

2

PREPARARSE PARA EL FUTURO

Una de las lecciones más importantes de mi vida se me hizo evidente en la época en que me gradué en la escuela primaria. Fue una lección que dio como resultado un principio fundamental: *Usted se halla sometido a su ambiente. Por tanto, seleccione el ambiente que mejor le desarrolle hacia el objetivo que desea.*

Aunque entonces no fuera capaz de expresar ese pensamiento de un modo tan sucinto, sí me di cuenta de la razón que había tras él. Cuando llegó el momento de entrar en la escuela superior decidí que la de Senn era mejor que la de Lakeview, en la que habría tenido que entrar de haber seguido viviendo en el barrio donde vivíamos entonces. Como unos cambios bastante importantes en los negocios de mi madre exigían su traslado a Detroit, quedamos de acuerdo con una buena familia inglesa del distrito de Senn para que yo viviera en su casa.

También decidí que iba a elegir a mis amigos en la nueva escuela. En esa elección busqué individuos de carácter e inteligencia. Y, como los busqué, encontré lo que buscaba: personas magníficas que ejercieron una influencia tremenda y bienhechora sobre mí.

Saque el máximo provecho a su dinero

Sabiendo que yo estaba en una buena casa, y que asistía a una buena escuela, mi madre se decidió a invertir en una pequeña agencia de seguros que representaba a la Compañía de Accidentes de los Estados Unidos en Detroit, Michigan.

Nunca lo olvidaré. Empeñó sus dos diamantes para reunir el efectivo suficiente, unido al que ya tenía, para comprar la agencia. Recuerden: no había aprendido a utilizar el crédito bancario para establecer un negocio. Después de alquilar un pequeño despacho en un edificio de oficinas del centro de la ciudad, aguardó con anticipación su primer día de ventas. Ese día tuvo suerte. Trabajó mucho, pero no consiguió ni una sola venta... ¡y eso fue un bien!

¿Qué hace uno cuando todo va mal? ¿Qué hace uno cuando no sabe adónde recurrir? ¿Qué hace uno cuando se enfrenta a un grave problema? He aquí lo que ella hizo, tal como luego me lo contó:

—Estaba desesperada. Había invertido cuanto efectivo tenía y, sencillamente, había de obtener todo el valor de mi dinero en esa inversión. Había hecho todo lo posible y no había conseguido ni una venta.

»Esa noche recé pidiendo ayuda. Y, a la mañana siguiente, recé de nuevo. Cuando salí de casa, me fui al banco más importante de la ciudad de Detroit. Allí vendí una póliza al cajero y obtuve el permiso para vender en el banco durante las horas de trabajo. Era como si en mi interior latiese una fuerza impulsora tan sincera que todos los obstáculos desaparecían. Ese día hice cuarenta y cuatro ventas.

Mediante los ensayos y los errores del primer día, mi madre desarrolló una insatisfacción que resultó inspiradora. Se sintió *inspirada a la acción*. Sabía a Quién acudir en busca de directrices y ayuda en sus esfuerzos por ganarse la vida, como sabía a Quién dirigirse cuando se enfrentaba a algún problema relacionado con su hijo.

Y, mediante los ensayos y el éxito del segundo día, adquirió la *habilidad* para vender sus pólizas de accidente hasta desarrollar un sistema de ventas de éxito. Ahora

tenía la habilidad unida a la inspiración a la acción y el conocimiento técnico, de modo que la ascensión a lo alto fue muy rápida.

Los vendedores, como todo el mundo, fallan a menudo en sus progresos porque no reducen a una fórmula los principios que podrían deducir de los días en que tienen éxito. Conocen los hechos, pero no saben extraer los principios.

Ahora que se ganaba bien la vida con sus ventas personales, mi madre empezó a crear una organización de ventas que operaba en todo el estado de Michigan bajo el nombre comercial de Compañía de Inscripciones Liberty.

Mi madre y yo nos veíamos en las vacaciones y días de fiesta. Las segundas vacaciones de verano en la escuela superior las pasé en Detroit. Fue entonces cuando también yo aprendí a vender pólizas de seguros de accidentes, y así empecé a buscar un sistema de ventas para mí, un sistema que resultaba infalible.

Haga el doble en la mitad de tiempo

La oficina de la Compañía de Inscripciones Liberty estaba en el edificio de la Prensa Libre. Me pasé un día entero en el despacho leyendo y estudiando la póliza que me proponía vender al día siguiente.

Mis instrucciones de venta eran las siguientes:

1. Hacer un recorrido completo por el Edificio del Banco Dime.
2. Empezar por el último piso y visitar todos y cada uno de los despachos.
3. No entrar en la oficina de este edificio.
4. Utilizar esta presentación: «¿Puede concederme un momento de atención?»
5. Tratar de vender a todo el que visitara.

De modo que seguí las instrucciones. Recuerden que había aprendido de boy scout: *Cuando salgas a hacer algo... no vuelvas hasta haberlo hecho.*

¿Si tenía miedo? ¡Ya pueden apostar a que sí!

Pero jamás se me ocurrió no seguir las instrucciones.

No habría podido mejorarlas. A este respecto, yo era un producto del hábito... y un buen hábito.

El primer día vendí dos pólizas, el doble de lo que nunca había vendido. El segundo día cuatro, lo cual supuso un aumento del cien por cien. Al tercer día seis, un aumento del cincuenta por cien. Y al cuarto día aprendí una lección importante.

Entré en una oficina de bienes raíces y, cuando me detuve ante la mesa del encargado de ventas y utilicé mi presentación: «¿Puede concederme un momento de atención?», me llevé un susto terrible. Pues el hombre se puso en pie de un salto, descargó el puño derecho sobre la mesa y me gritó:

—Muchacho, ¡jamás en la vida le pidas tiempo a un hombre! ¡Quítaselo!

Así que le quité su tiempo y vendí veintiséis pólizas ese día, a él y a sus empleados.

Eso me hizo pensar: «Debe de haber un modo científico de vender muchas pólizas cada día. Debe de haber un método para lograr en una hora el mismo resultado que en muchas. ¿Por qué no buscar un sistema para vender el doble en la mitad de tiempo? ¿Por qué no desarrollar una fórmula que obtenga los máximos resultados por cada hora de esfuerzo?»

A partir de ese momento trabajé conscientemente para descubrir los principios que, desde entonces, me permitieron crear un sistema infalible de ventas. Razoné: «El éxito puede reducirse a una fórmula. Y el fracaso también. Aplica la primera y evita la segunda. Descúbrelo por ti mismo».

Descúbrelo por ti mismo

Sea quien sea usted, sin duda le resultará deseable aprender las técnicas de la buena venta. Ya que vender significa simplemente persuadir a otra persona para que acepte sus servicios, su producto o sus ideas. En cierto sentido, todos somos vendedores. Si usted no se dedica a las ventas como profesión, los detalles de mi sistema de ventas no serán realmente importantes para usted, pero tal vez sí los principios... si está dispuesto.

Lo importante para usted es que reduzca a una fórmula, preferiblemente por escrito, los principios que aprende de sus experiencias de éxito y de sus fracasos, sea cual sea la actividad en que pueda estar interesado. Pero tal vez no sepa extraer principios de lo que lea, oiga o experimente. Le explicaré cómo lo hice yo. Pero usted ha de *descubrirlo por sí mismo*.

Cómo vencí la timidez y el temor

Antes de describir cómo vencí la timidez y el temor para abrir las puertas cerradas, entrar en oficinas enmoquetadas y tratar de vender a hombres y mujeres de negocios siendo un adolescente, permítame que le diga cómo me enfrenté con ese mismo problema de niño.

A muchas personas les resulta difícil creer que yo fuera un chico tímido y temeroso. Pero es una ley de la naturaleza que, ante cada nueva experiencia y en cada nuevo ambiente, el individuo ha de sentir cierto grado de temor. La naturaleza protege así al hombre del peligro, ya que tiene conciencia de él. Los niños y las mujeres lo experimentan en mayor grado que los hombres; repito: éste es el estilo de la naturaleza para protegerles ante el peligro.

Recuerdo que de niño era tan tímido que, cuando teníamos visita, me iba a otra habitación y, durante las tormentas, me escondía bajo la cama. Pero un día razoné: «Si me ha de caer un rayo, será tan peligroso si estoy bajo la cama como en cualquier otra parte de la habitación», y decidí vencer este temor. Llegó la oportunidad y la aproveché. Durante una tormenta me obligué a asomarme a la ventana y mirar el rayo. Y sucedió algo sorprendente. Empecé a disfrutar con la belleza del resplandor de los rayos que cruzaban el cielo. Hoy en día, nadie disfruta de una tormenta más que yo.

Aunque había visitado todos los despachos en el Edificio del Banco Dime, aún no lograba vencer el temor de abrir una puerta, especialmente si no veía lo que había al otro lado (la mayoría eran de cristal esmerilado o tenían cortinas por el interior). Debía desarrollar un método para obligarme a entrar.

Y, como la busqué, encontré la respuesta. Razoné: *Sólo consiguen el éxito los que lo intentan. Como no hay nada que perder al probar, y sí mucho que ganar con el éxito, ¡inténtalo, por supuesto!*

La repetición de cada una de estas automotivaciones satisfizo mi razón. Pero yo seguía teniendo miedo y todavía necesitaba lanzarme a la acción. Afortunadamente, di con una especie de arranque automático: *¡Hazlo ahora!* Porque ya había aprendido el valor de establecer los hábitos adecuados y el daño que supone la adquisición de hábitos erróneos, se me ocurrió que podía lanzarme a la acción nada más salir de un despacho si corría a meterme en el siguiente. Si se me ocurría vacilar, me repetía el arranque automático: *¡Hazlo ahora!* e inmediatamente actuaba. Eso lo consiguió.

Cómo neutralizar la timidez y el temor

Una vez en el interior del despacho seguía sintiéndome incómodo, pero pronto aprendí a neutralizar el temor de hablar a un desconocido. Lo hice mediante el control de la voz.

Descubrí que, si hablaba en voz muy alta y con rapidez, deteniéndome donde habría una coma si el mensaje fuera escrito; si conservaba la sonrisa y utilizaba una buena modulación, ya no sentía «mariposas en el estómago». Más tarde supe que esta técnica se basa en un principio psicológico de gran solidez: las emociones (como el temor) no se someten de inmediato a la razón, pero sí a la acción. *Aunque los pensamientos no neutralizan una emoción indeseable, la acción sí lo consigue.*

Al encargado de ventas en la oficina de bienes raíces no le había gustado aquella presentación: «¿Puede concederme un minuto de atención?», y además muchos a los que había dirigido esta pregunta me habían contestado: «¡No!», de modo que la abandoné y, tras algunas experiencias, di con una que es la que he utilizado siempre: «Creo que esto también le interesa a usted».

Nadie ha dicho «No» a esta presentación. Muchos han preguntado: «¿De qué se trata?», y entonces, por supues-

to, se lo he explicado y les he lanzado mi perorata sobre las ventas. El propósito de esta introducción no es más que conseguir que una persona te escuche.

Saber cuándo marcharse

«Trata de vender a todos los que visites», era una de las instrucciones que me había dado mi madre. De modo que yo insistía e insistía con todos los clientes en perspectiva. A veces les agotaba pero, cuando dejaba su oficina, también yo estaba agotado. Pensaba que, al vender un servicio de bajo costo, que era lo que yo hacía, era imprescindible conseguir más ventas por una hora de esfuerzo. Pues lo de vender veintiséis pólizas en una sola oficina no era algo que ocurriese todos los días.

De modo que decidí no vender a todos los que visitara si la venta costaba más tiempo del límite que me había fijado. Intentaría satisfacer al cliente en perspectiva y marcharme a toda prisa, aun pensando que, si me quedaba con él, conseguiría una venta.

Y sucedió algo maravilloso. Aumentó el número de ventas por día de un modo impresionante. Lo que es más había ocasiones en que el cliente pensaba que yo iba a discutir con él, pero, al ver que me iba tan contento, se venía a la puerta de al lado, donde yo estaba vendiendo, y decía «No me puede hacer eso. Cualquier vendedor de seguro seguiría insistiendo. Vuelva y rellenemos el formulario así que, en vez de sentirme agotado por mis intentos fallidos, experimentaba entusiasmo y energía para mi presentación ante un nuevo cliente.

Los principios que aprendí son sencillos: La fatiga conduce a hacer mejor el trabajo. No reduzca tanto nivel de energía como para que se le agoten las baterías. El nivel de actividad del sistema nervioso se eleva cuando el cuerpo se «recarga» con el descanso. El tiempo es uno de los ingredientes más importantes en toda fórmula por cualquier actividad humana. Ahorre tiempo. Inviértalo con prudencia.

Cómo conseguir que una persona le escuche

«Cuando hables con una persona, mírale a los ojos», me enseñaron de niño. Pero al vender, yo miraba a los ojos de una persona y ésta agitaba con frecuencia la cabeza y decía que no. Y, con más frecuencia aún, me interrumpía. Esto no me gustaba. Me hacía perder tiempo. Pronto di con una técnica sencilla para evitarlo: conseguir que el cliente concentrara sus sentidos de la vista y del oído en lo que yo le mostraba y le decía. Señalaba el folleto explicatorio de la póliza y lo miraba mientras le daba mi charla de ventas. Y, como yo miraba donde señalaba, él lo hacía también. Si por el rabillo del ojo veía que un cliente en perspectiva agitaba la cabeza negativamente, no hacía caso. Con frecuencia se iba interesando y, más tarde, cerraba esa venta.

Jugar para ganar

En un juego o deporte altamente competitivo, usted juega según las reglas y no viola ninguna de las normas que usted mismo se ha fijado, pero juega para ganar. Lo mismo ocurre en el juego de las ventas. Pues éstas, como cualquier otra actividad, se convierten en una diversión si ya eres un experto.

Descubrí que, para ser experto, había de trabajar, y trabajar sin descanso. *Inténtalo, inténtalo y sigue intentándolo* es la regla que debe seguirse para llegar a ser un experto en lo que sea. Pero, a su debido tiempo, y empleando los hábitos adecuados de trabajo, uno se convierte en experto. Entonces se experimenta el gozo de trabajar, y el trabajo deja de ser una ocupación y se convierte en diversión.

Día tras día trabajaba yo, e intensamente, para mejorar mis técnicas de ventas. Investigaba para hallar las palabras «truco», palabras y frases que motivaran la reacción adecuada del cliente en perspectiva. Y la reacción adecuada significaba la compra en un espacio de tiempo razonablemente corto, pues el tiempo era dinero para mí.

Quería decir lo adecuado, y del modo más adecuado,

para conseguir la reacción adecuada. Eso exigía práctica, y la práctica supone trabajo.

Todo tiene un principio y un fin. La presentación es el principio de una charla de ventas. ¿Cómo podía terminar la venta en el lapso de tiempo más breve posible y de modo que hiciera feliz al cliente?

Y, como investigué, hice un descubrimiento: Si usted quiere que el cliente compre, *pídale* que lo haga. Sólo pídaselo, y dele la oportunidad de decir que sí. Pero haga que le resulte fácil decir que sí, y difícil decir que no. Es decir, utilice la fuerza con tal delicadeza que resulte sutil, agradable y afectiva.

Y esto es lo que descubrí. Si usted quiere que una persona diga «sí» haga *una declaración positiva y una pregunta afirmativa*. Entonces la contestación «sí» será casi un acto reflejo. Por ejemplo:

1. Declaración positiva: *Hace un día agradable...*
Pregunta afirmativa: *¿Verdad?*
Respuesta: *Sí que lo es.*
2. La madre que desea que su hijo practique al piano durante una hora el sábado por la mañana, cuando sabe que el niño quiere salir a jugar, podría decirle:
Declaración positiva: *Ahora quieres practicar durante una hora para tener luego todo el día para jugar...*
Pregunta positiva: *¿Verdad?*
Respuesta: *Sí.*
3. La vendedora que ofrece a la cliente un pañuelo de encaje podría decir:
Declaración positiva: *Es precioso, y el precio bastante razonable...*
Pregunta positiva: *¿No opina lo mismo?*
Respuesta: *Sí.*
Pregunta afirmativa: *¿Se lo envuelvo entonces?*
Respuesta: *Sí.*
4. Las palabras más efectivas que encontré para cerrar mi charla también eran sencillas.
Declaración positiva: *Por tanto, si le parece bien, estoy dispuesto a rellenarla por usted...*
Pregunta positiva: *¿Me permite?*
Respuesta: *Sí.*

Por qué lo he escrito

Las historias de mis experiencias en el Edificio del Banco Dime indican las técnicas que utilicé para empezar a desarrollar mi sistema infalible de ventas, y por qué las utilicé. Buscaba el *conocimiento* necesario para cada uno de los pasos que entraban en una presentación de ventas. Y me esforzaba por adquirir la *habilidad*, es decir la *experiencia*, de utilizar este conocimiento específico mediante la *acción repetida*.

En resumen, me estaba preparando para desarrollar el hábito de utilizar una fórmula que, de modo consistente, obtuviese para mí resultados en mis ventas y en un período de tiempo lo más breve posible.

Aunque no lo comprendí entonces, en realidad estaba *preparándome para el futuro*. Pues, algunos años más tarde, descubrí que mi sistema de ventas empleaba principios que son el denominador común de las realizaciones de éxito en toda la actividad humana. Y así hice un descubrimiento: *el sistema infalible para triunfar, para lograr el éxito*.

¿Qué significa esto para usted?

La salud, la felicidad, el éxito y la riqueza pueden ser suyos cuando comprenda y emplee el *sistema infalible para triunfar*.

Porque el sistema funciona... si usted hace funcionar el sistema.

Hasta este punto, tal vez no reconozca ni comprenda lo bastante bien como para adoptarlos los principios del éxito que se encuentran en las historias y explicaciones que ha leído. Pero, si sigue leyendo, le resultarán tan claros como el cristal.

Mientras busca el *sistema infalible para lograr el éxito* hará progresos más rápidos y permanentes si recuerda constantemente los tres ingredientes necesarios que son, en orden de importancia:

1. *Inspiración a la acción*: que le motive a usted, o a quien sea, a actuar porque usted *lo quiere*.

2. *Habilidad*: las técnicas y trucos especiales que le consigan buenos resultados con regularidad. La habilidad es la *aplicación adecuada del conocimiento*. La *habilidad* se convierte en *hábito* a través de la *experiencia* real y repetida.

3. *Conocimiento técnico*: conocimiento de la actividad, servicio, producto, métodos, técnicas o artes con los que usted esté especialmente relacionado.

Para el éxito constante es necesario *prepararse para el futuro*. Y, para prepararse para el futuro, usted ha de *hacerse a sí mismo*. Y para aprender a *hacerse a sí mismo* lea el capítulo siguiente.



PEQUEÑOS GOZNES SOBRE LOS QUE GIRAN PUERTAS MUY GRANDES

1. En último término es el ambiente lo que le controlará, por tanto asegúrese de controlar su ambiente. Evite situaciones, amigos o asociados que tiendan a retrasarle en su camino.
2. El éxito lo consiguen los que lo intentan. Cuando haya mucho que ganar y poco que perder, inténtelo.
3. **Pensar no vencerá al temor, pero la acción sí.**
4. No lo olvide nunca: **El sistema funciona... si usted hace funcionar el sistema.**