencia como equipo de ventas, ya que al trabajar como vendedores independientes y no así como un equipo conjunto puede causar problemas o desequilibrios los cuales afectaran al momento de tratar de alcanzar los objetivos propuestos, es por eso que no se los está logrando. Para cambiar esto se debería tener incentivos, ya sean económicos o de otro tipo, los cuales puedan ayudar a mejorar el desempeño de ventas, para así poder alcanzar las metas y objetivos más fácilmente, más eficiente y de manera más competitiva.
- Los sentimientos, emociones y el lenguaje corporal, son elementos que influyen en gran magnitud en la decisión de compra del cliente, pues son elementos que lograrán una satisfacción en el comprador y en su necesidad o problema. Dentro de la fuerza de ventas se logra identificar estos elementos mediante los gestos, actitudes o ademanes de los

clientes, ya que a simple vista son más fáciles de observar, sin embargo dentro de un proceso de ventas, conocer nuevas formas para identificar las necesidades del cliente o conocer el problema que tienen, permite al vendedor lograr captar la atención del cliente, brindarle soluciones adecuadas, crear fidelización con el comprador y además conocer la persona y situación a la que se enfrenta en cada venta, logrando un beneficio competitivo.

4.7. Análisis de los resultados de la entrevista a expertos en Neurociencia como unidades de observación

- Los expertos en Neuroventa, señalan que el crear canales de comunicación con el cliente aporta de manera esencial en un proceso de ventas. Pues, con relación a los argumentos, este aporte se ve exactamente en el momento en que el vendedor llega a identificar de manera clara cuál es la necesidad exacta o el problema esencial del cliente para poder brindar una solución adecuada. Así también, la empatía es otro de los principales elementos que un vendedor debe desarrollar, ya que esta ayudará a comprender e interpretar las emociones, el lenguaje, y el comportamiento del sistema límbico del cliente.
- Realizar una venta con conocimiento en Neuroventa trae consigo muchos beneficios en comparación a una venta normal. Uno de los principales beneficios se debe a que con estos conocimientos el vendedor podrá generar un proceso de ventas teniendo en cuenta cual es el motivante neurosensorial que motive la compra del servicio. Además, generará en el cliente una pequeña ilusión o paradigma de dicho servicio o producto tomando en cuenta sus emociones y conociendo cual son sus motivaciones más profundas. Por lo tanto evita en el vendedor generar un speach o discurso que no vaya apropiado a la situación y cliente adecuado; y así logra satisfacer los deseos del comprador, pero mejor

aún obtiene una fidelización al conseguir que el servicio o producto supere aquellas expectativas en el cliente.

- La mayor influencia que tiene la PNL en el proceso de ventas, se ve en la ayuda que da al vendedor a crear la empatía correspondiente, además de lograr principalmente la interpretación y mayor exactitud del comportamiento que realice la parte irracional de la persona. Sin embargo esta interpretación no será suficiente si no tiene consigo la interpretación e identificación de aquellas emociones desarrolladas en el comprador, es por eso que la influencia de la PNL e inteligencia emocional se ven claramente relacionadas. El coaching, por otro lado, complementa de manera organizacional este proceso de identificación reforzando las fortalezas y habilidades que el equipo requiera, y generando nuevas destrezas necesarias para un proceso de ventas.

  De igual manera, en la decisión de compra la PNL e inteligencia emocional, junto al coaching, van a ayudar al vendedor a poder generar acciones que vayan directamente a la necesidad del cliente o a la solución de su problema brindándole una satisfacción en la decisión de compra.

- Finalmente el aporte de expertos en neuroventa señala que uno de los elementos esenciales que debe presentar el perfil de una persona con conocimientos en neuroventa es la capacidad de generar empatía, pues los entrevistados coinciden con que este elemento aparte de ser muy importante en la neuroventa, ayuda con la identificación de estímulos y emociones para brindar soluciones exactas a problemas y necesidades del comprador. Otros elementos a destacar en la entrevista para el perfil de un vendedor es la capacidad de observación y análisis al cliente, así como el saber escuchar de manera atenta para poder hablar brindando palabras claras con un lenguaje adecuado, y el

mantener conocimientos técnicos sobre el servicio o producto que ofreces ya que genera en el cliente mayor confianza.

Estos elementos lograrán también que el vendedor pueda brindar soluciones adecuadas, aspecto también importante en la entrevista.

4.8. Análisis de los resultados de la entrevista a expertos en Recursos Humanos como unidades de observación

- De acuerdo a los resultados obtenidos de la entrevista realizada a expertos en competencias se identifica que las competencias más importantes que un vendedor debe desempeñar dentro de un equipo de ventas son el trabajo en equipo. la tolerancia a las frustraciones o presión que pueda existir en el trabajo, desarrollar la creatividad tanto dentro del equipo como al momento de ofrecer el servicio al cliente y generar una iniciativa - autonomía en el vendedor, ya que esta habilidad ayuda a poder brindar soluciones que aporten a los problemas del cliente. Por otro lado, la creatividad y manera de expresarse del vendedor influyen mucho en la decisión de compra de un cliente y en la identificación de necesidades del mismo.
- La creatividad, relacionada con la manera de expresarse del vendedor, son habilidades importantes a destacar en un proceso de ventas, pues el momento en que el vendedor se encuentra solo con el cliente debe tener la capacidad de persuadirlo, identificar sus necesidades y problemas, y expresarse de manera clara para entender y ser entendido. Bajo el mismo concepto, también es importante desarrollar la iniciativa, proactividad y flexibilidad en los vendedores, para que puedan adecuarse a cada situación con el cliente y anticiparse a soluciones que muestren que el servicio ofrecido es mejor que la competencia.

- La influencia de estas competencias en un proceso de ventas son la diferencia entre el éxito y el fracaso, ya que mejoran la efectividad de la venta y el logro de la meta definida para el equipo de ventas. Es decir, que el momento en que un cliente se encuentra frente a un vendedor que desarrolla estas competencias puede comprar un producto o servicio no solamente por necesitarlo, y la satisfacción que sentirá no solo será por el servicio o producto ofrecido, sino por el vendedor que tiene en frente.
- Una manera original y efectiva de identificar las competencias es mediante simulaciones, ya que este método ayuda a poner al vendedor en situaciones en las que sea el mismo quien tenga que resolverlas y actuar en el momento, de esta manera la empresa podrá observar como el vendedor enfrenta cada problema. Conjunto a este método un aporte a la identificación de estas habilidades son preguntas desarrolladas en las simulaciones, para conocer los argumentos y pensamientos que el vendedor tiene en cada situación.
- Estas habilidades se pueden aplicar de distintas maneras, como empresa el organizar dinámicas grupales, role playing, resolución de casos, simulación de ventas e incluso coaching, ayudaría a que los vendedores desarrollen estas habilidades de acuerdo a diferentes situaciones. Por otro lado cada vendedor conocería y se concientiza de que las mejoras tanto en su desempeño como en el desarrollo de habilidades van a repercutir en los resultados que su cargo le exija y además en las ventas que logren exitosas con el cliente, ya que al poner en práctica cada una de estas competencias llegaran a formar una relación con el cliente más llevadera y brindarle una satisfacción con el servicio que toman y con el mismo vendedor, fidelizando al cliente con la empresa.

4.9. Resultados del trabajo de campo

- BIGSOMER Ltda, es una empresa que no cuenta con un estándar de medición en cuanto a lo que el cliente percibe de los vendedores en su proceso de ventas, razón por la cual los resultados obtenidos no generan un dato alarmante, sobre el bajo rendimiento, para gerencia.
- De acuerdo a los datos obtenidos, se observa que BIGSOMER Ltda cuenta con una cantidad de vendedores muy baja, por lo que se ve necesaria la incorporación de nuevo personal, para poder realizar un mejor seguimiento y calidad de servicio a todos sus clientes.
- Se identificó que la mayoría de clientes son de sexo masculino, y que en estos se encuentra un porcentaje elevado con baja motivación al momento de ofrecer el servicio. Por cuanto, es importante incorporar dentro del equipo de ventas a un grupo de mujeres para equilibrar la motivación por razón de género.
- El equipo de ventas de cualquier empresa desarrolla habilidades en su proceso de ventas, transmite y genera a sus clientes motivación para adquirir o permanecer con el servicio que ofrecen, obteniendo por consiguiente, un porcentaje elevado de clientes satisfechos con el servicio y fidelizados a la empresa. Por lo que, los resultados plasmados en la investigación indican que estos aspectos no se están generando en el cliente, o por lo menos no en una mayoría de clientes encuestados.
- El equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda. no identifica la necesidad exacta del cliente, pues de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta no se ponen en práctica las herramientas que pueden ayudar a esta necesidad para interactuar con el cliente a partir de información dada por el mismo. Así como afirman los expertos

entrevistados en el trabajo de campo, el equipo de ventas no logra motivar a sus clientes; se puede indicar que se debe a la falta de desarrollo de habilidades como la comunicación, el lenguaje y expresión adecuada, la empatía con el cliente, la atención que se le da. De la misma manera se ve la necesidad de incorporar manera innovadoras para generar reuniones con sus clientes y tener mejor llegada a los mismos.

- Si bien los integrantes del equipo de ventas afirman tener un manual de funciones dentro de la empresa, plasmado en el anexo Nº 5, este no presenta una mayor información sobre el trabajo que el equipo debe desarrollar dentro de un proceso de ventas. Así mismo, se ha identificado que los vendedores no cuentan con un apartado en su manual de funciones por lo tanto, también resulta un documento que facilitaría la capacitación y desenvolvimiento en su trabajo.
- De la misma manera, se puede observar que los vendedores no son capacitados contantemente, pues la empresa no cuenta con un cronograma ni un manual de contenido para mejorar sus técnicas de ventas y ampliar sus conocimientos para enfrentar diferentes situaciones con los clientes.

CAPITULO V

Propuesta

5.1. Introducción

Debido a la necesidad que la empresa BIGSOMER Ltda presenta con respecto a su equipo de ventas, surge la necesidad de diseñar una propuesta para el proyecto de investigación, considerando elementos esenciales en el proceso de ventas y la interrelación de los vendedores con sus clientes, así como el perfil y competencias adecuadas en el equipo de ventas.

Por lo tanto, la propuesta consta del diseño de un modelo de ventas basado en técnicas de Neuroventa, que incluya el perfil de cargo con las características y competencias que los vendedores de la empresa BIGSOMER Ltda. deben presentar y desarrollar al momento de ser contratados , y el manual de capacitaciones que se debe realizar al equipo de ventas para conocer las técnicas necesarias que la Neuroventa ofrece.

De esta manera, a lo largo del desarrollo de la propuesta se especifican a detalle cada uno de los elementos que debe tomar en cuenta el modelo de ventas dentro del equipo de ventas de la empresa. Se desarrolla la importancia de comprender los procesos mentales y la Neuroventa incorporados en el proceso de ventas, para lograr una ventaja competitiva, es decir, cómo funciona el cerebro del cliente al momento de tomar una decisión de compra, para saber cómo utilizar los gestos, tonos de voz, discursos, durante el proceso de ventas, logrando una venta exitosa. Desarrollando también diferentes competencias o habilidades en cada vendedor.

Por lo tanto, la forma de ejecución del modelo de ventas diseñado, se ve desarrollando toda la teoría sobre la Neuroventas, poniéndola en práctica en las capacitaciones a los vendedores para que estos puedas utilizarlos en sus procesos de venta y en la interrelación con sus clientes. Logrando formar una fuerza de ventas con conocimientos nuevos y preparados a enfrentar

cualquier tipo de cliente, lo cual brinda mayor número de ventas así como mayor ingreso a la empresa BIGSOMER Ltda.

5.2. Objetivo de la Propuesta

Diseñar un modelo de ventas basado en técnicas de Neuroventa, que incluya el perfil en competencias de los vendedores de BIGSOMER Ltda, logando mejorar la interrelación cliente – vendedor durante el proceso de ventas.

5.3. Desarrollo de la Propuesta

La propuesta del presente proyecto de investigación se ve desarrollada de la siguiente manera:

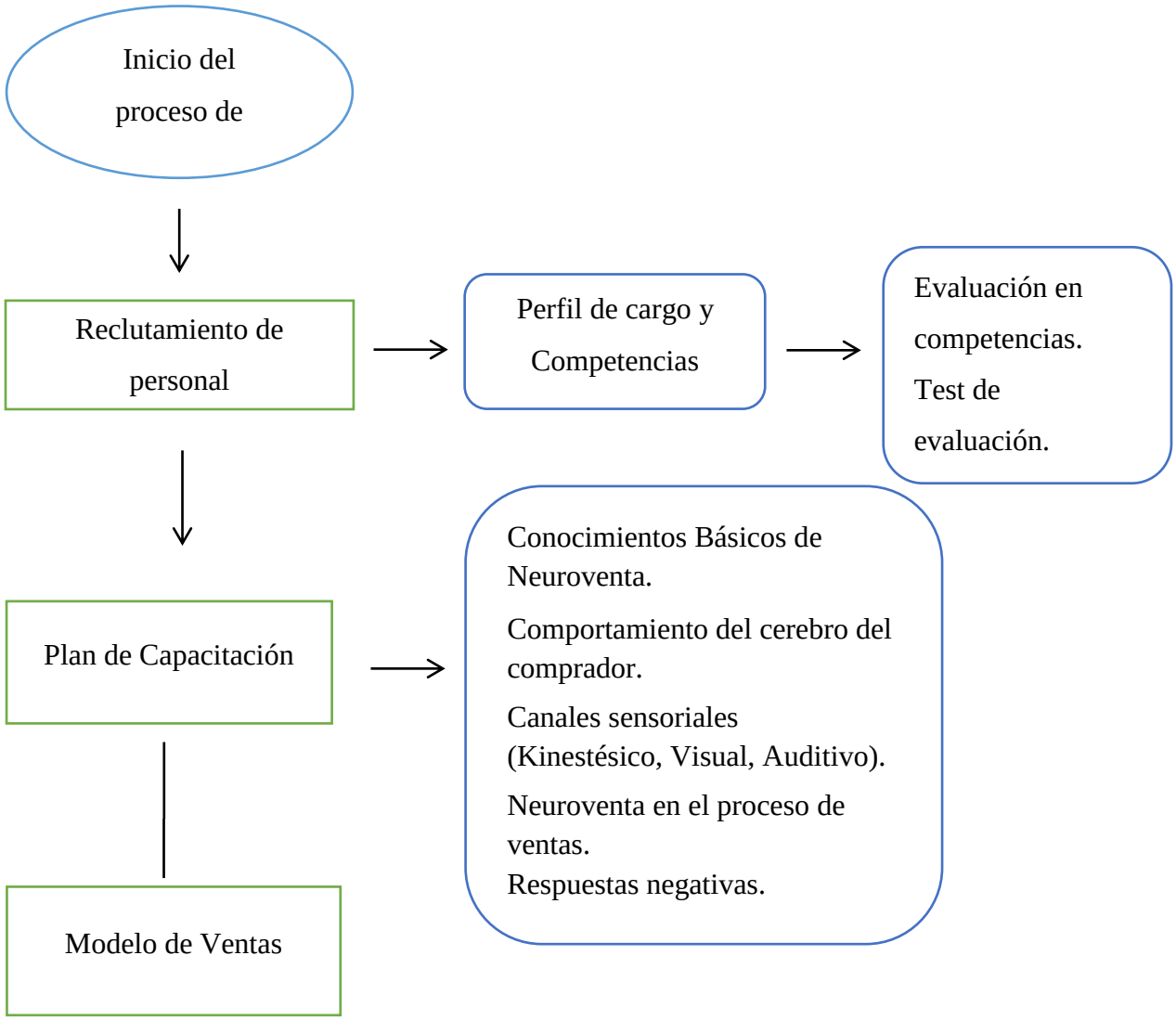
1º Fase: Se desarrolla el perfil de cargo de los vendedores de la empresa BIGSOMER Ltda. en el cual se detallan las características y competencias, básicas y específicas, adecuadas en función a la Neuroventa. Dicho perfil será de ayuda para la empresa BIGSOMER Ltda. al momento de realizar un reclutamiento de personal.

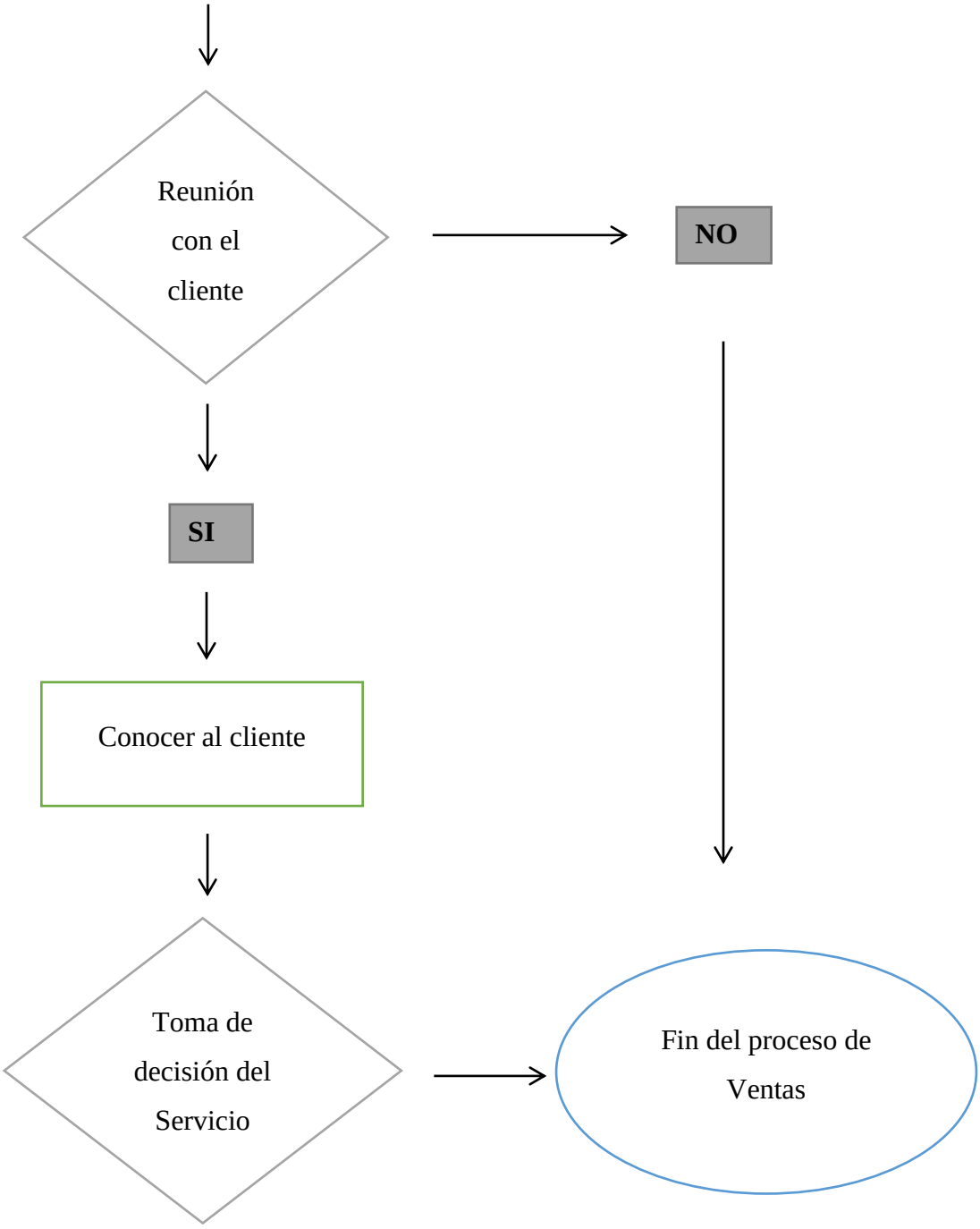
2º Fase: Se elaborará un manual de capacitaciones dirigido al equipo de ventas. Estas capacitaciones se deben realizar debido a que se están incorporando nuevos conceptos de Neuroventa en los vendedores, los cuales, por la información recabada en las encuestas realizadas, no se conocen mucho en la empresa.

3º Fase: Se desarrollará el proceso que las personas encargadas de las capacitaciones deben seguir para capacitar a la fuerza de ventas. En el mismo se explicará el comportamiento del cerebro del cliente al momento de tomar una decisión de compra, y cómo debe identificar los elementos esenciales y potentes en su cerebro. Así también, los vendedores aprenderán a tratar a los diferentes tipos de clientes y enfrentarse a respuestas negativas.

4º Fase: Mediante una serie de pasos, se explicará el proceso que debe seguir el equipo de ventas al momento de comenzar a interrelación con sus clientes. Es decir que, mediante simulaciones, ejemplos y ejercicios prácticos, el equipo de ventas comenzará a poner en práctica las capacitaciones y conocimientos de los elementos de la Neurventa, Programación Neurolinguistica, Coaching, entre otros. Desarrollando paralelamente nuevas competencias.

5.3.1. Estructura de la Propuesta





Fuente: Elaboración Propia, 2018

5.3.2. Perfil de cargo y competencias

Debido a la importancia de que los vendedores brinden una mejor calidad de servicio a sus clientes, es necesario contar con un número de vendedores equilibrado al número de clientes; vale decir, que cada vendedor debe manejar una cantidad considerada de clientes de esta manera se tendrá un mejor control y seguimiento de cada cuenta y se responderá adecuadamente a requerimientos del cliente. Por lo tanto, BIGSOMER Ltda. contará con la guía de un perfil adecuado al momento de realizar un reclutamiento de persona.

El presente perfil desarrolla las características específicas que la fuerza de ventas de BIGSOMER Ltda. deben presentar para obtener el cargo. De la misma manera, presenta detalladamente competencias que son esenciales para crear una buena relación con los clientes y desarrollar un buen trabajo.

BIGSOMER SOLUCIONES INTELIGENTES	**Perfil de Cargo y Competencias**

Cargo: Ejecutivo de Ventas	**Jefe inmediato:** Jefatura de Ventas
Sección: Servicio SERLOC	**División:** Administración y Financiera
Objetivo del Cargo	
Cumplir las metas propuestas en ventas exitosas, creando fidelización con el cliente y una buena relación con el mismo. Desarrollar nuevas competencias que ayuden a identificar e interpretar gestos, emociones y el lenguaje del cliente ante una decisión de compra.	

COMPETENCIAS BÁSICAS DEL CARGO		
Edad:	22 – 30 Años	
	Requerimientos	**Mecanismo de Verificación**
Profesión:	• Ingeniero comercial • Administrador de Empresas • Ramas Afines	Licenciatura Egresado
Experiencia:	1 años en el área de ventas	Curriculum Vitae
Conocimientos básicos:	• Ingles nivel básico • Conocimiento básico en ventas • Conocimiento básico en vehículos y tecnología	Certificación de cursos técnicos
Habilidades:	Habilidades interpersonales. Resolución de problemas. Organización y planificación. Aplicar conocimientos técnicos en la práctica. Liderazgo. Iniciativa – Creatividad. Expresión oral	Seguimiento del desempeño Test de evaluación
El vendedor debe desarrollar además habilidades específicas para la empresa BIGSOMER Ltda. las cuales también serán medidas mediante test de evaluación. para lo cual debe contar con la disposición de aprender nuevas técnicas de venta de acuerdo a las estrategias que el equipo de ventas plantee.		

Fuente: Marco Teórico Capítulo II

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS PARA EL CARGO
• Desarrollar empatía con el cliente desde el inicio del proceso de ventas, hasta el final. Generarle confianza. • Debe ser capaz de identificar y comprender las necesidades y problemas del cliente, manejando su dialogo con honestidad. • Ser personas extrovertidas, seguras de sí mismas y del servicio que ofrecen, brindando todos sus conocimientos.

• Escuchar al cliente de manera atenta, permitiendo que el mismo exprese todas sus dudas, problemas o necesidades. • Identificar e interpretar los gestos, emociones, y reacciones a diferentes estímulos del cliente, para una venta exitosa. • Debe ser tolerante a las frustraciones y saber manejar de la mejor manera las objeciones y decisiones negativas del cliente. • Deben desarrollar la proactividad, saber trabajar en equipo, ser flexibles para acomodar el dialogo en el proceso de ventas dependiendo el cliente y la situación.

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.3.3. Manual de capacitación al equipo de ventas

BIGSOMER SOLUCIONES INTELIGENTES	**Manual de Capacitación al equipo de Ventas de la empresa BIGSOMER Ltda**

Objetivo de la capacitación: Lograr que la empresa BIGSOMER Ltda cuente con un equipo de ventas calificado para crear una buena relación con sus clientes, utilizando como fortaleza los conocimientos y herramientas que la Neuroventa ofrece y desarrollando nuevas competencias en los vendedores para obtener ventas exitosas.

Objetivos complementarios:

- Entrenar a los vendedores para que puedan interpretar los gestos, emociones, apariencias y lenguajes del cliente.
- Identificar qué tipo de cliente es con el que se está tratando (Visual, Kinestésico, Auditivo)
- Aplicar competencias enfocadas a las emociones de los clientes.
- Capacitar a los vendedores para diferenciar ventas con mujeres y varones.
- Enseñar cómo actuar frente a una decisión negativa.

Plan de capacitación:

BIGSOMER SOLUCIONES INTELIGENTES	**Plan de Capacitación**		
Temas de Capacitación	**Metodología**	**Tiempo**	**Instrumentos**
Tema 1: *Conocimientos básicos de Neuroventa* • Concepto • Surgimiento como herramienta • Para que sirve en las ventas	Se definirán conceptos de manera sencilla y básica. Se utilizarán ejemplos adaptados a la situación.	Se necesitará un tiempo de 20 horas. Distribuidas en 2 horas y media por día, dos veces a la semana.	Presentaciones en diapositivas. Apoyo de teoría Videos explicativos.
Objetivo: Ampliar el conocimiento de los vendedores de BIGSOMER Ltda. en Neuroventa, de esta manera comenzarán a familiarizarse con el concepto, logrando entender su importancia. Se sugiere hacer un fortalecimiento y retroalimentación del tema dos veces al año.			
Tema 2: *Conocimiento del comportamiento del cerebro del comprador* • Niveles Cerebrales • Hemisferios cerebrales • Rol de los sentidos	Se describirá como está compuesto el cerebro y cómo influye el mismo en una decisión de compra. Se indicará que partes del cerebro se activan ante diferentes situaciones. Como influyen los sentidos en el cerebro para que el cliente tome una buena decisión.	Se necesitará un tiempo de 30 horas. Distribuidas en 2 horas y media por día, tres veces a la semana.	Videos explicativos sobre el comportamiento del cerebro Ejemplos de cómo influye en una ventas del servicio SERLOC

Objetivo: Que los vendedores comprendan cómo reacciona el cerebro ante diferentes situaciones y acciones. Además de cómo influyen diferentes aspectos como los sentidos en la toma de decisión de los clientes.			
Tema 3: *Canales sensoriales (Visual, Auditiva y kinestésica)* • Botones cerebrales • Como identificar el tipo de cliente • Escenario 1 • Escenario 2 • Escenario 3	Se utilizarán diferentes estrategias de grupo para que el aprendizaje sea más fácil. Se analizarán casos habituales en sus procesos de ventas. Se realizarán ejercicios prácticos de la teoría.	Se necesitará un tiempo de 40 horas. Distribuidas en 3 horas por día, tres veces a la semana.	Material con el que cuenten los vendedores para realizar sus ventas. Simulacros de los diferentes escenarios. Ejercicios para poner en práctica.
Objetivo: Lograr que los vendedores conozcan las características de cada tipo de cliente para que sean capaces de identificar en su proceso de venta el tipo de cliente con el que interactúan y saber cómo tratarlo. Se recomienda realizar una retroalimentación de este tema de manera trimestral para mantener reforzados los escenarios en los vendedores.			
Tema 4: *La Neuroventa en el proceso de ventas.* • Lenguaje • Comunicación • Emociones • Presentación física • Gestos • Postura	Se explicará el efecto que tiene cada uno de estos elementos dentro del proceso de ventas. Se enseñará como ciertos gestos, posturas, miradas despiertan diferentes partes	Se necesitará un tiempo de 35 horas. Distribuidas en 2 horas y media por día, tres veces a la semana.	Material con el que cuenten los vendedores para realizar sus ventas. Simulacros de los diferentes

	del cerebro del comprados. Se realizarán ejercicios poniendo en práctica la teoría.		escenarios. Ejercicios para poner en práctica.
Objetivo: Lograr que los vendedores puedan reconocer cada uno de los gestos, miradas, emociones, entre otros que el vendedor expresa; para poder interpretarlos saber actuar ante ellos de manera correcta. Se recomienda realizar una retroalimentación de este tema de manera trimestral para mantener reforzados los escenarios en los vendedores.			
Tema 5: *Competencias basadas en Neuroventa para el proceso de ventas*	Se realizar evaluaciones para determinar las competencias que presentan los vendedores. Test a los vendedores para desarrollar nuevas competencias en su proceso de ventas. Diagnósticos que ayudarán a verificar que las nuevas competencias se desarrollen en los vendedores.	Se necesitará un tiempo de 20 horas. Distribuidas en 2 horas y media por día, dos veces a la semana.	Ejercicios de manera grupal para poner en práctica competencias. Ejercicios individuales en cada vendedor.
Objetivo: Evaluar las competencias que tienen cada vendedor, así como desarrollar nuevas competencias de acuerdo a los conocimientos de Neuroventas que ayuden en su proceso de ventas.			

Se recomienda realizar una retroalimentación de este tema cuando exista un nuevo reclutamiento de personal y por lo menos dos veces al año, de esta manera se tendrá un control sobre las competencias existentes y las que faltan en el equipo de ventas.			
Tema 6: *Como actuar frente a una respuesta negativa*	Se explicará cuáles son las diferentes razones por lo que el cliente toma una respuesta negativa. Se explicará que actitudes del vendedor pueden provocar respuestas negativas. Como enfrentar dudas y objeciones del cliente.	Se necesitará un tiempo de 30 horas. Distribuidas en 2 por día, tres veces a la semana.	Simulacros de diferentes tipos de objeciones. Videos explicativos sobre las razones que causan una objeción o respuesta negativa.
Objetivo: Entrenar a los vendedores para que sepan cómo enfrentarse a decisiones de compra negativas con el cliente, comprendiendo las razones del cliente. Se recomienda realizar una retroalimentación de este tema de manera trimestral ya que estos escenarios pueden darse en cualquier momento para el vendedor.			

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Tabla 29: Cronograma de Capacitación

BIGSOMER SOLUCIONES INTELIGENTES													CRONOGRAMA DE ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN	Verción: 1 Fecha de Elaboración: Enero 2018	
TEMA		CRONOGRAMA												**RESPONSABLE**	**DIRIGIDO A**
	ENER	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOST	SEPT	OCT	NOV	DIC			
Conocimientos básicos de Neuroventa														Experto en Neurociencia	Equipo de Ventas
Conocimiento del comportamiento del cerebro del comprador														Experto en Neurociencia	Equipo de Ventas
Canales sensoriales (Visual, Auditiva y kinestésica)														Experto en Programación Neurolinguistica	Equipo de Ventas
La Neuroventa en el proceso de ventas.														Experto en Neurociencia	Equipo de Ventas
Competencias basadas en Neuroventa para el proceso de ventas														Experto en Recursos Humanos	Equipo de Ventas
Como actuar frente a una respuesta negativa														Experto en Inteligencia Emocional	Equipo de Ventas
RECURSOS NECESARIOS		**OBSERVACIONES**													
Facilitadores competentes para el desarrollo de los diferentes temas de capacitación.															
Ayudas audio visuales para el desarrollo del cronograma de capacitación.															
Material didáctico de la empresa BIGSOME Ltda. para el desarrollo del proceso de ventas.															
Simulacros y ejercicios para la puesta en práctica del desarrollo de los temas de apacitación.															

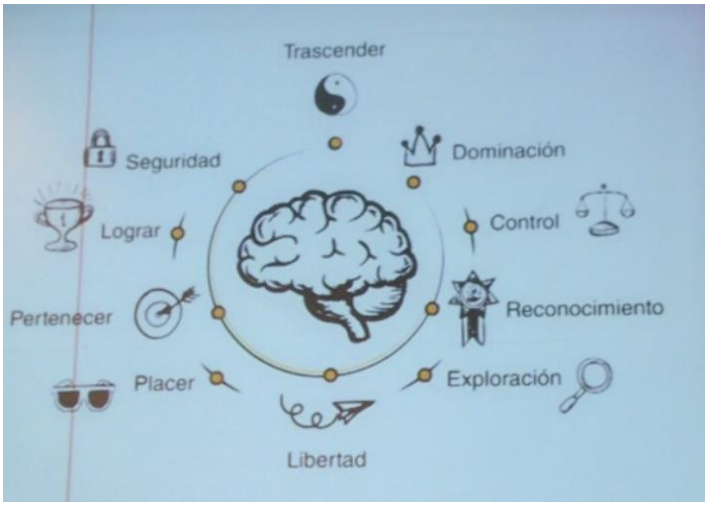
Fuente: Elaboración Propia, 2018

Lugar de la Capacitación: Se realizan en la nueva sala diseñada de la empresa BIGSOMER Ltda para que los vendedores realicen los ejercicios encontrándose en el mismo entorno en el que serán sus reuniones con los clientes. Se sincronizará algunas capacitaciones para que sean virtuales con ayuda de cursos dados por expertos.

Área de aplicación de Capacitaciones: Serán aplicadas al equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda.

Proceso de la Capacitación: Para comenzar con la capacitación es importante que los vendedores conozcan que todas las personas con las que tratan, incluso ellos mismos, tienen diferentes botones de instinto en el cerebro, los cuales se activarán dependiendo la manera en cómo se exprese el vendedor para una venta a los clientes. Por lo tanto, como primer paso se explica al equipo de ventas cuales son estos botones para que ellos mismos puedan identificar los que más resaltan en cada tipo de cliente al momento de conocerlo y generar el primer contacto con el mismo.

Gráfico 28: Botones de Instinto del Cerebro

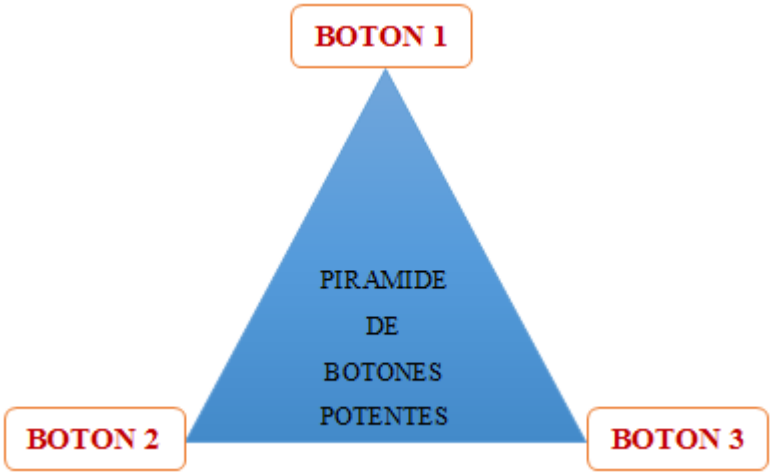


Fuente: (KLARIC, 2017, pág., 40)

Conocer los botones de instinto dominante, ayudará a los vendedores a poder generar una buena relación con los clientes, además de conseguir una venta exitosa al finalizar su proceso, pues tratarán al cliente tal y como él quiere sentirse tratado presionando los botones correctos, algo que una venta con técnicas tradicionales no te permite conocer.

Para continuar el proceso de capacitación, los vendedores deberán aprender a seleccionar 3 de los 10 botones de instinto presentados en la imagen, pues estudios demuestran que todo cerebro contiene estos botones los cuales identificarán a cada tipo de cliente de acuerdo a las características que se presenten en los diferentes escenarios a explicar posteriormente. El vendedor realizará este paso desde el momento en que tienen el primer contacto cliente, ya que aquí identificará dichos botones al momento de conversar con su cliente y conocerlo. Por ejemplo, si se trata de un cliente que le agrade tener el control en su empresa o con su familia, jugando con cada uno de los botones presentados en la imagen se puede identificar que a una persona que le gusta tener el control, le gustará también sentir dominio sobre los demás, y sentirse seguro de el mismo y de tener seguras a las demás personas. Este ejemplo va variar dependiendo como sea el cliente, pero los vendedores deben jugar con estos botones, memorizar los tres más importantes para ese cliente y considerarlos en la siguiente reunión, (donde el vendedor ya presenta el servicio de Rastreo y Localización de vehículos y a la empresa).

Gráfico 29: Pirámide de Botones de Instinto Potentes



Fuente: Elaboración Propia, 2018

Una vez que los vendedores conozcan cuales son los botones de instinto dominantes que deben vender a su cliente y los haya memorizado, pasan a la siguiente parte del proceso de ventas, donde ya tendrán contacto para ofrecer el servicio al cliente, tomando en cuenta los gestos y emociones que debe usar, el tono de voz adecuado y las características desarrolladas en el modelo de proceso de ventas diseñado, dependiendo al tipo de cliente que sea y al escenario en que se encuentren. Con esto los vendedores ya irán listos a enfrentar cualquier respuesta o pregunta del cliente, pues conocerán adquieren una ventaja en cuanto al conocimiento de su cerebro.

Posteriormente a este proceso, cuando el vendedor se encuentra en la reunión con el cliente, debe tomar en cuenta aspectos que también se indican en el manual de capacitación. El vendedor debe tomar en cuenta y entender tres elementos importantes que el cliente pueda sentir con respecto al servicio de Rastreo y Localización de vehículos. El primero, entender a qué puedo tener miedo su cliente con respecto al servicio, es decir, siendo una persona que va adquirir el servicio surgen

ciertas inseguridades en relación a la empresa; por ejemplo, que la empresa no cumpla lo que se le está prometiendo, que el equipo de GPS falle o no funcione bien, o que la plataforma a la que se manda la información en el servicio no sea en tiempo real ni verídica. Para poder comprender estos miedos del cliente, los vendedores tiene que escuchar al cliente antes de hablar ellos mismos, entender su problema o necesidad y dejar que el cliente se exprese ya que el objetivo del vendedor en este momento debe ser reducir el miedo que tiene.

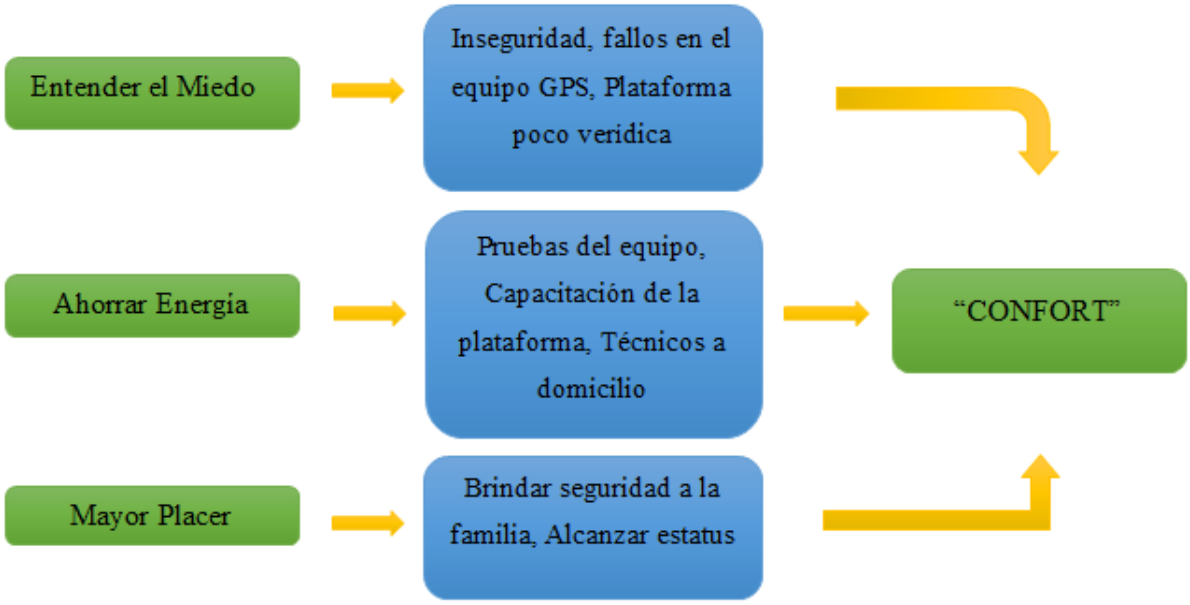
Por otro lado, los clientes necesitan que les ahorres energía, esto se refiere a que a todas las personas les gusta que se les facilite las cosas, por lo tanto lo que deben buscar los vendedores de BIGSOMER Ltda son aspectos en el servicio que ayuden al comprador a ahorrar energía; por ejemplo, ofrecerles pruebas con un GPS en sus vehículos, ofrecerles pequeñas capacitaciones del uso de la plataforma y de todas las cosas que pueden hacer con ella, así el cliente se ahorra el tener que investigarlo por sí solo, o finalmente ofrecerle un servicio técnico a domicilio en caso de que el equipo tuviera alguna falla. De esta manera el vendedor hará que las opciones de decir que no a adquirir el servicio sean menores.

Finalmente los vendedores deben considerar brindar al cliente mayor placer, es decir que para lograr esto los vendedores deben lograr en los clientes que se sientan a gusto con el servicio; por ejemplo, destacarles que con el servicio, su familia y sus trabajadores tendrán mayor seguridad, que los amigos y las demás personas dirán que está por delante de la tecnología con un equipo que hace un trabajo por él, dándole en cierto modo estatus.

Entendiendo estos tres elementos importantes para el cliente, el vendedor logrará en el ponerlo en una zona de Confort, es decir, situarlo en un lugar en el que se sienta tranquilo, sin perturbación y que las preocupaciones que tenga con respecto al servicio no existan, disminuyendo cada vez las posibilidades de una decisión de compra negativa. Debido a que los

clientes d hoy no esperan que los vendedores sepan tanto de ellos mismos, despertarán en ellos sorpresa e interés por lo que se le está ofreciendo.

Gráfico 30: Elementos que puede sentir el Cliente sobre el servicio de Rastreo y Localización de vehículos



Fuente: Elaboración propia, 2018

De la misma manera y como se menciona anteriormente, el desarrollo de la capacitación consta también de enseñar a los vendedores a utilizar el tono de voz adecuado, las palabras y lenguaje indicado, los gestos y emociones necesarios para estimular las emociones en el cerebro del cliente. Además de conocer y saber cómo tratar a cada tipo de cliente (Visual, Kinestésico, Auditivo) dependiendo también del sexo.

Para entender mejor estos aspectos, se determinan en la capacitación diferentes escenarios que los vendedores van a poder presentar:

Tabla 30: Características de un cliente Visual, Auditivo y Kinestésico

Visuales	Dirección de la mirada Postura corporal Cambio de tono de piel Pequeños movimientos en el rostro y movimiento ocular
Auditivos	Cambio en el tono de voz, ritmo, modulación, intensidad del sonido Pausas Palabras que emplea
Kinestésicos o táctiles	Cambios en tono muscular Temperatura Movimiento

Fuente: (TECVIRTUAL, 2016, pág. 13).

Gráfico 31: Escenario 1: Enfrentarse a un cliente Visual



Fuente: (TECVIRTUAL, 2016, pág. 17).

Las características que debe tomar en cuenta el vendedor para identificar a un cliente visual son:

- Hablar de manera rápida y muestran estar seguros de lo que dicen.
- Necesitan ver imágenes para entender lo que la otra persona le está diciendo. Por lo tanto el vendedor debe llevará consigo imágenes o videos del servicio que ofrece.

- Deben utilizar palabras claves que ayude al cliente a visualizar en el pasado, algo que haga recordar al cliente lo que quiso hacer alguna vez.
- Pueden concentrarse en más de una imagen a la vez, uniendo diferentes formas y creando nuevas en el cerebro.
- Les gusta tener diferentes opciones para escoger, por lo tanto el vendedor deberá jugar con todas las opciones que pueda adquirir con el servicio.
- Son personas muy detallistas.
- Usan algunas expresiones como las siguientes: "Por ahora no sé, después veremos", "a primera vista, parece una muy buena opción". "todo depende del cristal con que se mire", "esa no me parece la perspectiva más interesante", "¿Viste? Es así"

Para dar una primera impresión a este tipo de cliente, el vendedor debe ir bien vestido, aseado, peinado y con un buen aroma en la colonia; este aspecto le beneficiará para que el cliente le preste atención y sea agradable ante sus ojos. Además que este tipo de clientes se preocupa mucho por como otras personas lo miran y por como lucen.

Gráfico 32: Presentación Física



Fuente: (GARCÍA, 2007, pág., 6).

Gráfico 33: Escenario 2: Enfrentarse a un cliente Auditivo



Fuente: (TECVIRTUAL, 2016, pág. 18).

Las características que debe tomar en cuenta el vendedor para identificar a un cliente auditivo son:

- Perciben mejor por el oído, por lo tanto el vendedor deberá ofrecerles el servicio mediante los sonidos que la plataforma le brinde en cuanto alertas.

- Como vendedor debe dejar expresarse al cliente para luego dar su opinión, ya que este tipo de cliente primero habla luego explica y luego escucha.
- Expresa sus sentimientos de forma verbal.
- Se concentran en una solo imagen a la vez, tratando de entenderla por completo antes de pasar a la siguiente.
- Insistirá en fundamentar cada cosa que se le explique del servicio.
- Para comprar le gusta escuchar promesas y garantías del vendedor, por lo tanto el vendedor debe utilizar el servicio como medio de promesa.
- El vendedor debe incentivarlos mediante atributos del servicio.
- Son personas más asertivas que emotivas.
- Usan algunas expresiones como las siguientes: "Me llama mucho la atención que..", "no me dice mucho lo que me muestra, mejor me da otra cosa", "es como música para mis oídos", "su propuesta no muestra un resultado".

Gráfico 34: Escenario 3: Enfrentarse a un cliente Kinestésico



Fuente: (TECVIRTUAL, 2016, pág. 18).

Las características que debe tomar en cuenta el vendedor para identificar a un cliente kinestésico son:

- El vendedor debe tenerles paciencia, ya que si bien son de fácil relación, también son personas más lentas al momento de asimilar la información.
- Les gusta tener pruebas tangibles del servicio, por lo tanto el vendedor debe manejar el equipo GPS a su disposición para explicar cada una de sus funciones y beneficios.
- Son personas más emotivas que asertivas.
- Les preocupa la comodidad, por lo tanto el servicio no debe enfocarse a darle una comodidad al cliente.
- Tienen la facilidad de concentrarse en un solo tema sin importar el ruido.
- Utilizan imágenes e ideas abstractas que pueden tener impulsos de intuición tomando conclusiones sin haber hecho un análisis.
- En ellos se incluyen las emociones, sabores, olores, entre otros, ya que expresan mucho los sentimientos.
- Son personas bastante impulsivas, por lo tanto se las debe manejar con calma.
- Usan algunas expresiones como las siguientes: “tuvimos una discusión fuerte”, “¿me das una mano con esto?”, “ser tan rígido no te lleva a ningún lugar positivo”, “es un poco blando de carácter”, “es una persona muy cálida”, “es una persona muy dulce”, “es una tendencia que viene pisando fuerte”, “la discusión me dejo con un sabor amargo”, “no es buena una persona amarga”, “me pone los pelos de punta”.

Enfrentarse a una respuesta negativa

Para poder manejar las objeciones o respuestas negativas de los clientes, es importante considerar los siguientes elementos:

- Estar atento y no distraerse ni desmotivarse de la objeción que el cliente está haciendo.
- Aprovechar las objeciones para destacar los beneficios y cualidades del servicio.
- El vendedor debe ser cuidadoso y respetuoso con las objeciones y diferencias de los clientes, pues debe considerar encontrárselo en una siguiente oportunidad.
- Si no se tiene un buen conocimiento de la competencia, es mejor ser cuidadoso y no compararlo con el servicio de BIGSOMER Ltda.
- Ante una objeción se debe utilizar argumentos relacionados con la amabilidad al medio ambiente, el costo por uso, el plazo de la garantía y el servicio personalizado.
- Dar mucha importancia a hablar de la economía y el ahorro a largo plazo.
- Es bueno manejar frases como "Se lo que usted siente, yo también lo sentí…"

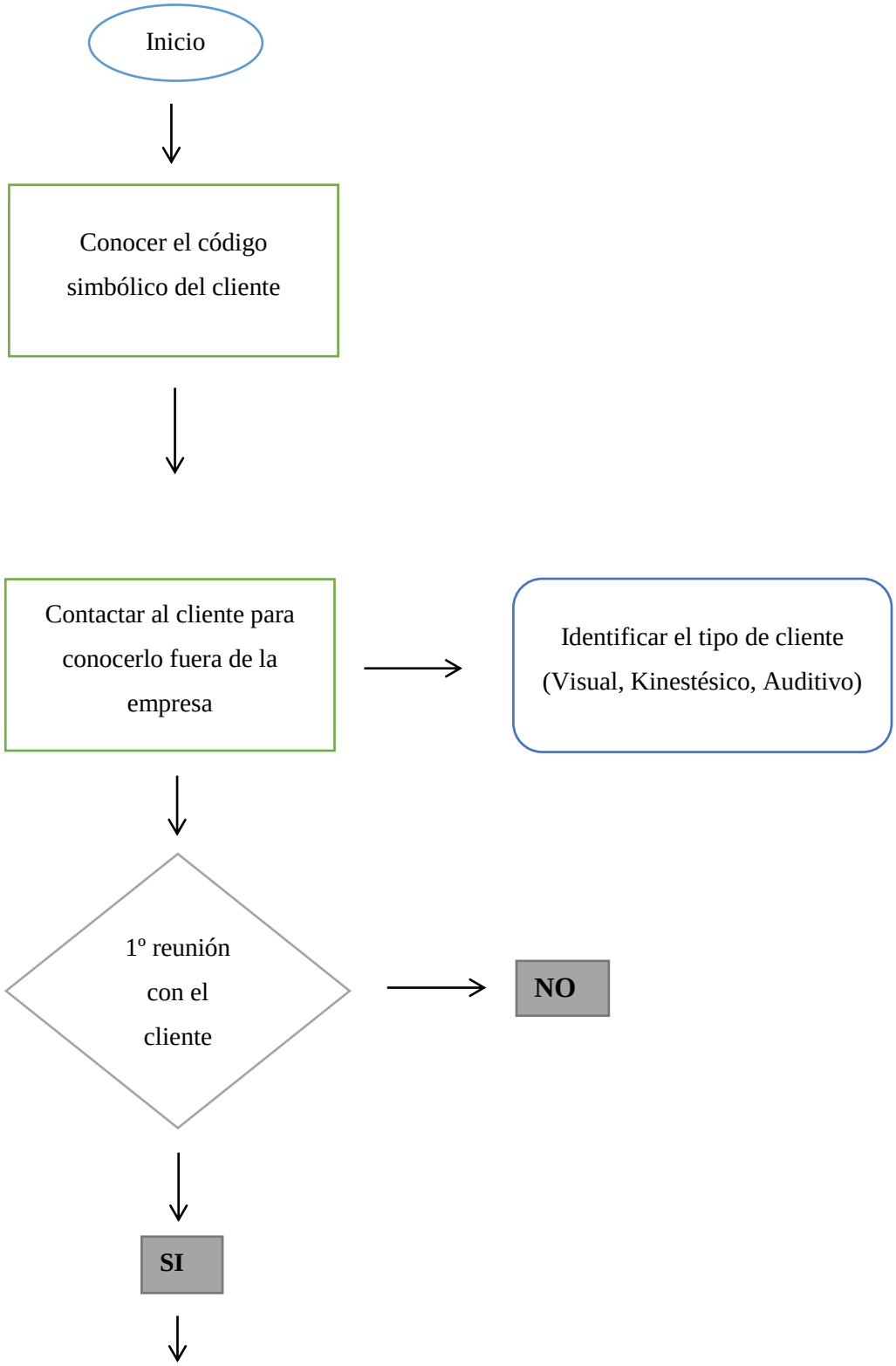
Gráfico 35: Manejo de Objeciones

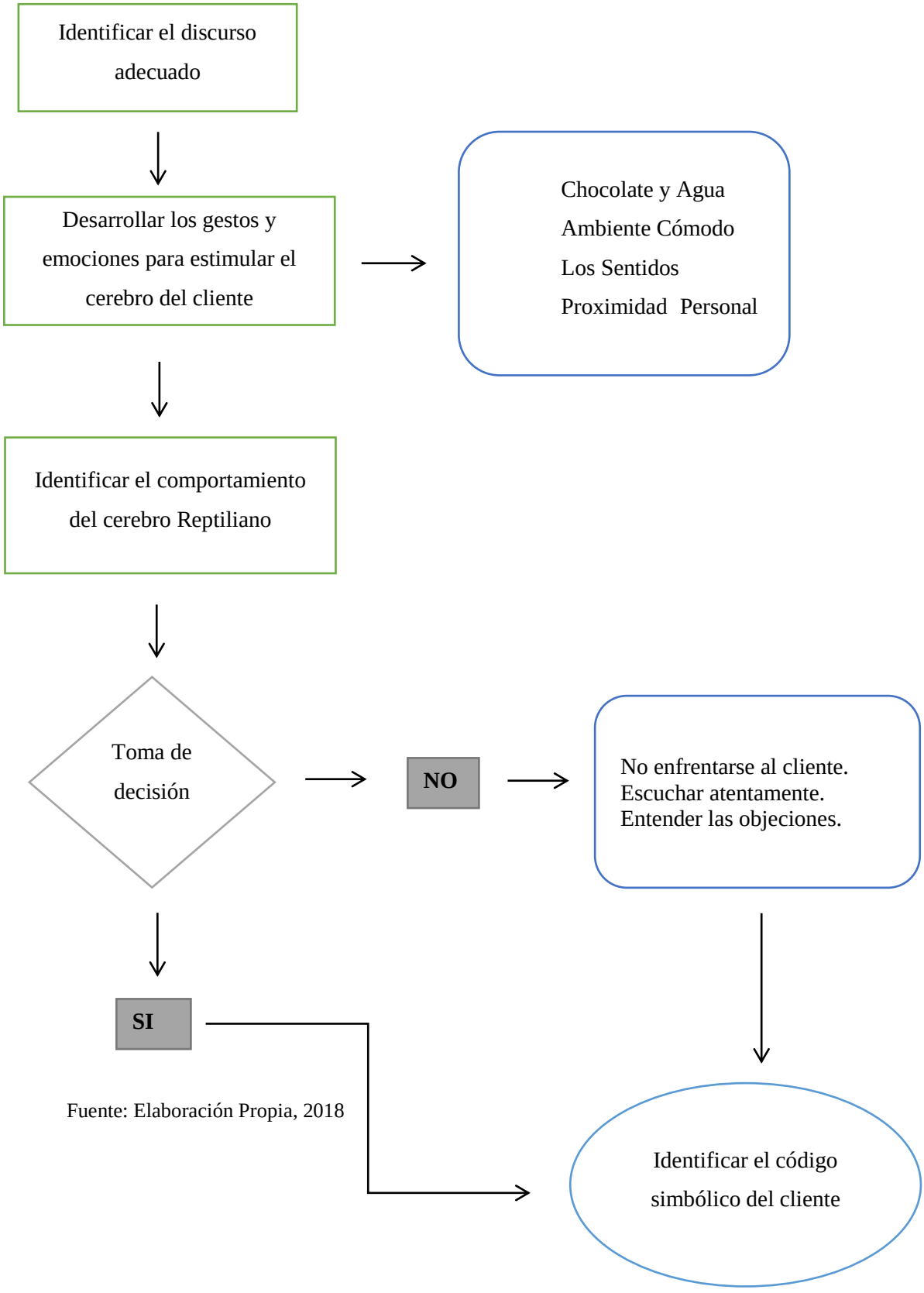


Fuente: Elaboración propia, 2018

5.3.4. Modelo de Ventas propuesto

Estructura del Modelo de ventas





Fuente: Elaboración Propia, 2018

Paso 1.- Identificar el código simbólico del servicio: Este es el paso que iniciará la relación cliente – vendedor, ya que para conocer al cliente, el vendedor deberá visitarlo pero no en su empresa. En este primer contacto el vendedor identificará que tipo de cliente es con el que está tratando (Visual, Kinestésico o Auditivo).

Para este momento el vendedor ya ira con el conocimiento teórico de los botones de instinto dominante que existen en el cerebro de las personas (señalados en el manual de capacitaciones), por lo tanto el vendedor tendrá que poner en práctica ese conocimiento, obteniendo una ventaja al lograr conocer los tres botones más importantes que destacan en el cliente. Para conseguir esto el vendedor utilizará la comunicación.



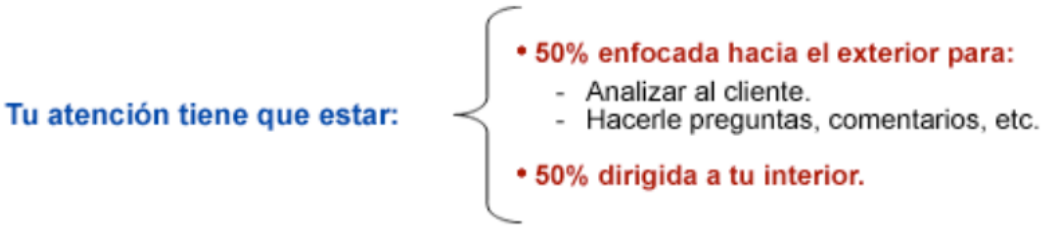
Fuente: (LIDERAZGO EMPRESARIAL, 2017, pág., 17).

Para poder activar estos botones en el cliente, el vendedor como primera instancia tiene que dejar hablar al cliente, dejar que cuente todo lo que tenga que decir y sea el quien tome el mando de la palabra. Cuando sea momento en que el vendedor tenga que hablar utilizará tres palabras esenciales: TÚ, el nombre del cliente, y muchos verbos de acción (Yo le voy a hablar, permítame contarle, me gustaría escuchar…). Pues con estas palabras se creará confianza en el cliente, y lograrán un dialogo más no tan forma ni laboral. Así también el vendedor deberá estar preparado con algunas preguntas que le permitan identificar los botones de instinto potentes del cliente. Por ejemplo, ¿existen personas de las cuales está a cargo?, ¿le gustaría ser reconocido por algo que hizo?...

Un lugar adecuado para citar al cliente en este paso es una cafetería, ya que son lugares que cuentan con un ambiente de personas mayormente adultas, caracterizándose por ser lugares no tan formales como lo es una oficina; de esta manera se brindará al cliente mayor confianza y seguridad para que pueda expresarse y no será una reunión únicamente de venta. Durante esta cita, el vendedor deberá enfocarse en escuchar al cliente, entender su necesidad o problema y estudiarlo, para después brindarle información acerca del servicio, explicándole de que manera el servicio de Rastreo y Localización de vehículos podría ayudarlo, si le es conveniente o no y brindándole diferentes soluciones. Por lo tanto la función de los vendedores de BIGSOMER Ltda. en este paso es básicamente conocer al cliente, crear confianza en él y comprender sus necesidades, problemas y temores.

Para lo cual el vendedor debe desarrollar competencias como la paciencia, honestidad, comprensión; y deben ser personas extrovertidas, amigables y conversadoras.

Gráfico 36: Código Simbólico del Cliente



Fuente: (O`CONNORS, 2015, pág. 15).

Dentro del estudio que el vendedor de BIGSOMER Ltda realizará del cliente, se determinará la manera de pensar de cada uno. Tomando en cuenta características de cada tipo de cliente, las cuales también son señaladas en el manual de capacitación. Si se trata de una persona visual, el vendedor estará siempre bien vestido y limpio, esto ayudará al vendedor a dar una buena primera

impresión a esta persona y lograr captar su atención. Por otro lado debe tomar en cuenta que al expresarse se basará en experiencias de la realidad, esto permitirá al cliente visualizar lo que le explican y al vendedor le ayudará a disminuir las objeciones del cliente. Para enfrentar a una persona visual, el vendedor además debe hablar de manera rápida y de forma segura.

El cliente va querer ver de alguna manera el servicio que se le ofrece, por lo tanto el vendedor debe manejar imágenes sobre el servicio, por ejemplo fotos de lo que es la instalación, fotos de lo que son las plataformas, y además debe manejar siempre consigo el equipo de GPS que se instala. De esta manera logrará más confianza en el cliente. Es probable que el cliente utilice modismos como "quisiera ver", "yo observo mientras usted me enseña", y haga preguntas sobre todo lo que está viendo, por lo tanto el vendedor debe estar preparado para responder esas preguntas y conocer cada uno de los elementos con los que cuenta el equipo de GPS, la plataforma y de todas las imágenes que muestre. Es importante que el vendedor sepa con que cliente está tratando, pueda manejar el mismo lenguaje y que utilice las mismas palabras que el cliente para expresarse, porque de esta manera se logrará empatizar con el cliente.

Por otro lado, si se trata de un cliente de pensamiento auditivo, el vendedor debe manejar la explicación del servicio mediante sonidos o expresiones auditivas. Con este tipo de clientes, el vendedor manejara un lenguaje más calmado, siendo más cauteloso en las palabras que emita, le explicará al cliente su solución de manera más detallada para que sea entendido simplemente por escucharlo, utilizará toda la explicación necesaria para desarrollar detalladamente como BIGSOMER Ltda puede ayudarlo con su problema, y además estará predispuesto a escuchar frases como "me puede explicar cómo funciona", "lo escucho, prosiga". Esto ayudará a que los vendedores manejen la misma frecuencia con sus clientes y utilicen el mismo lenguaje y palabras; Por ejemplo, el vendedor utilizará frases como "en algunas ocasiones"," algunos

servicios", "alguna vez", y evitará utilizar palabras como "nunca", "siempre", "todos (as)", "ocasionalmente" o "pero", ya que estas palabras demuestran a este tipo de clientes que el vendedor no está de acuerdo con su opinión o que el mismo no tiene la razón, por lo tanto se ve que, se está tratando de llevar la conversación a la manera del cliente, logrando perder la venta. Para lograr esto, es necesario que el vendedor sea una persona flexible con su cliente, tolerante, que desarrolle habilidades como la empatía y la facilidad de expresión para entablar una conversación llevadera con el cliente.

De igual manera, si se trata de un cliente con pensamiento kinestésico, el vendedor deberá abordar la venta tomando en cuenta los sentimientos y la sensibilidad del mismo; por ejemplo, utilizará la experiencia del cliente y la suya para enfocarse en la seguridad que brindará a su familia o a su empresa, ya sea para ser un padre que se preocupa por sus hijos y esposa, o para ser un buen líder en su trabajo brindando mayor seguridad a la empresa; deberá manejar un lenguaje de palabras sencillas pero emotivas y explicará sus soluciones de manera lenta para que el cliente pueda asimilar la información. Además, los clientes de este tipo de pensamiento también se enfocarán en querer tocar el producto o incluso probarlo para ver cómo se sienten con el mismo, por lo tanto los vendedores de BIGSOMER Ltda. manejaran consigo una prueba piloto instalada en un vehículo de la empresa y mostrarán al cliente como podría utilizar la aplicación de la plataforma en su computadora, además de ofrecerle una prueba con sus vehículos para que el cliente se sienta a gusto con el servicio y sienta el placer correspondiente. Pues se enfrentarán a frases como "puedo probarlo", "es práctico y fácil de



Fuente: (Empresa BIGSOMER Ltda., 2017)

manejar". Para este tipo de clientes es necesario que los vendedores sean personas pacientes, calmadas, nada aceleradas, con iniciativa, y desarrollen la habilidad de llegar a la sensibilidad del cliente siendo cuidadosos con tacto al hablar; de esta manera lograrán que el cliente se sienta en confianza para expresarse y sienta esa empatía de parte del vendedor.

Tomando en cuenta lo mencionado, lograrán que el vendedor pueda determinar el valor simbólico del servicio de Rastreo y Localización de vehículos para los clientes, además de crear el primer contacto con ellos para conocer qué tipo de cliente es y cómo enfocar la venta. Para esto también es importante que los vendedores tomen en cuenta que no deben suponer nada en sus clientes, deben preguntar esencialmente para que necesiten ellos el servicio. Deben saber también que no todos los clientes compran, por eso los vendedores también desarrollaran la habilidad a soportar el rechazo de una manera positiva.

Finalmente, también se toma en cuenta a los clientes difíciles, a los cuales los vendedores deberán brindarles mayor atención en cuanto al lenguaje y las emociones, es decir, manejar de manera cuidadosa dentro de su discurso los elementos que el cliente pueda sentir sobre el servicio. Por ejemplo, utilizarán frases como "Me agrada su manera de pensar", "lo aprecio..", lo respeto…". Esto logrará que los clientes sientan tener la razón y por ende puedan estar a gusto.

Paso 2.- Desarrollar el discurso adecuado: Como se mencionó anteriormente es importante que los vendedores generen confianza y empatía con los clientes mediante la comunicación, para esto manejarán un discurso adecuado para cada tipo de cliente utilizando el lenguaje adecuado. Para lograr esto, se sugiere que los vendedores de BIGSOMER Ltda. comiencen a crear una sintonía con el cliente, esto va a suceder durante la comunicación con su cliente, pues deben tomar en cuenta la forma de comunicarse del cliente y hablar de la misma manera manejando el mismo tono de voz; por ejemplo, si se trata de un cliente el cual maneja un lenguaje elocuente

utilizando palabras rebuscadas, el vendedor debe adecuarse a ese cliente y hablar con las mismas palabras e incluso con el mismo tono de voz, es decir "haciendo un espejo de su cliente".

Otro elemento importante para manejar un discurso adecuado serán los anclajes que los vendedores de BIGSOMER Ltda. logran en sus clientes, este consistirá en crear y activar los canales de comunicación para traer a la mente de los clientes recuerdos o memorias de experiencias ya vividas, el cual realizarán guiándose en las emociones del cliente; por ejemplo, el momento en que el vendedor logre captar la atención del cliente y estimular sus emociones (dependiendo si el cliente es visual, auditivo o kinestésico) es el momento perfecto para el anclaje, por lo tanto es aquí donde el vendedor traerá a su dialogo una experiencia vivida por el que vaya adecuada a las emociones que presente el cliente, de esta manera logrará que el mismo traiga también un recuerdo o experiencia propia.

Tabla 31: Palabras claves de un Cliente Visual



Fuente: (TECVIRTUAL, 2016, pág. 24).

Así mismo, como se indica anteriormente, no todos los clientes son iguales ni piensan de la misma manera, por esta razón es que los discursos empleados dependerán de las situaciones y del tipo de cliente con el que se trate; por ejemplo, los vendedores no demostrarán de la misma

manera frente a un cliente que es mamá o un cliente que es una mujer que se ocupa únicamente de su empresa. En el primer caso, los vendedores se enfocarán en mostrar que el servicio favorecerá a su familia brindándoles seguridad; en cambio en el segundo caso los vendedores desarrollarán el discurso enfocándose a que el servicio brindará bienestar a su empresa, con mayor protección de sus productos y por ende mejor atención a sus clientes. Esto sucede debido a que las necesidades y emociones de ambas personas se mueven hacia diferentes direcciones, pues dentro de sus procesos mentales la toma de decisión se verá direccionada a diferentes motivos, por ende los canales de comunicación a los que se llegan se procesarán de distintas maneras.

En caso de tratar con un cliente introvertido, los vendedores actuarán de una manera suave al inicio expresándose con calma, dejando que el cliente se comunique también, y poco a poco se expresará más; de esta manera irá generando confianza en su cliente y socializara adecuadamente con el mismo. De esta manera se activaran las emociones del cliente, activando su deseo y curiosidad hacia el servicio de Rastreo y Localización de vehículos. Por el contrario, si se trata de un cliente extrovertido, el vendedor deberá ser bastante sociable, sin dejar de lado la humildad y empatía al momento de conversar, dejando que el cliente también se exprese, de esta manera el cliente entenderá que el vendedor también paso por una situación similar.

Para poder poner en práctica este paso, los vendedores de BIGSOMER Ltda. deberán analizar minuciosamente a sus clientes para conocerlo e identificar aspectos que un vendedor tradicional no lo hace, utilizando los pasos mencionados anteriormente y estudiando cada acción de su cliente.

Tabla 32: Palabras clave de un Cliente Auditivo



Fuente: (TECVIRTUAL, 2016, pág. 24).

Dentro de la PNL existen ciertos verbos, adjetivos o adverbios que involucran proceso de tipo emocional, cognitivo, físico, etc. Los cuales también son denominados palabras clave o predicados.

Estos predicados deben ser tomados en cuenta por los vendedores, ya que se basan de acuerdo al pensamiento de los clientes (Visual, Kinestesico, Auditivo), tomando en cuenta también el olfato y el gusto.

Tabla 33: Palabras claves de un Cliente Kinestésico



Fuente: (TECVIRTUAL, 2016, pág. 25).

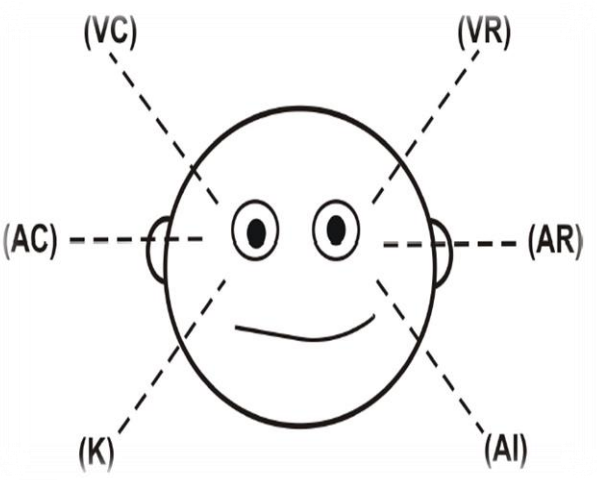
Paso 3.- Utilizar los gestos y emociones necesarias durante el proceso de venta: Una vez que inicia la relación entre el cliente y vendedor, es importante que el vendedor sepa despertar en sus clientes las emociones, además de saber interpretar sus gestos, conjunto al lenguaje que utilizará; para esto los vendedores de BIGSOMER Ltda. Usarán algunos elementos de ayuda de la Neuroventa.

Gráfico 37: Correlación de Procesos Micro y Macroscópicos



Fuente: (O`CONNORS, 2015, pág. 16).

Los vendedores van a jugar con la vista del cliente y sabrán interpretarlas de acuerdo al tipo de pensamiento de cada vendedor; por ejemplo, cuando los vendedores se presenten a un cliente visual, sabrán que el mismo está tomando la información, está creando las imágenes correspondientes y le interesa la charla porque realizará miradas espontaneas hacia arriba y a la derecha. Si el cliente levanta la vista hacia arriba y a la izquierda, el vendedor sabrá que su cliente está recordando alguna imagen o alguna experiencia vivida. Esto significará que el lenguaje del vendedor está siendo el apropiado; por el contrario, si el cliente no mueve la vista de esta manera significará que no le interesa lo que habla el vendedor.



Fuente: (TALLER DE PNL, 2008, pág., 20)

Por otro lado, si el vendedor se enfrenta a un cliente auditivo, sabrá que el mismo está construyendo las palabras expresadas o creando nuevos sonidos a los escuchados, porque lo demostrará con miradas espontaneas hacia el lado derecho; de igual manera, si el cliente realiza miradas espontaneas hacia el lado izquierdo, el vendedor determinará que su cliente está recordando sonidos o conversación realizadas anteriormente. Además, en este tipo de clientes también se puede determinar que, cuando el cliente lleva la mirada hacia abajo y a la izquierda el mismo está recordando alguna conversación privada o algo intimo para él. Finalmente, si se presentan clientes de pensamiento kinestésico y realizan miradas espontaneas dirigida hacia abajo y a la derecha, el vendedor sabrá que el lenguaje que utiliza con él está ayudando a despertar sus emociones, sentimientos o incluso movimientos, y que el servicio está siendo de ayuda para el cliente. Este tipo de cliente es con el cual se debe enfocar más el vendedor para

despertar sus emociones y además saber manejar los gestos adecuados; caso contrario pueden perder la venta. Estos elementos ayudarán a los vendedores de BIGSOMER Ltda. a interpretar el pensamiento y gestos de sus clientes; para lo cual es importante que estos endedores no pierdan de vista la mirada de los clientes, pues muchos de ellos utilizan diferentes movimientos espontáneos de manera seguida. Además, la actitud del vendedor debe ser de una mirada espontánea y natural, ya que esto brindará al cliente confianza al momento en que se le tenga que hacer preguntas sobre el servicio.

Por otro lado, también se tomaran en cuenta aspectos físicos que ayudaran con la estimulación de emociones en la relación cliente – vendedor y en el proceso de ventas, por ejemplo:



Imagen Web (2016)

- **Agua y Chocolate:**

El vendedor generará una segunda cita con su cliente, pero esta vez lo hará en la misma empresa BIGSOMER Ltda, de esta manera le estará brindando más confianza al cliente, demostrándole que para la empresa es importante que sus clientes se sientan seguros del servicio que adquieran; por lo tanto, para poder tener una reunión agradable al cliente, el vendedor tomará en cuenta que la sala donde se encuentren siempre deberá contener un chocolate el cual cuente con por lo menos un 70% de cacao, pues el objetivo del mismo es que el sienta esencialmente el sabor del chocolate.

Se toma en cuenta este alimento en una venta porque estudios científicos han demostrado que la gente que consume chocolate enciende en el cerebro una zona específica, la cual también se enciende cuando te enamoras de alguien; esto significa que este alimento no solo enamora, sino

que hace más felices a las personas que lo consumen y es uno de los elementos que eliminan casi por completo el estrés. Esto se produce debido a que el chocolate aumenta los niveles de serotonina y de endorfina en el cerebro, ayudando a los clientes a sentirse mejor al momento de tomar decisiones.



Imagen Web (2016)

De manera que, el vendedor después de haber escuchado a su cliente y haber conversado con él, buscará el punto intermedio del diálogo o de la presentación sobre el servicio para ofrecerle el alimento dulce. Es importante que el vendedor también coma el chocolate junto con su cliente, pues de esta manera creará empatía con el mismo, demostrándole que las dos personas actúan de maneras similares con problemas y necesidades similares.

La sala de reunión también contarán con una jarra de agua y vasos necesarios para todas las personas, pues es importante considerar que, dentro de la Neuroventa, una persona con sed no toma buenas decisiones y el cerebro distrae la atención pensando en su deseo de beber agua. Esto sucede ya que estudios realizados también han demostrado que el agua hace que se dé el fenómeno de la electro conductancia; esto significa que el cliente al asimilar tanta información hace que su cerebro se seque, entonces si no tiene agua en su cerebro no se pueden conectar los hemisferios (derecho e izquierdo) porque no hay electricidad.

Estos elementos se deben utilizar de manera general para todo tipo de clientes, ya que los vendedores deben desarrollar el placer en todos sus clientes. Es importante que los vendedores actúen de manera natural utilizando estos elementos a favor de su reunión.

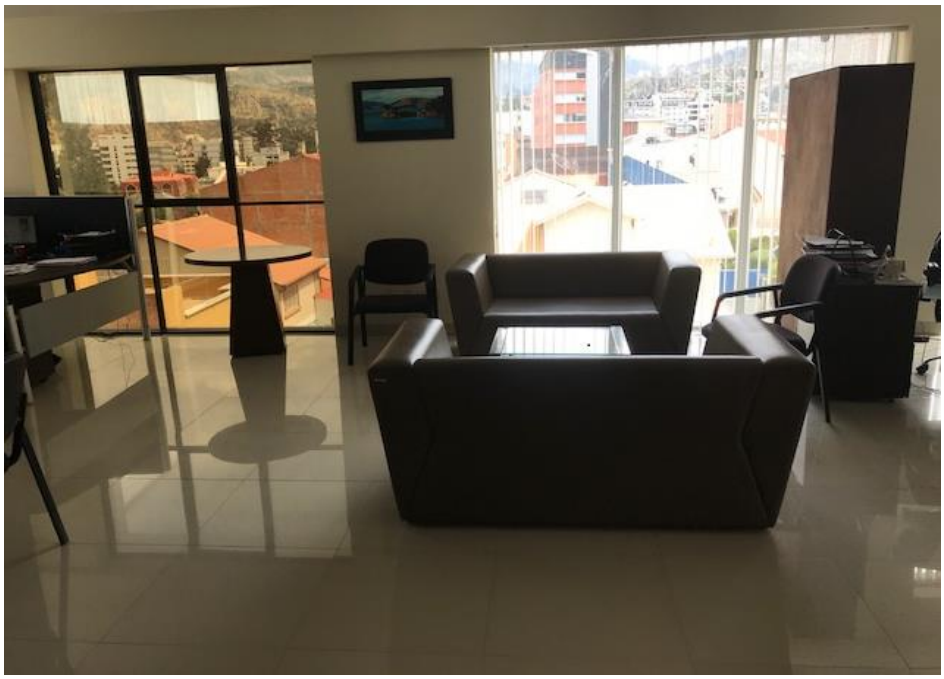
- **Comodidad en el Ambiente:**

El ambiente que la sala de reuniones brinde a sus clientes ayudará mucho a su toma de decisión; es por eso que dicha sala contará con la comodidad necesaria y ofrecerá al cliente un lugar relajado de negociación. Por lo tanto, la sala constara de un ambiente cerrado el cual contenga el color azul en una de sus paredes, ya que este color dentro de la percepción visual muestra libertad, autonomía, transmitiendo seguridad y confianza. De esta manera se muestra al cliente que BIGSOMER Ltda es una empresa en la que el cliente es primero y que puede expresarse de manera libre y en confianza.

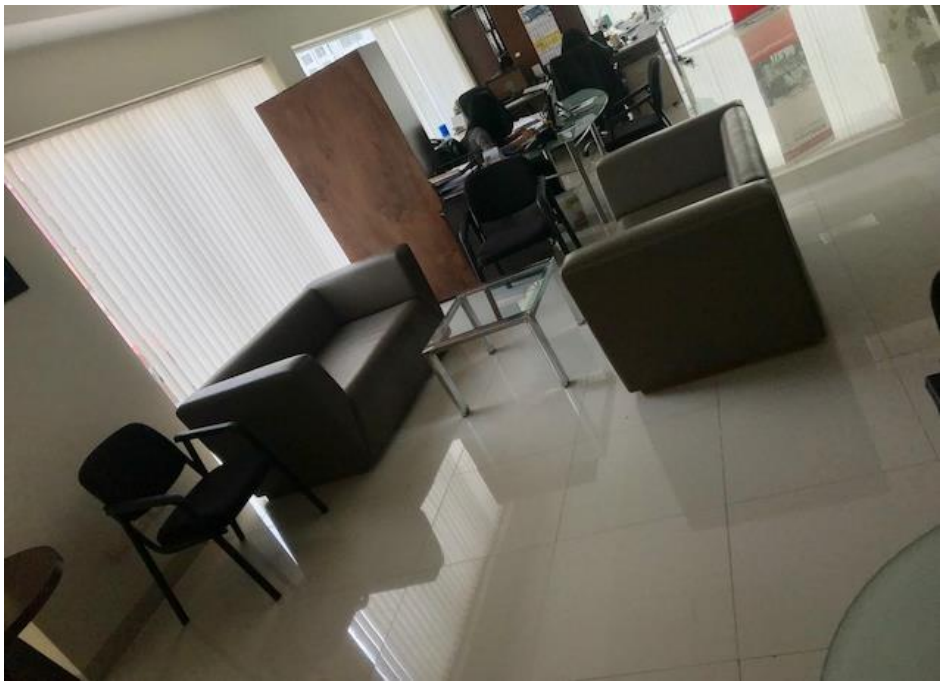
El resto de las paredes serás de color blanco para mantener la seriedad de un ambiente laboral y no perturbar al cliente con mucha combinación de colores. En las paredes de color blanco se colocarán entre tres o cuatro afiches sobre lo que es la empresa y esta línea de servicios, los cuales serán utilizados por los vendedores como referencia en su proceso de ventas, además de ayudar a que el cliente vaya familiarizándose con el servicio mediante sus procesos mentales.

Así mismo, se contará con una mesa de tamaño mediano para mantener la intimidad y relación entre cliente – vendedor, con un sillón por si el cliente desea sentarse ahí, o en sillas alrededor de la mesa; además, con la presencia de un proyector en el cual los vendedores puedan realizar sus presentaciones, y también con un estante el cual contenga un equipo GPS que los vendedores utilizar para mostrar a sus vendedores.

Gráfico 38: Sala de Reuniones actual de BIGSOMER Ltda.



Fuente: (Fotografía tomada de la Empresa BIGSOMER Ltda., 2017)



Fuente: (Fotografía tomada de la Empresa BIGSOMER Ltda., 2017)

Gráfico 39: Propuesta de la Nueva Sala de Reuniones BIGSOMER Ltda.



Fuente: Elaboración Propia, 2018

Es importante que el ambiente también cuente con elementos que aporten a la vista y olfato del cliente, por lo tanto el vendedor contará con la ayuda de música adecuada en el ambiente de la sala, lo cual facilitará al vendedor con la estimulación de emociones en su cliente; la música adecuada para este servicio consta de una melodía clásica y tranquila, ya que debido a tratarse de un servicio relacionado con vehículos, los vendedores deben dar a sus clientes un ambiente tranquilo para tomar sus decisiones. De la misma manera, en el ambiente se deben manejar aromas adecuados y asociados al servicio, por lo que se propone utilizar un aroma a autos nuevos, esto logrará que el cliente se mantenga todo el tiempo pensando en su vehículo y estimulará su cerebro a pensar en el bienestar del mismo.

La sala presentará un color azul en una de las paredes, pues en base a los estudios de la Neurociencia conjunta a la Neuroventa este color, genera confianza en el cliente además de ser uno de los colores que logran captar la atención de las personas. Esto sucede ya que según estudios realizados, existe un grupo de neuronas que se encargan de procesar los colores, siendo el azul uno de los grupos de mayor estimulación emocional. De igual manera este color desarrollara en el cliente la capacidad de pensar brindándoles libertad y autonomía en sus decisiones, y transmitiéndoles seguridad y confianza en el servicio. Según la Neuroventa este es un color que disminuye el ritmo cardiaco provocando estados de bienestar y reflexión.

- **Despertar los Sentidos:** Como se mencionó a lo largo de la investigación, el rol de los sentidos es muy importante en la toma de decisiones de los clientes, aunque a simple vista no parezca. Sin embargo la Neuroventa considera una diferencia en estimular los sentidos en el hombre y en la mujer, por lo tanto los vendedores de BIGSOMER Ltda conocerán la manera de hacerlo; por ejemplo, si se trata de un cliente de sexo masculino, el vendedor tomará en cuenta y se enfocará en la vista y el tacto, esto lo hará plasmando imágenes sobre lo que consta el servicio de Rastreo y Localización de Vehículos, además de utilizar el equipo de GPS que se instala, para que el cliente pueda tocarlo y observarlo con sus propias manos. Para estos clientes, el



Imagen Web (2016)



Imagen Web (2016)

vendedor debe usar a su favor todas las imágenes que el servicio pueda brindar, ya sea de vehículos, instalaciones, plataforma, accesorios del servicio GPS, y además los afiches que se encontrarán en la misma sala. De esta manera se logra que un cliente varón se enamore del servicio. Así mismo, los vendedores utilizarán como instrumento de información, una presentación la cual incluirá de manera muy resumida lo más importante del servicio e ilustrará gráfica y sencillamente todo lo que el vendedor deba decir. Utilizará frases como "este equipo es un aparato que le ayudará a ubicar de manera sencilla donde se encuentran los vehículos de distribución de su empresa, para que usted tenga un mejor seguimiento", de esta manera no complicará la mente del cliente con palabras que no entienda.

En el caso de tratarse de un cliente de sexo femenino, el vendedor debe enfocarse por estimular el olfato y oído, pues las mujeres se enamorarán del servicio mediante estos sentidos. A este tipo de clientes les gusta que el vendedor sea una persona que se encuentre presentable físicamente, y con buen olor, por lo tanto el vendedor debe mostrar esa limpieza y pulcritud en su proceso de ventas, oler bien y utilizar prendas de vestir de colores específicos, por ejemplo el color rojo, este color construirá en su cliente confianza; este color no debe ser muy fuerte ni brillante. También se utilizarán colores como el rosa, el cual demuestra creatividad e innovación. El color morado también ayudara con la venta, pues es menos tradicional y demuestra confianza y comodidad con uno mismo, además de crear una primera impresión duradera y ser alguien con quien querrán

construir una relación cliente – vendedor. Los colores como el verde claro o el azul oscuro, lograrán ser vendedores recordados y tomados en cuenta al momento de tomar una decisión, demostrando ser vendedores en los que se puede confiar, fiables, brindando seguridad para comunicarse a sus clientes.

Es importante aclarar que, al hablar del olor del vendedor, no se refiere específicamente de alguna colonia, sino a que el vendedor debe estar siempre bien aseado pues aunque parezca no importar, el PH de la piel y la sudoración son aspectos que podrán llegar a conquistar a una mujer en una venta, como también alejarla.

De igual manera, los clientes de BIGSOMER Ltda. en su proceso de ventas manejaran un lenguaje más sencillo que el de los varones, pues se debe considerar que a las mujeres les aburre un poco la tecnología y los autos; por lo tanto el vendedor usará frases como "el servicio de rastreo le ayudará a usted a ser una mamá que pueda brindar a su familia, especialmente a sus hijos, más seguridad, sabiendo donde se encuentran", además las palabras que utilicen deben ser más dulces. También incluirá dentro de su comunicación historias que el mismo cliente pase, ya sea con sus hijos o familia, relacionado con el servicio, usando metáforas y ejemplos de cómo su situación podría cambiar, de esta manera creará sueños en el cliente estimulando el oído.

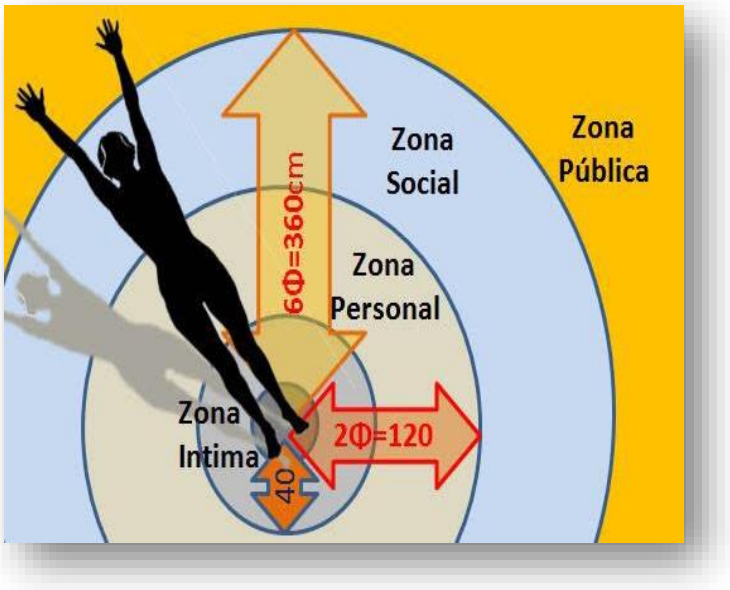
- **Proximidad al Cliente:**

Para lograr estimular los gestos de una persona y crear confianza, también es importante tomar en cuenta este aspecto. Debido a que se refiere a la parte dedicada al estudio de la organización del espacio en la comunicación lingüística y el uso de la distancia de las personas, se sugiere que los vendedores de BIGSOMER Ltda utilicen este elemento como con sus clientes como una ventaja competitiva. Por ejemplo, el momento en que el vendedor se encuentre reunido con sus clientes debe considerar no acercarse mucho a él, respetando su espacio y territorio personal,

conociendo que el cerebro de cada cliente percibe cuatro zonas o espacios que se deben respetar; el primero corresponde a la distancia cercana o íntima, la cual se da en espacios menores a un metro (entre 10 a 50 centímetros) y es más aceptado por el cerebro en la familia; luego se encuentra la distancia personal, la cual considera desde los 50 a 75 centímetros de espacio y corresponde más a las relaciones de amigos siendo la más usual; posteriormente existe la distancia social, correspondiente entre un metro a dos metros y medio de distancia, y es la que el cerebro crea cuando se reúne con una persona por primera vez; finalmente existe la distancia pública, la cual va más allá de los dos metros y medio, y es más común cuando se habla presentan conferencias.

Por lo tanto y conociendo esto, los vendedores de BIGSOMER Ltda. deben tomar en cuenta que cuando se reúnen por primera vez e incluso por segunda vez y hasta crear la relación con el cliente, deben considerar una distancia social; pues de esta manera, estará dando al cliente su espacio demostrar los gestos necesarios para él, comunicándose adecuadamente para tomar una decisión positiva, además de aportar a la creación de una buena comunicación con el cliente y evitando un rechazo de su parte.

Gráfico 40: Proximidad al Cliente



Fuente: (FOURNIER, 2010, pág., 27)

Paso 4.- Despertar el cerebro reptil en el proceso de venta: Como se indica a lo largo de la investigación, es esta parte del cerebro la que toma las decisiones de compra, por lo tanto, para lograr que la misma sea positiva se sugiere a los clientes de BIGSOMER Ltda. que cuando ya sepan identificar el comportamiento de esta parte del cerebro (lo cual se realiza en las capacitaciones), puedan utilizarlo en la parte decisiva con el cliente, de esta manera habrán logrando entender y modificar, los mapas mentales de sus clientes. Estos mapas mentales están con los clientes desde incluso antes de realizar la reunión, pues los mismos se expresan con la visión de ver las cosas, las creencias que tengan, las enseñanzas que recibieron o la forma de pensar.

Los vendedores de BIGSOMER Ltda. Utilizarán estos mapas mentales a su favor en su proceso de venta. Por ejemplo, si se trata de un cliente del sexo femenino, los vendedores deben

considerar que a las mujeres les agrada los hombres que sean protectores y graciosos (por lo tanto manejaran mapas mentales respecto a esto), entonces para vender y lograr una decisión exitosa deberán ser vendedores con sentido del humor, extrovertidos, alegres, llevar siempre una sonrisa en la cara e idealizar un servicio que proteja a la familia o empresa del cliente.

Por el contrario, si se trata de un cliente de sexo masculino, los vendedores deben considerar que a los varones lo que les interesa es poder llevar el control de las cosas, o demostrar que así es; por lo tanto los mapas mentales que generen van a estar relacionados a este elemento. Es por esta razón que los vendedores deben utilizar esos mapas mentales para lograr que el cliente comprenda que el servicio le brindará más seguridad y control de que los demás están haciendo las cosas de manera correcta en su empresa, obedeciéndolo, y si no sucede así, con el servicio de rastreo y localización el podrá determinar las fallas en su empresa.

Con la ayuda de los mapas mentales y todos los elementos desarrollados en el modelo los vendedores lograrán que el número de ventas exitosas y toma de decisiones positivas aumente, pues si se desarrollan estos elementos adecuadamente logrará ser una ventaja competitiva para BIGSOMR Ltda. Sin embargo, se debe considerar también que no todos los clientes compran, y los vendedores deben comprender que este caso no se da siempre por culpa del mismo, sino porque simplemente el cliente no necesita de este servicio para solucionar sus problemas o necesidades; estas situación también debe saber manejar el vendedor, únicamente siendo tolerante a las frustraciones.

Gráfico 41: Códigos Reptilianos



Fuente: (KLARIC, 2014, pág. 93)

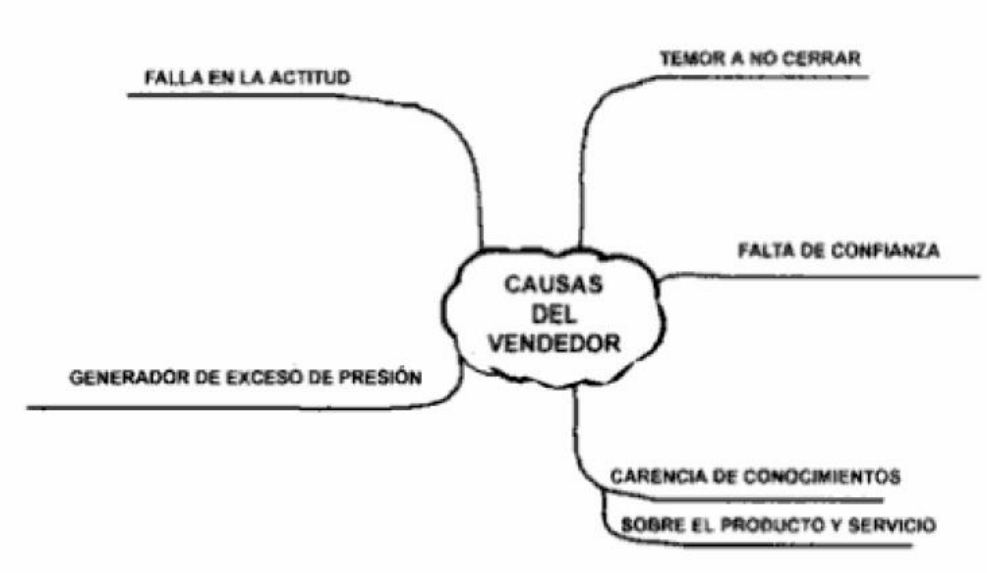
Paso 5.- Manejo de objeciones o una decisión negativa

Los vendedores deben tomar en cuenta que surgirán muchas objeciones en los clientes e incluso respuestas negativas en su decisión de compra, para lo cual deben estar preparados y enfrentar de la mejor manera estas situaciones. Deben considerar que, muchas personas emocionales tienen objeciones porque al momento de tomar una decisión les surgen muchas dudas, por lo que, es importante que como vendedores sepan escuchar atentamente a su cliente desde el momento que inicia con la objeción o respuesta negativa hasta que la concluye y tratar de interpretar lo que se le quiere decir, caso contrario el cliente puede sentir que no está siendo comprendido. De la misma manera, es importante que los vendedores consideren que no siempre las malas decisiones de los clientes son por su culpa, y debe evitar que la objeción se convierta en una discusión del cliente contra el vendedor o viceversa, para que esto no suceda el vendedor no debe considerar personal las objeción o malas decisiones de sus clientes.

Diferentes estudios han comprobado que el papel principal de los vendedores es la actitud y el comportamiento que presenten frente a sus clientes en los procesos de venta, por lo tanto deben considerar que existen diferentes motivos por los que el cliente tenga una decisión de compra negativa. Por ejemplo, reaccionar mal a las opiniones, objeciones o dudas del cliente, exagerar demasiado los beneficios del servicio, hablar todo el tiempo y no escuchar ni dejar hablar al cliente, mostrar falta de conocimiento del servicio, o por el contrario, creer saberlo todo opacando y ofendiendo los conocimientos técnicos del cliente y no enfocarse ni comprender sus necesidades, temores o sentimientos.

De la misma manera existen causas por parte de los vendedores para que el cliente tome una decisión negativa, así como también existen causas por parte del mismo cliente para que esto suceda. Los vendedores de BIGSOMER Ltda deben conocer estas causas porque esto les permitirá encontrarse un paso más adelante de la competencias, y descartar el mayor número de posibilidades de que los clientes digan que no, y si lo hacen se retirarán con la mejor impresión y recomendación del equipo de ventas para una siguiente oportunidad.

Gráfico 42: Causas por las que el Cliente presenta una Objeción



Fuente: (DE LA PARRA, 2015, pág., 78)

Para evitar estas causas, los vendedores deben considerar diferentes aspectos en su comportamiento. Por ejemplo, no hablar de manera excesiva ni apresurada, mantener lapsos de conversación durante el proceso pero sin desviarse de los objetivos tanto del vendedor como del cliente, no ejercer presión sobre los clientes ya sea por temor a no cerrar la venta o por no cumplir con metas propuestas. Demostrar falta de confianza como vendedor también es una razón para que el cliente tome una decisión negativa, por eso el vendedor debe mostrarse confiado y seguro y transmitir lo mismo al cliente; esa falta de confianza también puede ser por la carencia de conocimiento, generando duda e incertidumbre en el vendedor al momento de presentar el servicio quedándose sin argumentos.

Si bien se presentan estos elementos a considerar en el modelo, en el manual de capacitación se establece cómo ponerlos en práctica.

De igual manera y como se menciona anteriormente, existen diferentes causas de un cliente por las que puede surgirle objeciones y una decisión negativa, las cuales se presentan en la gráfica.

Gráfico 43: Causas por las que el Cliente Prospecto presenta una Objeción



Fuente: (DE LA PARRA, 2015, pág., 80)

En los clientes también se generan temores al momento de adquirir un servicio, y estos también son la razón por la que estas decisiones sean negativas. Es por eso que los vendedores deben conocer sus miedos o temores para que en el procedo de ventas los reduzcan, como se menciona en el manual de capacitación.

Por lo tanto, después de conocer los motivos y causas de una decisión negativa u objeción en una toma de decisión, los vendedores deben saber cómo enfrentarlas. Existen diferentes técnicas que ayudarán a que el vendedor pueda reaccionar de manera positiva a las objeciones o negatividad del cliente, las cuales serán desarrolladas en el manual de capacitaciones ya que será en cómo se entrene a los vendedores para enfrentar este escenario. Sin embargo, todas ellas requieren que el

vendedor formule una serie de posibles dudas o preguntas que puedan surgir en el cliente así estará preparado.

5.4. Beneficios

5.4.1. Beneficios Directos

Con la propuesta del presente proyecto, la empresa BIGSOMER Ltda. se ve directamente beneficiada en cuanto a sus utilidades y, por ende, su cartera de clientes.

BIGSOMER Ltda. contará con un equipo de ventas capacitado para generar procesos de ventas manejando conocimientos y herramientas de la Neuroventa, factor que en la actualidad es de innovación y considerado el futuro de las ventas en muchas empresas. Además de lograr una buena relación y fidelización con sus clientes, generará un mayor número de ventas exitosas, una mayor demanda y por lo tanto mayor utilidad para la empresa.

5.4.2. Beneficios Indirectos

De igual manera, los clientes actuales como potenciales se verán beneficiados con el modelo de ventas diseñado, pues contarán con un servicio dado por vendedores capacitados, que acuda a sus inquietudes, resuelva sus problemas y les brinde soluciones.

La cartera de clientes actual de la empresa, contará con un servicio mejorado, con mayor seguimiento y con vendedores que además de generar confianza al cliente, lo harán sentir satisfecho.

Los clientes potenciales contarán con un equipo de ventas que identifique exactamente sus necesidades y les brinde mayor seguridad al momento de tomar su decisión de compra.

5.5. Demostración de la Factibilidad del Proyecto de Investigación

Para la elaboración del presente proyecto se manejaron diferentes supuestos, en función a los datos obtenidos por la empresa y las cantidades de ventas que tuvieron desde el año 2013 hasta el 2017.

Se determinó como porcentaje de la tasa de rendimiento de mercado el 18%, ya que de acuerdo a la investigación realizada, las empresas de este rubro obtienen su rendimiento de acuerdo al financiamiento y al nivel de riesgo.

Mediante la evaluación de los datos obtenidos por la empresa BIGSOMER Ltda. y la investigación realizada, para poder brindar un mejor servicio a los clientes se concluyó que cada vendedor debe administrar un máximo de 100 clientes.

Dados todos los resultados obtenidos en la investigación, se presentan tres posibles escenarios para el proyecto.

5.5.1. Escenario Esperado

Se presenta el flujo generado por la propuesta, el cual se espera obtener durante un periodo de cinco años. Bajo el supuesto de que la empresa BIGSOMER Ltda. el año 2018 incrementa sus ventas un 36%, el año 2019 un 18%, y del año 2020 al 2022 un 8%.

Tabla 34: Escenario Esperado: Flujo Generado por la Propuesta

CONCEPTO	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	*2022*
	0	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
FLUJO DE INVERSION	-126.400,00					
FLUJO DE OPERACIONES						
Flujo Operativo		83.330,70	154.367,53	-76.709,61	106.096,08	-126.660,98
FLUJO DE LIQUIDACIÓN						-
FLUJO DE CAJA LIBRE	**-126.400,00**	83.330,70	154.367,53	-76.709,61	106.096,08	-126.660,98

VAN	**7.754,26**
TIR	**26,91%**

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Si bien los resultados obtenidos indican un flujo negativo en ciertos años, el proyecto de investigación es factible y viable ya que el resultado final del proyecto muestra un VAN positivo y una TIR por encima de la tasa de rendimiento del mercado.

5.5.2. Escenario Pesimista

En el escenario pesimista, se considera el supuesto de que la empresa BIGSOMER Ltda. todos los años incrementara sus ventas un 15%.

Tabla 35: Escenario Pesimista: Flujo Generado por la Propuesta

CONCEPTO	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	*2022*
	0	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
FLUJO DE INVERSION	-126.400,00					
FLUJO DE OPERACIONES						
Flujo Operativo		1.854,26	110.296,49	-55.500,61	149.473,05	-75.637,75
FLUJO DE LIQUIDACIÓN						-
FLUJO DE CAJA LIBRE	**-126.400,00**	1.854,26	110.296,49	-55.500,61	149.473,05	-75.637,75

VAN	**-35.360,18**
TIR	**1,51%**

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Si bien los resultados obtenidos indican un flujo negativo en ciertos años, el proyecto de investigación no es factible ni viable ya que el resultado final del proyecto muestra un VAN negativo y una TIR por debajo de la tasa de rendimiento del mercado.

5.5.3. Escenario Optimista

En el escenario optimista, se considera el supuesto de que la empresa BIGSOMER Ltda. todos los años incrementara sus ventas un 35%.

Tabla 36: Escenario Optimista: Flujo Generado por la Propuesta

CONCEPTO	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	*2022*
	0	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
FLUJO DE INVERSIÓN	-126.400,00					
FLUJO DE OPERACIONES						
Flujo Operativo		73.904,42	237.906,37	63.679,91	393.231,93	42.390,25
FLUJO DE LIQUIDACIÓN						-
FLUJO DE CAJA LIBRE	**-126.400,00**	73.904,42	237.906,37	63.679,91	393.231,93	42.390,25

VAN	**367.202,90**
TIR	**102,80%**

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Los resultados obtenidos indican un flujo positivo en todos los años a partir del año 2018 el proyecto de investigación es factible y viable ya que el resultado final del proyecto muestra un VAN positivo y una TIR por encima de la tasa de rendimiento del mercado. Vale aclarar que en este escenario las ventas incrementarían de forma extraordinaria, lo cual resultan en un VAN y una TIR mucho más elevadas.

CAPITULO VI

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- De acuerdo al diagnóstico realizado al equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda. se determinaron diferentes debilidades en cuanto a su proceso de ventas y a la relación con sus clientes. De la misma manera también se encontraron debilidades en el desarrollo de competencias necesarias para el cargo. Razones por las cuales se vio importante especificar en las capacitaciones nuevas maneras de fortalecer al equipo de ventas.
- Analizando la percepción de los clientes de BIGSOMER Ltda. con relación a ciertas competencias destacadas durante el proceso de ventas; se determinó que las mismas no son desarrolladas por el vendedor. Sin embargo con la elaboración del perfil de cargo en competencias, la empresa BIGSOMER Ltda, podrá contar con nuevos trabajadores que se sumen a su fuerza de ventas que cuenten con habilidades específicas para el cargo.
- Si bien se encontró cierta dificultad al momento de buscar información sobre la Neuroventa; se pudo justificar teórica y conceptualmente todos los elementos importantes y la razón para considerar la Neuroventa dentro del equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda. De la misma manera, se utilizaron todos estos elementos para adaptarlos a la situación que atraviesa la empresa, logrando brindarles una solución adecuada a su problema.
- Con toda la justificación teórica obtenida, el aporte de expertos en Neuroventa, Neurociencia, Programación Neurolinguistia, y el aaporte de expertos en Competencias, se pudo estructurar cuales serían las bases y elementos importantes a tomar en cuenta en el modelo de ventas. Logrando establecer una conexión entre el perfil de cargo para el

reclutamiento de personal, la capacitación que se le debe brindar a la fuerza de ventas y el proceso de ventas a seguir al momento de relacionarse con el cliente; estructura que brindará como resultado mayor número de ventas exitosas.

- Se realizó la demostración financiera del proyecto de investigación. Concluyendo que el presente proyecto es factible y viable, ya que al tomar en cuenta los estados financieros brindados por la empresa BIGSOMER Ltda y la información estándar de vehículos instalados con el servicio, se elaboró el escenario esperado para el proyecto en cinco años; en el que, manejando una nueva inversión con nuevos egresos se obtiene una utilidad mayor. Quedando demostrada la factibilidad financiera del modelo de ventas diseñado.

6.2. Recomendaciones

- Para la Universidad La Salle, se recomienda hacer conocer el proyecto a los estudiantes e interactuar con el mismo, pues dentro de estas personas existen ideas emprendedoras que en un futuro pueden poner en práctica los conocimientos de este modelo, ya sea en un puesto de trabajo como en una empresa propia. De la misma manera, a realizar diferentes seminarios con expertos en la teoría de la Neurociencia conjunta a la Neuroventa, pues esta nueva forma de vender son consideradas las ventas del futuro; de esta manera se ampliará el conocimiento.
- Para la Empresa BIGSOMER Ltda., se recomienda hacer una retroalimentación y actualización del tema cada cierto tiempo, así BIGSOMER Ltda. se encontrará con vendedores que estén a la vanguardia de las necesidades de sus clientes. De la misma manera, a la empresa se recomienda considerar la opción de manejar dentro de su fuerza de ventas un equilibrio en el género de los mismos, ya que en base a lo señalado a lo

largo del proyecto de investigación se señala la importancia y diferencia que hay en tratar con vendedores de ambos sexos.

BIBLIOGRAFÍA

ACHIEVEGLOBAL. (2014). *COACHING DE VENTAS*. Obtenido de La Clave ara Liderar un Equipo de Ventas de Alta Performance: file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Coaching%20de%20ventas.pdf

ALLES, M. (2002). *Diccionario de Competencias.* Buenos Aires: Granica.

AMA, A. A. (1960). La evolución del concepto de Marketing.

ANÓNIMO. (2010). *Funciones de los hemisferios derecho e izquierdo*. Obtenido de ¿Sabías que? : http://www.curiosidadsq.com/2012/11/funciones-de-los-hemisferio-derecho-e.html.

ANÓNIMO. (2011). *Neuromarketing*. Obtenido de La "celebración" de la publicidad: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6695/bordadonallachtorrecilla-tesisfce.pdf

ANÓNIMO. (19 de Febrero de 2014). *La comunicación, el neuromarketing y la PNL*. Obtenido de Es Fácil: http://esfacil.us/index.php/noticias/la-neurocomunicacion-el-neuromarketing-y-la-pnl-2/

ARELLANO CUEVA, R. (2000). *Marketing: Enfoque America Latina.* McGraw-Hill.

BATESON, G. (2009). *Pasos hacia una ecología de la mente.* Obtenido de The University of Chicago Press.

BAUTISTA, M. V., LEÓN, M. D., & MORA, C. (2010). Neuromarketing: Conocer al cliente por su percepción. *Tec Empresarial, 4*(3), 9.

BISQUERRA, R. A. (2000). *Educacion emocional y Competencias básicas para la vida.*

BRAIDONT, N. (2010). Neuromarketing: Conocer al cliente por sus preocupaciones. *Tec Empresarial, 14*.

BRAIDOT. (2010). Neuromarketing: Conocer al cliente por su percepción. *TecEmpresarial, 4*(3).

BRAIDOT, N. (2000). *Neuroventas: Conozca como funciona el cerebro, para vender con inteligencia y resultados existosos* (1ra edición ed.).

BRAIDOT, N. (2009). *Neuromarketing* (14va edición ed.). Bogotá, Colombia: Planeta.

BUCK. (1962). *Fundamentos del Marketing.*

DILTS, R. (2010). *COACHING: Herramientas para el cambio.* Urano S.A.

DRUCKER, P. (2017). Mejora tus comunicaciones inyernas empleando data en tiempo real. *Anabellla Laya*.

ERNST, & YOUNG. (2008). *Manual del directorio de Recursos Humanos*. Obtenido de Consultores: https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf

ESAN, U. (6 de Octubre de 2015). *Conozca cómo se clasifican las diferentes competencias de ls colaboradores y cuáñes c¿son las más requeridas por las organizaciones hoy en día.* Obtenido de

Apuntes Empresariales: http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/gestion-por-competencias-cuales-son-los-tipos-competencias-dentro-organizacion/

FERNANDEZ, GOMEZ, & LITTERIO. (1999). *Marketing.*

GARCÍA, M. (1999). *Ventas* (2da. edición ed.). ESIC.

GLEIXNER, A. (2012). *Factibilidad de aplicación de la neurociencia al Markting.*

GLEIXNER, A. (2012). *Factibilidad de aplicaciones de la Neurociencia al Neuromarketing.*

GOBÉ, M. (2009). *Emotional branding: The new paradign for connecting.*

GOLEMAN, D. (1998). *Inteligencia Emocional.* Kairos.

KANDEL, E. (2000). *Principios de Neurociencia* (4ta. edición ed.).

KLARIC, J. (2014). *Véndele a la mente, no a la gente. NEUROVENTAS: Una ciencia nueva para vender más hablando menos* (2da. edición ed.).

KOTLER, P. (1972). *Dirección de Mercado.* México: Diana México.

KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (1998). *Marketing* (14va edición ed.).

KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2012). *Marketing.* México: Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

LAMB, C. W., HAIR, J. F., & MCDANIEL, C. (2011). *Fundamentos de Marketing.* México: Cengage Learning Editores S.A.

LEDOUX, J. (1996). *The Emotional Brain: The Mysteious underpinnings of Emotional life.* New York: Simon y Schuster.

MARTINEZ, E. (2012). *PNL y La ventas* . Universidad virtual de Guadalajara.

MOLINA, G., ARGOTTE, R., JACOME, G., & DOMINGUEZ, B. (2006). *Modelo de Gestión por Competencias* .

O`CONNORS. (2015). *Código Simbólico del Cliente.*

PATRON, S. (2011). *Business, Trade&Sales*. Obtenido de http://sebastianpatron.blogspot.com/2011/10/las-diferencias-entre-la-venta.html

PEÑALVER, A. (2009). Coching empresarial: Una herramienta de desarrollo para los timpos actuales. *Tendencias de formación*(233).

PÉREZ, I. D., & GAVIRIA, S. S. (2014). *Propuesta de entrenamiento coaching en el equipo de ventas.* Medellin: Universidad de Medellin.

PERREAULT, W., & MCCATHY, E. J. (2001). *MKT un enfoque global* . México: McGraw Hill.

PRIDE, W., & FERREL, O. (1997). *Marketig Conceptos y Estrategias* (9na Edición ed.).

SOTO, B. (2014). *Las competencias genéricas y las competencias específicas.* Obtenido de Gestión de Competencias: https://www.gestion.org/recursos-humanos/gestion-competencias/35854/las-competencias-genericas-y-las-competencias-especificas/

STANTON, W. J., ETZEL, M. J., & WALKER, B. J. (2007). *Fundamentos del Marketing.* México: McGraw-Hill Interamericana.

TECVIRTUAL, U. (2016). *Carácteristicas de un cliente Visual, Auditivo y Kinestésico.*

ANEXOS

Anexo Nº 1: Guía de encuesta a clientes de la empresa BIGSOMER Ltda

Objetivo.-

La presente encuesta tiene como objetivo lograr entender como el cliente percibe aquellas competencias que presenta el vendedor, de esta manera saber también si el cliente considera que el vendedor las emplea en su proceso de ventas.

1. Sexo:

	F
	M

2. Edad:

	25 a 30
	31 a 35
	36 a 40
	41 a 45
	46 a50
	51 a 55
	56 a 60
	60 o más

Habilidades interpersonales

3. ¿Cómo percibe usted las habilidades que demostró el vendedor al momento de ofrecerle el servicio de Rastreo y Localización de vehículos?

	Excelente
	Bueno

- [ ] Regular
- [ ] Malo
- [ ] Muy malo

4. ¿El vendedor demuestra ser una persona que comprende y hace suyas las inquietudes que tiene usted con el servicio?

- [ ] Siempre
- [ ] Muchas veces
- [ ] Es indiferente
- [ ] Alguna vez
- [ ] Nunca

Resolución de problemas

5. ¿El vendedor brinda soluciones a sus inquietudes o problemas en la oferta del servicio de Rastreo y Localización de vehículos, tanto en la preventa, postventa y mantenimiento?

- [ ] Siempre
- [ ] Muchas veces
- [ ] Es indiferente
- [ ] Alguna vez
- [ ] Nunca

Capacidad de organización y planificación

6. ¿Cómo calificaría el seguimiento del servicio, que el vendedor realiza en el proceso de venta?

- [ ] Excelente
- [ ] Bueno

	Regular
	Malo
	Muy malo

Capacidad de aplicar conocimientos técnicos en la práctica

7. ¿Considera que el vendedor se encuentra capacitado en cuanto al uso y características del servicio al momento de ofrecerlo?

	Totalmente capacitado
	Capacitado
	Indiferente
	Poco capacitado
	Nada capacitado

Liderazgo

8. ¿Cómo cliente se ha sentido motivado por el vendedor mientras duró la reunión?

	Muy motivado
	Motivado
	Indiferente
	Poco motivado
	Nada motivado

9. Usted, en el proceso de ventas, ¿ha detectado que el vendedor tiene experiencia en su dinámica de trabajo?

	Mucha experiencia
	Experiencia
	Indiferente

- [ ] Poca experiencia
- [ ] Nada de experiencia

Iniciativa – creatividad

10. ¿Cree usted que el vendedor demostró ser creativo al momento de ofrecerle el servicio?

- [ ] Muy creativo
- [ ] Creativo
- [ ] Indiferente
- [ ] Poco creativo
- [ ] Nada creativo

11. Durante la reunión ¿Cuánto de su atención logró captar el vendedor?

- [ ] Mucha atención
- [ ] Captó mi atención
- [ ] Indiferente
- [ ] Poca atención
- [ ] Nada de atención

Capacidad de expresión oral

12. ¿Considera que el vendedor se expresa de manera precisa y maneja un lenguaje adecuado al momento de ofrecer el servicio de Rastreo y Localización de vehículos?

- [ ] Si
- [ ] No

13. Como cliente, usted cree que la comunicación que se genera al momento de la venta con el vendedor es:

☐	Excelente
☐	Bueno
☐	Regular
☐	Malo
☐	Muy malo

14. ¿Considera que el vendedor con su trabajo, contribuyó al logro de sus objetivos con el servicio?

☐	Si contribuyo
☐	Indiferente
☐	No contribuyó

15. ¿Cómo calificaría la satisfacción que sintió con relación a la reunión que tuvo con el vendedor, al momento de ofrecerle el servicio?

☐	Muy satisfecho
☐	Satisfecho
☐	Indiferente
☐	Poco satifecho
☐	Nada satisfecho

Anexo Nº 2: Guía de entrevista al equipo de ventas de la empresa BIGSOMER Ltda

Objetivo.-

La presente entrevista tiene como objetivo lograr recabar información respecto al departamento interno de ventas, así como de gerencia y administración en la empresa BIGSOMER, y de esta manera determinar posibles debilidades.

Nombre:

Cargo:

1. En su experiencia laboral, ¿a que considera una competencia?
2. ¿Conoce lo que es una competencia genérica? ¿Cuáles considera que debería tener un vendedor al momento de ofrecer el servicio de RLV?
3. ¿La empresa cuenta con un perfil establecido, que sea considerado al momento de contratar a un vendedor? Si es así, ¿en qué consiste?
4. ¿Recibe / Brinda capacitación constante para ofrecer el servicio y tratar con sus clientes? ¿De qué manera lo hace y en que consiste esta capacitación?
5. Considera que las habilidades interpersonales, la resolución de problemas, la capacidad de expresión oral, el liderazgo, la Iniciativa y la capacidad de aplicar conocimientos técnicos en la práctica, ¿son competencias que la fuerza de ventas pone en práctica?
6. En la empresa ¿Cómo se evalúa las competencias de la fuerza de ventas?
7. ¿Existe una rotación alta de personal dentro de su fuerza de ventas? ¿Cuál considera que sea el motivo?
8. De acuerdo al trabajo en el equipo de ventas ¿existe motivación económica por las ventas que realiza

9. Cree usted que los sentimientos, emociones y lenguaje corporal del cliente influyen en su decisión de compra? Como vendedor, ¿logra identificar estos sentimientos? ¿Cómo lo hace?

Anexo Nº 3: Guía de entrevista a expertos en Neurociencia

Objetivo.-

La presente entrevista tiene como objetivo lograr recabar información de expertos en Neuroventa, y de esta manera poder estructurar las bases necesarias para el desarrollo del modelo de ventas en la empresa BIGSOMER.

Nombre:

Profesión:

1. En su opinión, ¿De qué manera cree usted que ayudaría a mejorar las ventas de una empresa, el crear canales de comunicación con el cliente basados en técnicas de Neuroventa?
2. ¿Cuál considera que es el beneficio de aplicar técnicas de Neuroventa en un proceso de ventas?
3. En su experiencia, ¿Cuál cree que es la influencia del PNL, Coaching e inteligencia emocional en un proceso de ventas, al momento de ofrecer un servicio? ¿Cómo influyen en una decisión de compre?
4. Según su conocimiento, ¿Cuál es el perfil adecuado que debe tener un vendedor con conocimiento en Neuroventa?

Anexo Nº 4: Guía de entrevista a expertos en Recursos Humanos

Objetivo.-

La presente entrevista tiene como objetivo lograr un aporte por expertos en competencias para determinar las bases necesarias para el desarrollo del modelo de ventas basado en técnicas de Neuroventa.

Nombre:

Profesión:

1. ¿Cuáles considera usted que deberían ser las competencias adecuadas para un equipo de ventas?
2. De las competencias indicadas anteriormente ¿Cuáles cree que un vendedor debe tomar en cuenta en su proceso de venta al momento de ofrecer un servicio?
3. En su opinión, ¿Cómo influyen estas competencias en un proceso de ventas?
4. Según su conocimiento, ¿De qué manera identificaría usted estas competencias en un proceso de reclutamiento para el equipo de ventas dentro de su empresa?
5. ¿Cómo cree que se podrían aplicar estas competencias en un equipo de ventas?

Anexo Nº 5: Manual de funciones y procedimientos del área comercial de la empresa BIGSOMER Ltda

BIGSOMER	PROCEDIMIENTO	Bigsomer/RRHH/P/201
	MANUAL DE FUNCIONES	Versión Nº 0.2

CARGO: **Ingeniero GPS**
NIVEL: Operativo
UBICACIÓN: Dirección Desarrollo

Objetivo:
Desarrollar los sistemas de control y seguimiento mediante tecnología de GPS, para brindar un servicio eficiente y confiable.

Función Básica

- Mantener y actualizar los sistemas de seguimiento de personas y vehículos en base a tecnologías de GPS y asistir a los clientes para brindar un servicio confiable.

Funciones Generales

- Realizar los servicios de instalación, configuración y control de los equipos GPS, dando el apoyo y soporte necesario a los clientes.
- Desarrollar y mantener un sistema de gestión de clientes para las funciones que desempeña en coordinación con las demás áreas de la empresa.
- Atender las solicitudes de clientes referidas a servicio de GPS.
- Dar apoyo y soporte técnico a clientes respecto de los productos instalados, así como a las áreas operativas y administrativas, respecto de los servicios prestados a los clientes.
- Diseñar y desarrollar el flujo y la lógica de procesos de instalación y configuración de equipos GPS en los vehículos de los clientes.
- Mantener actualizados los lenguajes estándares de programación, métodos de codificación y seguimiento de operación.
- Apoyar a las diferentes áreas de la empresa en la actualización de los procesos productivos y administrativos.
- Desarrollar y ejecutar el Programa de Mantenimiento de los equipos de correspondientes a su área de trabajo.
- Administrar los equipos de procesamiento de datos y comunicaciones de BIGSOMER asignados a su área de trabajo.
- Mantener actualizadas las licencias del software empleado para el seguimiento GPS.
- Proponer y evaluar la adquisición de equipos de informática para el área de tecnología GPS.
- Apoyar en la optimización de procesos.
- Otras responsabilidades que le sean asignadas.

DIRECCION COMERCIAL

CARGO: **Gerente Comercial**
NIVEL: Ejecutivo
UBICACIÓN: Dirección Comercial
AUTORIDAD LINEAL: Responsable de las relaciones comerciales, marketing y ventas de la empresa.

Objetivo:
Representar a la empresa frente a los clientes y manejar la relación comercial de manera eficiente y eficaz. Administrar y gestionar la cartera de clientes con el objetivo de captar, fidelizar y colocar nuevos productos ligados al segmento. Mantener y desarrollar la relación comercial e imagen de la empresa.

Función Básica
Elaborar en coordinación con la gerencia los planes comerciales y ejecutarlos para el logro de objetivos de la empresa.

Funciones Generales
- Elaborar y ejecutar el plan comercial en coordinación con la gerencia.
- Definir los objetivos mercadológicos del plan comercial.
- Realizar estudios de mercado, identificar clientes potenciales y la información necesaria para crear la relación comercial.
- Manejar los instrumentos de marketing para desarrollar la imagen empresarial.
- Definir las estrategias de ventas.
- Investigar el rubro o línea asignada de productos.
- Promocionar productos y servicios asignados.
- Inventariar y controlar las acciones de venta.
- Identificar y reclutar a los Ejecutivos de cuentas de acuerdo con el plan.
- Conservar y desarrollar la base de clientes.
- Coordinar el desarrollo de sistemas CRM.
- Coordinar y promover el desarrollo del sitio WEB.
- Elaborar e implementar encuestas de satisfacción de clientes.
- Seguir procedimientos y reglas de la empresa.
- Guardar la corrección y respeto en representación de la empresa.

CARGO: **Ejecutivo de Cuentas**
NIVEL: Operativo
UBICACIÓN: Dirección Comercial

Objetivo:
Representar a la empresa frente a los clientes y manejar la relación comercial de manera eficiente y eficaz. Administrar y gestionar la cartera de clientes con el objetivo de captar, fidelizar y colocar nuevos productos ligados al segmento.

Función Básica
Ejecutar los planes de ventas en base a técnicas comerciales definidas.

Funciones Generales

- Cumplir y alcanzar los objetivos mercadológicos del plan comercial.
- Elaborar informes sobre las reuniones con el cliente para especificar los acuerdos llegados por ambas partes.
- Ejecutar las estrategias de ventas.
- Contar con toda la información para aclarar cualquier duda al cliente acerca de los productos y servicios de la empresa.
- Investigar el rubro o línea asignada de productos.
- Promocionar productos y servicios asignados.
- Inventariar y controlar sus acciones de venta.
- Seguir procedimientos y reglas de la empresa.
- Guardar la corrección y respeto en representación de la empresa.

CARGO: **Responsable de Marketing**
NIVEL: Operativo
UBICACIÓN: Dirección Comercial

Objetivo:
Administrar las herramientas de marketing para lograr un crecimiento en el mercado captar, fidelizar y colocar nuevos productos ligados al segmento.

Función Básica
Elaborar y ejecutar los planes comerciales para el logro de objetivos de la empresa.

Funciones Generales

- Debe evaluar y revisar el plan de medios, los bocetos y textos realizados para la campaña de publicidad requerida.
- Analizar el entorno y estar atento al mercado y la competencia.
- Analizar la situación interna: la capacidad y los recursos (financieros, humanos, tecnológicos y materiales) con que cuenta la empresa.
- Diseñar e implementar estrategias de marketing y planes de acción que permitan alcanzar los objetivos propuestos en base a los análisis del mercado y de acuerdo a los recursos de la empresa y en los plazos establecidos.
- Participar en la elaboración de estrategias para el precio en coordinación con la gerencia para establecer las políticas de descuentos, ofertas, etc.
- Seguimiento, ejecución y evaluación de los planes y estrategias verificando que se estén alcanzando los objetivos propuestos y los resultados obtenidos.
- Realizar evaluaciones periódicas del desarrollo campañas.
- Buscar nuevas estrategias de comunicación, para llegar a los clientes y mercados de la empresa.

- Seguir procedimientos y reglas de la empresa.
- Guardar la corrección y respeto en representación de la empresa.
- Investigar el rubro o línea asignada de productos.
- Promocionar productos y servicios asignados.
- Inventariar y controlar sus acciones de venta.
- Seguir procedimientos y reglas de la empresa.
- Guardar la corrección y respeto en representación de la empresa.

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN

CARGO: **Gerente de Producción**
NIVEL: Ejecutivo
UBICACIÓN: Dirección Producción

Objetivo:

Responsable del desarrollo de productos y servicios de calidad para un mercado competitivo.

Función Básica

Responsable llevar y cumplir los servicios de manera eficiente, para mantener un nivel competitivo en el mercado y de satisfacción de los clientes.

Funciones Generales

- Realizar el plan de verificación de dirección para una ejecución eficiente.
- Desarrollar el sistema de ubicación, control y seguimiento mediante tecnologías GPS para brindar un servicio confiable y eficiente.
- Desarrollar el Call Center para una asistencia total al cliente.
- Desarrollar el sistema de soporte al cliente.
- Administrar eficientemente los servicios ofertados.
- Atender los requerimientos de clientes, de acuerdo al servicio.

CARGO: **Verificador**
NIVEL: Operativo
UBICACIÓN: Dirección Producción

Objetivo:

Verificar la información requerida mediante sistemas de tecnología definidas.

Función Básica

- Realizar la verificación de direcciones en los plazos y tiempos establecidos, registrando en informes diarios los resultados obtenidos.

Funciones Generales

- Realizar la verificación de datos en el lugar.
- Crear una base de datos de verificación.
- Manejar los equipos de verificación asignados de manera eficiente y responsable.
- Realizar informes de diarios de verificación.
- Presentar semanalmente el reporte de verificaciones.
- Presentar su factura de servicios.

CARGO: **Call center**
NIVEL: Operativo
UBICACIÓN: Dirección Producción

Objetivo:
Dar la información o asistencia necesaria a los usuarios de nuestros servicios.

Función Básica

- Atender las llamadas, de acuerdo al formato definido.

Funciones Generales

- Atender las llamadas de los usuarios del servicio
- Dar la información requerida de acuerdo al área

CARGO: **Soporte**
NIVEL: Operativo
UBICACIÓN: Dirección Producción

Objetivo:

Anexo Nº 6: Estado de Resultados General de la empresa BIGSOMER Ltda.

ESTADO DE RESULTADOS CORPORATIVO

(Expresado en Bolivianos)

DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS					
Ingresos	1.651.123,00	3.602.982,00	3.045.434,00	3.146.213,00	3.503.524,05
Costo de ventas	-569.889,00	-1.391.249,00	-1.235.370,00	-989.888,00	-831.018,75
UTILIDAD BRUTO EN VENTAS	**1.081.234,00**	**2.211.733,00**	**1.810.064,00**	**2.156.325,00**	**2.672.505,30**
EGRESOS					
Remuneración al factor trabajo	1.545.813,00	2.236.609,00	3.344.362,00	2.025.336,00	1.469.911,93
Gastos por cargas sociales	201.355,00	335.176,00	403.710,00	286.799,00	297.813,10
GASTOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	49.880,00	41.165,00	65.711,00	72.356,00	49.092,60
Gastos de tributos	56.931,00	125.608,00	107.348,00	128.049,00	124.137,06
Gastos por servicios	573.255,00	528.234,00	501.340,00	303.247,00	654.528,69
Gastos previsiones y provisiones		2.566,00			27.140,98
Depresiación activo fijo	107.375,00	146.369,00	103.173,00	131.101,00	165.207,47
Otros egresos	36.709,00	54.409,00	92.146,00	242.864,00	12.047,12
Gastos no deducibles	67.688,00	11.963,00	28.652,00	64.445,00	8.689,75
TOTAL EGRESOS	**2.639.006,00**	**3.482.099,00**	**4.646.442,00**	**3.254.197,00**	**2.808.568,70**
UTILIDAD OPERATIVA	-1.557.772,00	-1.270.366,00	-2.836.378,00	-1.097.872,00	-136.063,40
OTROS INGEROS Y GASTOS	-31.368,00	-166.410,00		147.342,00	
UTILIDAD OPERATIVA (PERDIDA) NETA DE LA GESTION	**-1.589.140,00**	**-1.436.776,00**	**-2.836.378,00**	**-950.530,00**	**-136.063,40**

Fuente: Información Brindada por la empresa (BIGSOMER Ltda., 2017)

Anexo Nº 7: Estado de Resultados SERLOC de la empresa BIGSOMER Ltda.

ESTADO DE RESULTADOS CORPORATIVO

(Expresado en Bolivianos)

DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS					
Ingresos	1.319.910,38	1.006.934,38	1.286.804,00	1.566.519,00	1.564.936,75
Costo de ventas	-289.634,84	-403.650,15	-526.267,62	-494.944,00	-536.949,39
UTILIDAD BRUTO EN VENTAS	1.030.275,54	603.284,23	760.536,38	1.071.575,00	1.027.987,36
EGRESOS					
Remuneración al factor trabajo	1.235.725,40	625.070,70	1.424.698,21	1.012.668,00	656.572,97
Gastos por cargas sociales	160.963,51	93.672,47	171.980,46	143.399,50	133.025,68
Gastos por servicios financieros	39.874,15	11.504,49	27.992,89	36.178,00	21.928,44
Gastos de tributos	45.510,73	35.103,98	45.730,25	64.024,50	55.448,93
Gastos Operativos	458.260,97	147.626,88	213.570,84	151.623,50	292.361,63
Gastos previsiones y provisiones	0,00	717,13	0,00	0,00	12.123,20
Depreciación activo fijo	85.835,75	40.906,11	43.951,70	65.550,50	73.794,05
Otros egresos	29.345,23	15.205,82	39.254,20	121.432,00	5.381,15
Gastos no deducibles	**54.109,90**	**3.343,33**	**12.205,75**	**32.222,50**	**3.881,49**
TOTAL EGRESOS	2.109.625,64	973.150,91	1.979.384,29	1.627.098,50	1.254.517,54
UTILIDAD OPERATIVA	-1.079.350,10	-369.866,68	-1.218.847,91	-555.523,50	-226.530,18
OTROS INGEROS Y GASTOS	-25.075,63	-46.507,02		73.671,00	
UTILIDAD OPERATIVA (PERDIDA) NETA DE LA GESTION	(1.104.425,73)	(416.373,69)	(1.218.847,91)	(481.852,50)	(226.530,18)

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Anexo Nº 8: Estado de Resultados Escenario Esperado

ESTADO DE RESULTADOS CORPORATIVO

(Expresado en Bolivianos)

CONCEPTO	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	*2022*
	0	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
INGRESOS						
VENTAS POR VEHÍCULO		1.037.376,00	485.800,00	231.400,00	254.400,00	254.400,00
COSTO DE VENTAS POR EQUIPO		-438.480,00	-292.320,00	-146.160,00	-146.160,00	-146.160,00
RESULTADO BRUTO		**598.896,00**	**193.480,00**	**85.240,00**	**108.240,00**	**108.240,00**
EGRESOS						
REMUNERACIÓN AL FACTOR TRABAJO		(7.920,00)	(8.316,00)	(8.731,80)	(9.168,39)	(9.626,81)
PERSONAL NUEVO		(289.080,00)	(97.614,00)	(62.993,70)	(68.326,34)	(74.034,75)
GASTOS POR CARGA SOCIAL		(98.990,10)	(35.306,47)	(23.906,11)	(25.828,99)	(27.884,40)
TOTAL EGRESOS		**(395.990,10)**	**(141.236,47)**	**(95.631,61)**	**(103.323,72)**	**(111.545,96)**
NUEVOS EGRESOS						
COMISIONES x INS		65.772,00	6.960,00	6.960,00	-	-
COMISIONES x SERV		(40.507,20)	25.056,00	25.056,00	-	-
MATERIAL DE TRABAJO		(26.200,00)	(2.620,00)	(2.882,00)	(3.170,20)	(3.487,22)
OTROS GASTOS		(18.000,00)	(1.800,00)	(1.980,00)	(2.178,00)	(2.395,80)
CAPACITACIONES		(88.000,00)	72.000,00	(96.000,00)	104.000,00	(120.000,00)
INTERESES BANCARIOS		(12.640,00)	2.528,00	2.528,00	2.528,00	2.528,00
TOTAL NUEVOS EGRESOS		**(119.575,20)**	**102.124,00**	**(66.318,00)**	**101.179,80**	**(123.355,02)**
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES	-	**(515.565,30)**	**(39.112,47)**	**(161.949,61)**	**(2.143,92)**	**(234.900,98)**
UTILIDAD OPERATIVA	**-**	**83.330,70**	**154.367,53**	**(76.709,61)**	**106.096,08**	**(126.660,98)**

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Anexo Nº 9: Estado de Resultados Escenario Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS CORPORATIVO

(Expresado en Bolivianos)

CONCEPTO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS POR VEHÍCULO		550.539,00	368.532,45	423.812,32	487.384,17	560.491,79
COSTO DE VENTAS POR EQUIPO		-181.969,20	-209.264,58	-240.654,27	-276.752,41	-318.265,27
RESULTADO BRUTO		**368.569,80**	**159.267,87**	**183.158,05**	**210.631,76**	**242.226,52**
EGRESOS						
REMUNERACIÓN AL FACTOR TRABAJO		(7.920,00)	(8.316,00)	(8.731,80)	(9.168,39)	(9.626,81)
PERSONAL NUEVO		(219.582,00)	(70.511,27)	(86.389,75)	(105.625,40)	(128.917,92)
GASTOS POR CARGA SOCIAL		(75.826,42)	(26.273,13)	(31.704,01)	(38.260,77)	(46.176,96)
TOTAL EGRESOS		**(303.328,42)**	**(105.100,39)**	**(126.825,57)**	**(153.054,56)**	**(184.721,69)**
NUEVOS EGRESOS						
COMISIONES x INS		77.986,80	(1.299,78)	(1.494,75)	(1.718,96)	(1.976,80)
COMISIONES x SERV		3.466,08	(4.679,21)	(5.381,09)	(6.188,25)	(7.116,49)
MATERIAL DE TRABAJO		(26.200,00)	(2.620,00)	(2.882,00)	(3.170,20)	(3.487,22)
OTROS GASTOS		(18.000,00)	(1.800,00)	(1.980,00)	(2.178,00)	(2.395,80)
CAPACITACIONES		(88.000,00)	64.000,00	(102.623,26)	102.623,26	(120.694,26)
INTERESES BANCARIOS		(12.640,00)	2.528,00	2.528,00	2.528,00	2.528,00
TOTAL NUEVOS EGRESOS		**(63.387,12)**	**56.129,01**	**(111.833,10)**	**91.895,85**	**(133.142,58)**
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES	**-**	**(366.715,54)**	**(48.971,38)**	**(238.658,66)**	**(61.158,70)**	**(317.864,27)**
UTILIDAD OPERATIVA	**-**	**1.854,26**	**110.296,49**	**(55.500,61)**	**149.473,05**	**(75.637,75)**

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Anexo Nº 10: Estado de Resultados Escenario Optimista

ESTADO DE RESULTADOS CORPORATIVO

(Expresado en Bolivianos)

CONCEPTO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS POR VEHÍCULO		1.011.023,00	1.021.078,45	1.378.455,91	1.860.915,48	2.512.235,89
COSTO DE VENTAS POR EQUIPO		-424.594,80	-573.202,98	-773.824,02	-1.044.662,43	-1.410.294,28
RESULTADO BRUTO		**586.428,20**	**447.875,47**	**604.631,88**	**816.253,04**	**1.101.941,61**
EGRESOS						
REMUNERACIÓN AL FACTOR TRABAJO		(7.920,00)	(8.316,00)	(8.731,80)	(9.168,39)	(9.626,81)
PERSONAL NUEVO		(289.080,00)	(177.332,27)	(254.279,09)	(363.496,73)	(518.465,56)
GASTOS POR CARGA SOCIAL		(98.990,10)	(61.876,57)	(87.661,53)	(124.209,29)	(176.013,19)
TOTAL EGRESOS		**(395.990,10)**	**(247.524,83)**	**(350.672,41)**	**(496.874,41)**	**(704.105,55)**
NUEVOS EGRESOS						
COMISIONES x INS		66.433,20	(7.076,58)	(9.553,38)	(12.897,07)	(17.411,04)
COMISIONES x SERV		(38.126,88)	(25.475,69)	(34.392,18)	(46.429,44)	(62.679,75)
MATERIAL DE TRABAJO		(26.200,00)	(2.620,00)	(2.882,00)	(3.170,20)	(3.487,22)
OTROS GASTOS		(18.000,00)	(1.800,00)	(1.980,00)	(2.178,00)	(2.395,80)
CAPACITACIONES		(88.000,00)	72.000,00	(144.000,00)	136.000,00	(272.000,00)
INTERESES BANCARIOS		(12.640,00)	2.528,00	2.528,00	2.528,00	2.528,00
TOTAL NUEVOS EGRESOS		**(116.533,68)**	**37.555,73**	**(190.279,56)**	**73.853,29**	**(355.445,81)**
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES	-	**(512.523,78)**	**(209.969,10)**	**(540.951,98)**	**(423.021,12)**	**(1.059.551,36)**

UTILIDAD OPERATIVA	**-**	**73.904,42**	**237.906,37**	**63.679,91**	**393.231,93**	**42.390,25**

Fuente: Elaboración Propia, 2018