



**MODELO CON BASE EN LA PROGRAMACIÓN  
NEUROLINGÜÍSTICA PARA MEDICIÓN A VENDEDORES**

**AUTORES**

**XIMENA COHEN GARCÍA**

**LAURA SALAZAR BARRIOS**

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

**TOMAS LOMBANA**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD**

**SANTIAGO DE CALI**

**2019**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1.</b>	<b>Resumen.....</b>	<b>4</b>
	<b>1.1 Abstract.....</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>Objetivos .....</b>	<b>6</b>
	<b>2.1Objetivo general.....</b>	<b>6</b>
	<b>2.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>6</b>
<b>3.</b>	<b>Marco Teórico.....</b>	<b>6</b>
<b>4.</b>	<b>Ficha</b>	
	<b>técnica.....</b>	<b>21</b>
<b>5.</b>	<b>Metodología .....</b>	<b>23</b>
<b>6.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>23</b>
<b>7.</b>	<b>Ajustes al modelo.....</b>	<b>26</b>

## **1. RESUMEN**

El siguiente trabajo fue realizado por dos estudiantes de Mercadeo Internacional y Publicidad, teniendo como enfoque la importancia del Lenguaje No Verbal en el área de ventas de una empresa. En primera instancia se desarrolló un amplio marco teórico y conceptual, donde se contextualiza al lector a partir del entendimiento de conceptos básicos como el lenguaje, hasta conceptos más profundos como la Programación Neurolingüística. También se exponen los principales autores e investigadores del tema. En segunda instancia se realizó la construcción de un modelo teórico-práctico, a partir de la evaluación de variables del lenguaje no verbal utilizadas por la PNL, que permitiera medir la eficiencia de la fuerza de ventas de dos empresas del sector dermatológico.

El modelo se aplicó en campo real y se obtuvo como resultado que el sector dermatológico está muy relacionado con uno de los sistemas representativos de la PNL y es el Kinestésico, relacionado principalmente con el sentido del tacto. Tal experimentación permitió identificar aspectos que deben mejorarse para perfeccionar el modelo como lo son la adaptación de éste a la naturaleza de la empresa, quien lo ejecute debe tener conocimientos de PNL para no sesgar los resultados con su propio sistema representativo, la muestra va a depender del tamaño de la fuerza de ventas de la empresa, entre otros.

**Palabras clave:** Lenguaje No Verbal, Programación Neurolingüística, Rapport, Sistemas Representativos

## 1.1 ABSTRACT

The following work was carried out by two students of International Marketing and Advertising, focusing on the importance of Non-Verbal Language in the sales area of a company. As first step a theoretical and conceptual framework was created in order to contextualize the reader in simple concepts such as language or more dense concepts like Neurolinguistic Programming (NLP), it also exposes the main authors in the subject.

In second instance, the construction of a theoretical-practical model was carried out, based on the evaluation of nonverbal language variables used by NLP. Its methodology was qualitative and applied through an incognito client with structured guidance. This model allows to measure the sales force efficiency between two dermo-specialized stores.

The model was applied in a field of real action and as a result was found that the dermatological sector is closely related to one of the representative systems of NLP and is the Kinesthetic, among other results. Such experimentation allowed to identify aspects that must be improved to perfect the model such as its adaptation to the nature of each enterprise, who executes it must have knowledge of NLP to not bias the results with their own representative system, the sample must always depend on the size of the sales force of the company.

**Key words:** Non-Verbal Language, Neurolinguistic Programming, Rapport, Representative Systems

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Crear un modelo teórico-práctico que permita medir la eficiencia<sup>1</sup> y oportunidades de mejora de la fuerza de ventas de una empresa, evaluando variables del lenguaje no verbal utilizados por la programación neurolingüística.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar variables a partir de elementos de la programación neurolingüística, que permitan medir a los vendedores de una empresa y su desempeño en ventas.
- Probar el modelo en un ambiente real
- Determinar si el modelo es útil para el ajuste de los protocolos de la atención al cliente
- Testear si los atributos medidos por el modelo son suficientes

## **3. MARCO TEÓRICO**

El siguiente marco teórico permite al lector entender el lenguaje más allá de las palabras. Se aborda el lenguaje no verbal como una herramienta poderosa para mayor comprensión e identificación de mensajes que posiblemente en la comunicación verbal no son explícitos. Se presentan autores pioneros de este tema, con sus respectivas posiciones y aportes, y se empieza a profundizar en la programación neurolingüística, un modelo de comunicación para

---

procesar información. Tras tamizar lo anterior, se muestra la importancia del lenguaje no verbal y de la programación neurolingüística en el área ventas donde actualmente tienen un papel de significativa importancia y están siendo claves en toma de decisiones.

Es importante la comprensión del significado del lenguaje con el fin de relacionar correctamente los conceptos que se irán presentando en el transcurso del trabajo : “Sistema de signos utilizados para la comunicación entre los seres vivos. Algunos autores reducen la capacidad del lenguaje únicamente al ser humano” (Luna, Viguera, Baez, 2005, p.134).

En la vida cotidiana se evidencia cómo el lenguaje permite satisfacer la necesidad de los seres humanos de relacionarse con los otros mediante procesos comunicativos definidos como la comunicación verbal y la comunicación no verbal. Según lo anterior, es importante definir el concepto de Comunicación: “Acto que se produce cuando un emisor envía un mensaje a un receptor y éste lo comprende” (Luna et al., 2005, p.293).

Una de las formas de evidenciar la comunicación verbal es a partir de la escritura, la cual se puede expresar a partir de las siglas, logotipos, graffities, entre otros, los que a su vez deben plasmarse en un contexto para su adecuado entendimiento. Por otro lado, la comunicación verbal también se puede evidenciar a partir de la forma oral, la cual se puede expresar a partir de los gritos, silbidos, entre otros, que transmitan un sentimiento o emoción. Por otro lado, la comunicación no verbal se enfoca en aquellos movimientos realizados con el cuerpo, gestos, sonidos, entre otros. Estas formas de expresión han ganado espacio en las investigaciones y se ha logrado concluir que dentro del proceso de comunicación de los seres humanos, entre el 60% y 70% corresponde a este proceso no verbal. (Universidad del Rosario [URosario],2017). Debido a esto, se entrará a profundizar en el lenguaje no verbal como base para el desarrollo de esta investigación.

Estos dos tipos de comunicación se deben vincular en los procesos comunicativos, ya que no sólo es importante el dato e información transmitida, sino cómo el emisor los transmite, lo cual tiene una alta influencia en lo que el receptor pueda entender. Además se debe tener en cuenta que el receptor tiene percepciones y expectativas internas las cuales no siempre comunica, y pueden repercutir en el éxito de la conversación. Por lo mencionado anteriormente se puede concluir que la comunicación es un proceso contextual, donde la emisión e interpretación del mensaje depende de un contexto específico del emisor y del receptor. Este contexto puede analizarse a partir de elementos internos como la personalidad, actitudes, sentimientos, o a partir de elementos externos como la cultura, el ambiente en el que se presente la comunicación, entre otros.

Según lo expuesto anteriormente se identifica la importancia de la comunicación para los seres humanos, y esta importancia según escritores, se expande a contextos puntuales como las empresas:

La comunicación se ha convertido en un elemento estratégico en la gestión de empresas e instituciones. En un entorno de competitividad creciente, dominado por la fuerza del mercado y la presión social, las organizaciones han tenido que replantearse nuevas e innovadoras formas de administración, para agregar valor a sus productos/servicios, a la marca y a su imagen pública. (Enrique, Madroñero, Morales, Soler, 2009, p.9)

Las contribuciones teóricas desarrolladas en cursos tales como Organizaciones, Análisis Estratégico, Gestión de Recursos Humanos, Canales de distribución y Marca y Precio, de la

Universidad Icesi, permiten afirmar que la estructura de las empresas se basa en diferentes departamentos los cuales tienen respectivas funciones y dentro de ellos la comunicación es un elemento fundamental. En algunos departamentos, como por ejemplo Recursos Humanos, la comunicación suele ser interna y está orientada a los miembros de la organización. Por su parte, en departamentos como Mercadeo y Ventas la comunicación está orientada a públicos externos de la organización, siendo el principal el segmento de clientes al cual se le quiere vender el producto o servicio. Este tipo de comunicación está basado en estrategias acordes a la política global de la empresa y es acorde a la imagen y posicionamiento que se quiera tener en el mercado.

Los cursos mencionados anteriormente también son fuente para afirmar que la comunicación de todas las áreas es vital para la sinergia de las empresas, sin embargo, el enfoque de este trabajo será el área de ventas. Los vendedores son piezas claves, se encargan de planear y ejecutar estrategias en pro de cumplir sus cuotas de ventas. Reclutar y seleccionar adecuadamente a los vendedores es un primer paso muy importante, seguido de la capacitación la cual debe trascender a enseñar lo relacionado con el producto/servicio y debe abarcar temas que suelen no tomarse en cuenta como el adecuado uso y concientización del lenguaje no verbal.

### **¿Qué es el “Lenguaje No Verbal”?**

Rodríguez Zapatero en la Revista Latina de Comunicación Social muestra una completa definición del lenguaje no verbal (citada Cabana, 2008):

Es una forma de interacción silenciosa, espontánea, sincera y sin rodeos. Ilustra la verdad de las palabras pronunciadas al ser todos nuestros gestos un reflejo instintivo



de nuestras reacciones que componen nuestra actitud mediante el envío de mensajes corporales continuos. De esta manera, nuestra envoltura carnal desvela con transparencia nuestras verdaderas pulsiones, emociones y sentimientos. Resulta que varios de nuestros gestos constituyen una forma de declaración silenciosa que tiene por objeto dar a conocer nuestras verdaderas intenciones a través de nuestras actitudes

Partiendo de esta definición, se reconoce la importancia del lenguaje no verbal. El psicólogo Alemán Albert Mehrabian realizó una investigación la cual fue de bastante relevancia para la comunidad científica, mediante la cual surgió la “Regla 7-38-55” o la “Regla de Mehrabian”. Ésta afirma que dentro de un proceso comunicativo el 55% está determinado por el Lenguaje Corporal, el cual incluye postura, mirada, gestos, respiración, entre otros. A su vez, el 38% está determinado por el tono de la voz, el volumen y su proyección. Y lo menos esperado, es que la palabra tan sólo tiene un 7% de incidencia al momento de influir en los demás (Suarez, 2008). En los adultos tienden a aparecer represiones psicológicas y complejos, llevándolos a disimular sus gestos y a controlar sus expresiones naturales. Además, estudios han mostrado que el status social afecta la intensidad de expresión de los gestos. Cuanto más elevado, más moderados, y cuánto más bajos, más amplia y auténtica es la expresión del lenguaje no verbal.

Existen sistemas comunicativos los cuales forman la estructura triple del discurso, estos son el lenguaje, el paralenguaje y la kinésica. Además, existen canales somáticos transmisores de signos y mensajes, los cuales tienen dos dimensiones básicas, la proxémica relacionada con el espacio, y la cronémica relacionada con el tiempo. Entender la relación de estos conceptos ayuda a analizar el lenguaje no verbal desde una perspectiva mucho más completa, es por esto que se exponen sus definiciones a continuación:

## **PARALENGUAJE:**

Estas son las características de la voz humana que nos diferencian como individuos, aunque puedan variar por diversos motivos: timbre, resonancia, intensidad o volumen, tempo, registro (nivel, intervalo, campo), campo entonativo, duración silábica y ritmo. Están condicionadas por factores *biológicos* (ej., el sexo y la edad para el timbre, por el tamaño de las bandas vocales), *fisiológicos* (ej., anomalías en los registros causadas por crecimiento anormal de las bandas vocales o por terapia de hormonas), *psicológicos* (ej., por la personalidad, como la intensidad mayor del extrovertido), *socioculturales*, pero con variaciones historias y ocupacionales (ej., el registro más alto de muchas enfermeras al hablar a los pacientes, pero no a sus compañeras). (Poyatos, 1994, p.28)

Podemos describirlos como suspiros sin discurso, carraspeos, clics, aspiraciones y espiraciones, siseos, chisteos, bisbiseos, fricciones faríngeas o nasales, gemidos, gruñidos, resoplidos, ronquidos, chasquidos de labios, soplos, sorbos, jadeos, sonidos de vacilación, etc. Cumplen las siguientes funciones: a) expresar emociones y sentimientos voluntaria o involuntariamente b) regular el mecanismo de conversación c) expresar lo que podríamos o no verbalmente, como cuando nos referimos a sonidos que a veces no sabemos describir d) referirse a cualidades personales e) referirse a actividades f) referirse a conceptos abstractos g) interaccionar con animales. (Poyatos, 1994, p.145)

## **KINÉSICA:**

Movimientos corporales y posiciones resultantes o alternantes de base psicomuscular, conscientes o inconscientes, somatogénicos o aprendidos, de percepción visual, auditiva, táctil o cinestésica (individual o conjuntamente), que, aislados o combinados con las coestructuras verbales y paralingüísticas y con los demás sistemas somáticos y objetuales, poseen un valor comunicativo intencionado o no. Definida así la Kinésica, no tiene por qué excluir irrealistamente la dirección de la mirada ni las posturas; la primera porque los movimientos oculares pueden ser tan elocuentes como los gestos en la interacción; las segundas porque son precisamente el producto de los movimientos, con los que se articulan en un continuo comunicativo lo mismo que los silencios lo hacen respecto a los sonidos. (Poyatos, 1994, p.186)

La actividad kinésica puede percibirse de cuatro maneras, individual o conjuntamente: visualmente, como generalmente concebimos los gestos, sin ningún otro tipo de percepción sensorial; audiblemente, como en el chascar de dedos, el aplauso, las palmadas en la espalda, una bofetada, etc., siempre con un contenido semántico adicional muy concreto; táctilmente, cuando nos abrazan, nos besan, nos dan la mano, etc., y entran en juego los diversos sentidos cutáneos con características específicas de presión, calor, frío y tal vez dolor; y kinestésicamente, a través de un objeto que actúa de mediador y canal transmisor, como cuando los movimientos de la otra persona son transmitidos, por ejemplo, por un sofá compartido y a las palabras o al silencio de esa persona se suma esa percepción tan íntimamente sensorial de sus movimientos emociones, nerviosos, sensuales, etc. (Poyatos, 1994, p.187)

## **PROXÉMICA**

Se refiere al estudio de la organización del espacio en la comunicación lingüística. Se encarga de estudiar la distancia física entre las personas y su significado en las interacciones. La proxémica profundiza en la utilización y la percepción que tienen los individuos de su propio espacio físico, su intimidad personal y de cómo y junto a quien lo emplean. (Clemente, 2018) El antropólogo estadounidense Edward T Hall realizó investigaciones en este tema y encontró cuatro tipos de espacio personal, los cuales varían de acuerdo de la cultura y entenderla ayuda a mejorar la comunicación. En primer lugar, está el espacio íntimo, donde se guarda una distancia de 15 a 45 cms, y para ello debe existir una relación de confianza o de intimidad. En segundo lugar, está el espacio personal, donde la distancia va de 46 a 120 cms y se puede presentar en situaciones como reuniones de trabajo, conversaciones con amigos, y la cercanía puede reflejar nivel de comodidad o intimidad. En tercer lugar, está el espacio social donde la distancia va hasta 360 cms y es la distancia que se tiene cuando se está con alguien desconocido, aquí entran relaciones con clientes, empleados, nuevos compañeros de trabajo, entre otros. Por último, en el espacio público la distancia va más allá de los 360 cms, y se contextualiza en conversaciones a un gran número de personas, conferencias, clases a estudiantes, y requieren definitivamente un aumento en el tono de la voz y posiblemente de habilidades de comunicación más desarrolladas (Clemente, 2018).

## **CRONÉMICA**

La cronémica es la concepción, estructuración y uso del tiempo, lo cual varía dependiendo de cada cultura. Existen tres tipos de cronémica, sin embargo para este trabajo es relevante la cronémica interactiva: duración de los signos con los que nos

comunicamos, la cual a su vez puede reforzar el significado o cambiar el sentido de lo que se está comunicando (Sánchez, 2009).

La paralingüística, la kinésica, la proxémica y la cronémica, cumplen funciones muy importantes dentro de la comunicación que no se presentan en la comunicación verbal. Una función es añadir información o sentido a un enunciado verbal, esto puede especificar, reforzar, confirmar o incluso debilitar algo que se está diciendo. Otra función es que pueden llegar a sustituir el lenguaje verbal en la comunicación cuando estos signos tienen un significado establecido y entendido, como lo es el gesto manual cuando se le pide a alguien que se acerque. Resolver problemas comunicativos también es otra de sus funciones, ya que se emplean elementos paralingüísticos como “Eee” o “Mmm” para indicar que no recordamos lo que queremos decir (Sanchez, 2009). Por esta y más funciones, el lenguaje no verbal cada día toma mayor importancia en los procesos comunicativos.

Ahora bien, el lenguaje no verbal es tan solo la base para las investigaciones que se empezarán a desarrollar para entender a mayor profundidad la conducta de los seres humanos y cómo patrones no verbales tienen una alta repercusión en la comunicación. Es por esto que introducimos el concepto de Programación Neurolingüística:

### **¿Qué es la Programación Neurolingüística?**

Los autores Joseph O'Connor y John Seymour en su libro *Introducción a la PNL* (1995) describen la Programación Neurolingüística como un conjunto de modelos, habilidades y técnicas para pensar y actuar de forma efectiva en el mundo. Es considerada, por estos autores, como el arte y la ciencia de la excelencia personal. Un arte porque cada persona da su toque único a lo que esté haciendo, lo cual no es expresable con palabras o técnicas. A su

vez, es una ciencia porque hay un método y un modelo para descubrir los modelos empleados por individuos destacados en un campo con el fin de obtener resultados sobresalientes.

A este proceso se le llama modelar, y los modelos, habilidades y técnicas descubiertas tienen un uso cada vez mayor en el campo de la educación, asesoramiento y negocios para conseguir una comunicación más efectiva, tener un mayor desarrollo personal y acelerar el aprendizaje (O'Connor y Seymour, 1995).

La Programación NeuroLingüística tiene sus orígenes en la década de los 70's en la Universidad de California, en Santa Cruz, donde John Grinder (lingüista) y Richard Bandler (matemático, psicólogo gestáltico y experto en informática) deciden estudiar los patrones de conducta de los seres humanos con el fin de desarrollar técnicas o modelos que permitan explicar la ilusión del comportamiento y de la comunicación humana (O'Connor y Seymour, 1995). "Grinder y Bandler crean un modelo formal y dinámico de comunicación constituido por una serie de técnicas, cuyo aprendizaje y aplicación están enfocados en el procesamiento de la información y el desarrollo humano" (IAFI Argentina, 2019). Ésta sostiene que toda conducta humana se desarrolla sobre lo aprendido consciente o inconscientemente por el sujeto y puede ser detectada para ser modelada por otras personas.

Se decide llamar al modelo Programación Neurolingüística debido a que cumple con tres simples ideas, la parte *neuro* proveniente de la idea que todo comportamiento viene de procesos neurológicos de visión, audición, olfato, gusto, tacto y sentimiento. La parte *lingüística* indica que el lenguaje es utilizado para ordenar los pensamientos y conducta para la comunicación con los demás. La *programación* refiriéndose a las maneras en que se puede escoger para organizar las ideas y acciones con el fin de generar mejores resultados (O'Connor y Seymour, 1995).

Un aspecto importante de la PNL es el tipo de terapia psicológica llamada “Metamodelo”. Este es un modelo formal el cual se ejecuta a través de una serie de preguntas, que miden el lenguaje verbal y físico, con el fin de reunir información sobre la experiencia de la persona, su percepción del mundo o mapa mental y así identificar la información que la persona da de manera distorsionada u omite de manera verbal al comunicarse con otros. (Blender, Grinder. 1975. pg. 65). Sin embargo, en este trabajo no se abordará puntualmente este proyecto de grado.

El objetivo principal de la PNL es que las personas puedan seleccionar el programa que más les conviene para cada ocasión, en lugar de que se ejecute automáticamente el programa utilizado normalmente por su inconsciente. Esto con el fin construir una serie de estrategias eficientes para la toma de decisiones, la creación de relaciones, inicio de un negocio, motivación personal, coaching u otros (O’Connor y Seymour, 1995).

John Grinder (1940) junto con Richard Bandler(1950) parten de la teoría que el ser humano no opera directamente en el mundo en el que vive sino que crea modelos o mapas del mundo utilizados para guiar su conducta en el mismo, y esta solo puede ser transformada al modificar la estructura de una de las formas específicas que tienen los humanos para representar sus experiencias qué es el lenguaje. Cada persona vive una realidad única, construida por sus propias impresiones sensibles, y actúa de acuerdo a lo que percibe: su modelo del mundo el cual es expresado a través del lenguaje tanto verbal como no verbal (O’Connor y Seymour, 1995).

Grinder identifica factores humanos importantes tales como la postura, los gestos faciales y corporales y el contacto visual, entre otros, que pueden ser modelados en la estructura del

lenguaje verbal y no verbal humano con el fin de generar empatía o sintonía con el otro. La sintonía o empatía es esencial para establecer una atmósfera de credibilidad, confianza y participación donde la gente pueda responder libremente (Bandler y Grinder, 1975).

Para O'Connor y Seymour, basándose en los estudios de Grinder y Bandler, cuando dos personas están en sintonía la comunicación parece fluir; tanto sus cuerpos como sus palabras están en armonía a esto se le llamó estado de Rapport. En esta sintonía el lenguaje del cuerpo y tonalidades utilizadas juegan un papel mucho más importante que las palabras dichas. Lograr un contacto visual óptimo, igualar los movimientos de los brazos de la otra persona con pequeños movimientos en las manos, alinearse con el patrón respiratorio de la otra persona, su postura y su tono de voz son algunos de los ejemplos que pueden practicarse para lograr generar sintonía. "Es como un baile de mutua correspondencia donde cada uno responde y refleja los movimientos del otro con movimientos propios" (O'Connor y Seymour, 1995, p.50).

En la PNL las maneras como se recoge la información, se almacena y codifica en la mente - ver, oír, sentir, gustar y oler - se conocen con el nombre de sistemas representativos. (Knight,1999). El sistema visual puede ser usado externamente al mirar al mundo exterior e internamente cuando se visualiza algo con la mente. De la misma manera el sistema auditivo puede dividirse en escuchar sonidos externos o internos que han sido creados o quedado grabados en la mente. El sentido del tacto se llama el sistema kinestésico, la kinestesia externa incluye las sensaciones táctiles como la temperatura, mientras que la interna incluye las sensaciones recordadas, emociones y los sentidos internos de equilibrio y conciencia del propio cuerpo (O'Connor y Seymour, 1995). Dichos sistemas son los más representativos



primarios en la cultura occidental, los sentidos gusto y olfato no son tan importantes y comúnmente se incluyen dentro del sistema kinestésico.

El ser humano utiliza todos sus sentidos constantemente de manera externa prestando más atención a uno que otro dependiendo de la actividad realizada. Sin embargo, utilizarlos de manera interna, al pensar, se favorece más a uno de los sistemas sin importar en que se esté pensando. (O'Connor y Seymour, 1995). En algunos casos si un sistema representativo no está muy bien desarrollado tiene como efecto que ciertas actividades se conviertan en tareas difíciles.

Cuando una persona tiende a utilizar de manera habitual un sentido de forma interna se dice, en la PNL, que este es su sentido preferido o primario y tiende a ser más perspicaz y capaz de comprender mejor el mundo empleando este sistema en lugar de otro. (O'Connor y Seymour, 1995, p.63)

Los autores John Grinder y Richard Bandler resaltan en su libro *La Estructura de la Magia I*, que una habilidad compartida por todos aquellos sobresalientes en un campo de acción, por ejemplo, en los negocios, es que son capaces de cambiar de un sistema representativo a otro dependiendo de cuál sea el más apropiado para cada tarea a la que se enfrentan (Bandler y Grinder, 1980).

Con el paso de los años la PNL ha sido utilizada en múltiples campos de acción como la psicología, filosofía y docencia, pero también en el área empresarial. La filósofa australiana Sue Knight es pionera en el uso de la PNL en modelos de negocio, destacada consultora y oradora así como también escritora del bestseller *La PNL en el trabajo* (Knight, 2009) Ella revela el uso de la PNL en situaciones concretas como la formación de personal y habilidades

personales para la venta, cuestión del liderazgo y excelencia, desarrollar relaciones y crear culturas de aprendizaje. Se resalta su trayectoria de trabajo con empresas como BMW, ICL, National Westminster Bank, Fujitsu, entre otras.

La técnica de Knight parte de la idea de que si es posible modelarse a sí mismo, tanto como a la otra persona. Se entiende modelar como ser capaz de reproducir la forma que tiene el sujeto de pensar, actuar y sentir, pues es ser capaz de hacerlo en la misma secuencia y combinación lo que consigue resultados. (Knight, 1999)

La autora considera que una de las aplicaciones más extendidas de la PNL en el mundo empresarial está relacionada con el área del establecimiento de relaciones. Si bien el mundo de los negocios cuenta con aspectos cada vez más difíciles de predecir, cómo el entorno global cambiante, el punto donde se tiene potencial para ampliar logros son las relaciones que se tienen con los demás (Knight, 1999).

El punto clave en la generación de relaciones está en generar Rapport (sintonía a través de lenguaje no verbal) liderado que puede ser aplicado a un cliente, proveedor, superior o empleado. Knight hace hincapié en la teoría de Stephen Covey que, a diferencia de Grinder y Bandler, expone que entre cada estímulo y cada respuesta hay un intervalo de tiempo, y los movimientos corporales que se generan en ese intervalo es lo más significativo, en términos de influencia, en el estado corporal de la otra persona y por ende su reacción, de ahí la importancia de conocer el propio lenguaje no verbal. (Covey, 1989)

Dicha influencia que se genera funciona en ambos sentidos de la relación entre dos personas, creando la posibilidad de conectar mental y emocionalmente con el otro, como se menciona anteriormente en este marco teórico (Knight, 1999). La autora menciona en su libro

Soluciones PNL, publicado en 1999, la teoría de que la gente le gustan las personas que son como ellos de algún modo.

Knight resalta en el capítulo 9 de su libro la importancia de la aplicación de la PNL en el mundo empresarial, especialmente para aquellas empresas que cuentan con una cultura organizacional y códigos como: la presentación, la conducta, los valores y las creencias.

Se busca crear un enfoque en la resolución de conflictos internos de una empresa, en donde no existe el fracaso sino solo la retroalimentación, utilizando como herramienta el rapport para construir puentes entre los miembros de un equipo, diferentes departamentos o relación con el cliente. (Knight, 2009)

La Programación NeuroLingüística representa entonces una oportunidad enorme en un mundo donde los clientes han desarrollado unas altas expectativas respecto a lo que quieren de los representantes de las compañías con las que tratan, y esperan hacer negocios de una forma cada vez más sofisticada. De la misma manera hoy el mundo empresarial se ha vuelto más competitivo, a lo que un vendedor debe responder con múltiples habilidades tanto en lo que hace referencia al contenido técnico de su trabajo como en lo que hace con sus habilidades personales (Knight, 2009).

La PNL se aplica muy bien a las ventas porque su enfoque en el lenguaje permite revelar la estructura de la comunicación y la estructura de la vivencia subjetiva, con el objeto de acceder a un objetivo claro (Rodríguez, 2017). La observación es pieza clave para la comprensión de los consumidores para ello la Programación Neuro Lingüística proporciona medios para observar los comportamientos del cliente y aprender a identificarlos mediante la

lectura de su lenguaje corporal, estableciendo estrategias que permitan realizar cierres exitosos, respetando la diferencia y ajustando las tácticas para cada tipo de cliente.

Estas teorías pueden ser utilizadas no solo para dar herramientas a los vendedores y capacitarlos sino también para medir, a partir de su lenguaje no verbal, sus capacidades de generar identificar necesidades, esquemas y rapport con el cliente. Mediante la PNL, el vendedor podrá detectar pistas de comportamiento que revelan como los clientes se deciden por la compra. (Ramirez, 2019).

El objetivo es lograr una comunicación con cada cliente según su tipo de inteligencia, identificando la manera en la que, según ella, se debe abordar al cliente y venderle. El vendedor debe estar muy atento a cada movimiento, respuesta y gesto del comprador debe volverse un astuto observador. (Rodríguez, 2017, P21)

Sue Knight da un mayor acercamiento al enfoque de este trabajo y es la aplicación de los conceptos al área de ventas. Tras analizar el lenguaje no verbal y profundizar en los modelos y herramientas de la programación neurolingüística, se abre un universo de usos para éstas herramientas junto con preguntas como ¿Será posible realmente lograr que un vendedor cambie de un sistema representativo a otro? ¿Cómo saber si realmente el vendedor comprende bien al consumidor y sus sistemas representativos? ¿Existe alguna manera de medir al vendedor en términos de su respuesta al esquema del cliente? Con el fin de responder estas preguntas y muchas más, este proyecto de grado plantea la creación de un modelo de medición a vendedores que, a partir de variables neurolingüísticas, identifique actitudes positivas, negativas y la capacidad del vendedor de responder al esquema de su cliente.

#### 4. FICHA TÉCNICA

<b>Ficha Técnica</b>	
Persona natural que lo realizó	Laura Salazar y Ximena Cohen
Persona natural que lo encomendó	Prof. Tomás Lombana
Universo de estudio	4 Tiendas dermatológicas especializadas T1
Tipo de investigación	Cualitativa
Diseño de muestreo	No probabilístico por conveniencia
Tamaño de la muestra	4 Tiendas dermatológicas T1
Temas a los que se refiere	Lenguaje no verbal, experiencia en punto de venta
Periodo del trabajo de campo	2 semanas
Técnica de recolección de datos	Cliente incognito con guía estructurada

<b>Ficha Técnica</b>	
Persona natural que lo realizó	Laura Salazar y Ximena Cohen
Persona Natural que lo encomendó	Prof. Tomás Lombana
Universo de estudio	8 Tiendas dermatológicas especializadas T2

Tipo de investigación	Cualitativa
Diseño de muestreo	No probabilístico por conveniencia
Tamaño de la muestra	4 Tiendas dermatológicas especializadas T2
Temas a los que se refiere	Lenguaje no verbal, experiencia en punto de venta
Periodo del trabajo de campo	2 semanas
Técnica de recolección de datos	Cliente incognito con guía estructurada

## 5. METODOLOGÍA

Tomando como fuente la clase de Investigación Cualitativa de Mercados de la profesora Gussepina Marcasso en la Universidad Icesi, se conoce que al realizar una investigación cualitativa existen diferentes métodos de recolección de datos que pueden ser utilizados como lo son las entrevistas individuales, grupos focales, cuestionario semi estructurados y procesos de información, entre otros. Éstos ayudan a realizar un análisis más profundo de la información y entender de mejor manera al consumidor, mientras que la recolección de datos cuantitativa incluye cuestionarios, escalas de medición, pruebas estandarizadas, entre otros.

La aplicación de este modelo se realizó en campo de acción real, a través del método de investigación cualitativa cliente incógnito con guía estructurada, de manera repetida a dos poblaciones diferentes, dos tiendas dermatológicas especializadas de la ciudad de Cali que, en conjunto, cuentan con 15 puntos de venta. Dichas tiendas serán mencionadas como Tienda 1 (T1) y Tienda 2 (T2) por temas de confidencialidad.

Quien realizó el cliente incógnito replicó en sí mismo uno de los tres sistemas representativos de aprendizaje (visual, auditivo, kinestésico) reproduciendo características no verbales acordes al esquema utilizado. Lo anterior con el fin de analizar los distintos puntos de contacto con el vendedor e identificar Momentos de Verdad, así como los efectos e incidencias del lenguaje no verbal durante la visita.

## 6. RESULTADOS

### Resultados T1 vs. T2

	T1	T2
<b>POSTURA</b>	En términos generales, tanto T1 como T2 tuvieron buen desempeño en las variables posturales, sin embargo, la vendedora de T2 se destacó en ellas. La misma proporción de vendedoras en ambas tiendas ( $\frac{3}{4}$ ) usaron sus manos para la comunicación.	
<b>GESTOS FACIALES</b>	Aunque fue poca, hubo identificación en 2 de las vendedoras del uso de los ojos. Ambas coincidieron en la dirección: Arriba- a la derecha. Esto se traduce en que conocían lo que se les preguntaba, pero tomaron un tiempo de respuesta para recordarlo.	Tuvo un desempeño deficiente puntualmente en sus expresiones faciales ya que la percepción ante el cliente incógnito fue de actitudes negativas como estar asarado, aburrido y distraído
	En términos generales los gestos faciales no fueron un aspecto fuerte en ninguna de las empresas. La falta de conciencia de los gestos faciales pudo ser el resultado de la mala percepción de la actitud y disposición de las vendedoras.	
<b>RECONOCIMIENTO DE ESQUEMA</b>	En $\frac{3}{5}$ ocasiones no queda claro si la vendedora identificó el esquema utilizado y en $\frac{2}{5}$ si lo identificó. Ante esto, la vendedora reacciona $\frac{4}{5}$ ante el esquema y utilizó palabras	En $\frac{3}{5}$ ocasiones la vendedora identificó el esquema

	acordes a él.	
<b>EMPATÍA</b>	Tuvo mayor sincronía con el cliente según el tono de voz, el cual fue calificado como intermedio y transmitía seguridad. Además, también tuvo mejor desempeño liderando la conversación.	El tono de voz fue percibido casi en su totalidad como alto, lo cual parece ser positivo, sin embargo, esto debe analizarse en contexto con el ambiente que se genere en el preciso momento de la venta. Un tono de voz alto puede no generar empatía cuando el ambiente está muy silencioso.
	<p>En una venta como primer paso es muy importante romper el hielo para generar empatía y ninguna de las empresas tuvo buen desempeño en esta variable.</p> <p>Para Mehrabian el tono de voz es muy importante y puede influir este aspecto, y para ambas empresas fue un variable con buen desempeño.</p> <p>La fuerza de ventas de ambas empresas escuchó las necesidades del cliente sin afán, lo cual definitivamente influye en la sincronía.</p> <p>Ninguna de las vendedoras logró cambiar posturas del cliente, lo cual puede deberse a la falta de presencia plena en el momento de la venta.</p>	
<b>LA VENTA</b>	Sus vendedoras en buena proporción usan objetos como apoyo a la venta y además en su totalidad cierran con una frase de actitud positiva. Esto refuerza como resultado en mayor empatía	<p>Es la empresa cuya fuerza de ventas usa en mayor proporción objetos como apoyo en ventas, lo cual es de gran ayuda para productos dermatológicos.</p> <p>En 4/5 visitas las vendedoras no cerraron con una frase de actitud positiva, pudiendo ser explicado por la falta de sincronía con el cliente.</p>
	Tanto T1 como T2 responden acertadamente las preguntas a las necesidades de los clientes, esto es coherente con el resultado del punto anterior que muestra que escuchan estas necesidades sin afán. Sin embargo, ninguna hace preguntas para indagar, lo cual podría en algún punto afectar esa precisión en lo ofrecido al cliente.	



<b>EXPERIENCIA</b>	T1 tuvo mejores resultados en cuando a la experiencia del cliente, creando un mejor ambiente y mayor satisfacción.	A diferencia de T1, la comunicación de las vendedoras para T2 tuvo calificaciones de regulares. Un cliente reportó sentiré insatisfecho tras la experiencia.
	A partir de la experiencia en ambas tiendas la proporción de quienes sintieron empatía fue la misma: 4/5. Esto tendría que entrar a analizarse en profundidad debido a que evidentemente la experiencia en T1 fue mejor.	

### **Resultados T1 vs. T2: KINESTÉSICO**

Tanto las vendedoras de T1 como las de T2 reconocieron el esquema ya que utilizaron como apoyo de venta probadores de los productos aplicándolo a los clientes. Esta es una reacción muy acertada del esquema, sin embargo, no queda claro si está incluido en el protocolo de venta. Definitivamente este perfil es el que tiene mayor relación con el sector dermatológico dada la importancia del sentido del tacto para probar los productos en la piel.

### **Resultados T1 vs. T2: VISUAL**

Las vendedoras de T2 reconocieron y reaccionaron ante este esquema al tener como apoyo de ventas un folleto informativo donde como cliente se podía visualizar información extra a la dicha en el discurso de venta. Este folleto no fue solicitado.

### **Resultados T1 vs. T2: AUDITIVO**

Tanto las vendedoras de T1 como las de T2 escucharon atentamente las necesidades de los clientes, sin embargo, ninguna indagó haciendo preguntas o pudiendo obtener más información para poder brindarle al cliente una asesoría más profunda o información que él quisiera escuchar. En ninguna de las empresas es clara la identificación de este esquema.

## **7.AJUSTES AL MODELO**

El modelo que se ha construido funciona correctamente. Sin embargo, se deben adecuar los siguientes aspectos:

- La escala del modelo debe ser determinada según la naturaleza del negocio a atender y el tamaño de su fuerza de ventas. Por ende, teniendo en cuenta el mercado en el que se corrió el modelo, éste debería realizarse a mayor escala debido a la gran fuerza de venta que se manejen estas tiendas especializadas.
- El modelo debe ser ajustado con variables matemáticas, las cuales permitan un análisis de resultados menos subjetivo y más certero.
- El modelo debe ser adaptado constantemente dependiendo de la naturaleza del negocio que va a medirse, debido a que la naturaleza de cada negocio puede hacerlo más afín o menos afín a algún sistema representativo en específico. En el caso de las tiendas dermatológicas especializadas se encuentra una afinidad directa con el sistema kinestésico debido a que los productos se prueban directamente en la piel.
- Se encontró como restricción específica del modelo que quien ejecuta el cliente incógnito debe necesariamente tener conocimientos previos en PNL con el objetivo de que pueda realmente personificar e identificar puntos importantes del sistema representativo que se encuentra ejecutando o actuando y no mezcle sus percepciones con las de su propio esquema o sistema representativo.
- Previo al modelo, debe identificarse el protocolo de ventas de la respectiva empresa.

Teniendo en cuenta las conclusiones y recomendaciones, mencionadas anteriormente, se puede afirmar que este modelo se encuentra desarrollado aproximadamente en un 65% y se plantea en un futuro cercano que sea mejorado con el fin de comercializarlo a empresas interesadas en evaluar su fuerza de ventas basándose en la programación neurolingüística.

## REFERENCIAS

Biografía de John Grinder y Richard Bandler (2005). PNL Empodera tu mente. Recuperado de: [https://programacionneurolinguisticapdf.com/biografia-john-grinder/#.XMh1ui\\_SFNO](https://programacionneurolinguisticapdf.com/biografia-john-grinder/#.XMh1ui_SFNO)

Clemente, S. (2008). Edward T Hall y el estudio del espacio personal. Salamanca, España: *La mente es maravillosa*. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/edward-t-hall-y-el-estudio-del-espacio-personal/>

Covey, Stephen. (1989) *The Seven Habits of Highly Effective People*. Edit. Free Press. Estados Unidos.

Cristi, R.(2011). Modelo de Aprendizaje VAK. *Generando Conocimiento*. Recuperado desde:

<http://generandoconocimiento.blogspot.com/2011/02/modelo-de-aprendizaje-vak.html>

Enrique, A., y Madroñero, M., y Morales, F., y Soler, P. (2009). *La planificación de la*

*comunicación empresarial*. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=idn81dxK0sC&printsec=frontcover&dq=La+planificaci%C3%B3n+de+la+comunicaci%C3%B3n+empresarial&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjv3fKRpJ7iAhUBEqwKHTP8Bw8Q6AEIKTAA#v=onepage&q=La%20planificaci%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20empresarial&f=false>

Giraldo, C. (2006). *Los estilos de aprendizaje desde el modelo V.A.K y su incidencia en el*

*rendimiento académico en niños de primaria*. Revista Electrónica de Educación y

Psicología. Pg. 2-16.

Grinder, Jhon., y Bandler, Richard.(1980). *La Estructura de la Magia.Vol 1*. Santiago de

Chile, Chile. Editorial cuatro vientos.

Knight, Sue. (1999) *NPL Solutions*. Londres, Inglaterra. Publishing Ltd.

Poyatos, F. (1994). *La comunicación no verbal*. Madrid, España: Istmo

Ramírez, M. PNL para vendedores (2019). Instituto Empoder.

Rodríguez, J. (2011). Análisis de la comunicación no verbal de José Luis Rodríguez Zapatero. *Revista Latina de Comunicación Social*. Recuperado de [http://www.revistalatinacs.org/10/art3/911\\_Cervantes/33\\_Imelda.html](http://www.revistalatinacs.org/10/art3/911_Cervantes/33_Imelda.html)

Rodriguez, P, K. (2017). La PNL como estrategia efectiva de venta en la gestión actual de las organizaciones. *Universidad Militar Nueva Granada*. Pgs. 30. Recuperado de: [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16348/RodriguezMoraPau laKatherine2017.pdf;jsessionid=3FEEDE5C9C26E428AB41A5E1C99187CF?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16348/RodriguezMoraPau%20laKatherine2017.pdf;jsessionid=3FEEDE5C9C26E428AB41A5E1C99187CF?sequence=1)

Sánchez, G. (2009). La Comunicación No Verbal. España: *Estrategia de Enseñanza y Aprendizaje del Español en China*. Recuperado de: [https://marcoele.com/descargas/china/g.sanchez\\_comunicacionnoverbal.pdf](https://marcoele.com/descargas/china/g.sanchez_comunicacionnoverbal.pdf)

Seymour, Jhon., y O'CONNOR, Joseph. (1993) Introducción a la PNL. Edición no.8. Editorial: The Acuarian Press.

Trail, E., y Avila, A., y Pinal, G. (2005). *Diccionario Básico de Lingüística*. Recuperado de <https://docente.ifrn.edu.br/miguellinhares/disciplinas/filologiahispanica/texto-2d-diccionario-4>

Universidad del Rosario. (2017). *Lenguaje verbal y no verbal: una oportunidad de proyección profesional*. Recuperado de

<https://educacioncontinua.urosario.edu.co/sub-secciones/blog/%20lenguaje-verbal-no-verbal-oportunidad-proyeccion-profesional>