



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Aplicación de técnicas de programación neurolingüística (PNL) al personal de ventas de Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja para el año 2014

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Palacio González, José Alberto

DIRECTOR: Ortiz Palacios, Doménico Fabrizio, Dr

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Doctor.

Doménico Fabrizio Ortiz Palacios

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: Aplicación de técnicas de programación neurolingüística (PNL) al personal de ventas de Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja para el año 2014 realizado por Palacio González José Alberto, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo que se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Septiembre del 2014

f).

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Palacio González José Alberto declaro ser autor del presente trabajo de fin de maestría: Aplicación de técnicas de programación neurolingüística (PNL) al personal de ventas de Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja para el año 2014, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo Doménico Fabrizio Ortiz Palacios director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: **Palacio González José Alberto**

Cédula: 1104257876

DEDICATORIA

Dedico en primer lugar este trabajo a Dios, quien me supo guiar en este largo camino hacia la culminación de esta tesis. A mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos. A mis hijos que son mi motivación Joseph y Sebastián, es para todos ustedes esta tesis con todo el cariño y amor.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por guiarme por el camino del bien, a toda mi familia que creyó en mí y me dio siempre su apoyo incondicional, por último a mis docentes de la UTP y a mi director de tesis quienes me ayudaron en todo momento y circunstancia con sus conocimientos y consejos.

José Alberto Palacio González

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
	v

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I.....	5
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	6
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	7
1.4 OBJETIVOS.....	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
1.5 ALCANCE	8
1.5.1 OBJETIVO.....	8
1.5.2 DESCRIPCIÓN Y ALCANCE.....	8
1.5.3 LIMITACIONES	8
CAPITULO II.....	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1 PROCESO DE VENTAS.....	10
2.2 VENTAS CON PNL.....	10
2.3 QUE ES LA PNL	10
2.4 HISTORIA.....	11
2.5. EL MAPA MENTAL Y DE LA REALIDAD	12
2.5.1 METAMODELO DEL LENGUAJE.....	13
2.5.2 TÉCNICA DEL HABLAR VAGO.....	16
2.5.3 TÉCNICA DEL HABLAR VERDADERO.....	16
2.6 PNL Y COMUNICACIÓN	16
2.7 COMUNICACIÓN NO VERBAL	17
2.7.1 ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA CNV	18
2.7.1.1 COMPONENTES PARALINGÜÍSTICOS	18

2.7.1.2	LOS SIGNOS NO VERBALES.....	19
2.7.1.3	EL ROSTRO Y LAS EXPRESIONES FACIALES.....	22
2.7.1.4	EL CONTACTO OCULAR	24
2.7.1.5	EL MOVIMIENTO	26
2.7.1.6	LA FORMA DE CAMINAR	27
2.7.1.7	LOS MOVIMIENTOS DE CABEZA	29
2.7.1.8	LA POSTURA CORPORAL	29
2.7.1.9	LA POSICIÓN AL HABLAR	31
2.7.2.0	LOS GESTOS	37
2.7.2.1	LOS GESTOS CON LOS BRAZOS CRUZADOS	38
2.7.2.2	LOS GESTOS DE DESCARGA.....	39
2.7.2.3	LOS GESTOS AL INICIO DE UNA CONVERSACIÓN.....	39
2.7.2.4	LOS GESTOS CON LAS PIERNAS.....	40
2.7.2.5	LOS GESTOS CON LAS MANOS	41
2.7.2.6	LOS GESTOS AL FUMAR.....	44
2.7.2.7	EL APRETÓN DE MANOS	45
2.7.2.8	LA SONRISA	51
2.7.2.9	LA APARIENCIA PERSONAL	51
2.7.3.0	LA PRIMERA IMPRESIÓN	52
2.8	HIPNOSIS ERICKSONIANA	55
2.8.1	COMO FUNCIONA EL TRANCE	56
2.8.2	ESTADOS DE LA MENTE	57
2.8.3	INDICADORES DEL PROCESO DE TRANCE	58
2.8.4	INDUCCIÓN AL TRANCE	58
2.8.5	MÉTODOS DE INDUCCIÓN.....	59
2.8.6	CARISMA Y MAGNETISMO	59
2.8.7	REVIVIR EL TRANCE ANTERIOR	59
2.8.8	TRANCE ESPONTANEO	59
2.8.9	ENCADENAMIENTO	60
2.8.10	EL MODELO DE MILTON Y LA HIPNOSIS	60
2.8.1.1	PERCEPCIÓN Y PENSAMIENTOS.....	61
2.8.1.2	PRINCIPIOS COGNITIVOS.....	62
2.8.1.3	AUTO-HIPNOSIS	63
2.8.1.4	PERCEPCIÓN	64

2.9	HIPÓTESIS.....	64
2.9.1	VARIABLES.....	64
CAPITULO 3.....		65
METODOLOGÍA.....		65
3.1	ENFOQUE	66
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	66
3.3	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	66
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	66
3.5	FUENTES	67
3.5.1	ENCUESTA.....	67
3.5.2	ENTREVISTA.....	67
CAPITULO IV		68
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		68
4.1	RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE DARPA S.A.	69
4.2	DIAGNOSTICO	78
4.2.1	MERCADO OBJETIVO	78
4.2.2	POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	78
4.2.3	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	79
4.2.4	COBERTURA GEOGRÁFICA DE VENTAS DE DARPA S. A	79
4.2.5	PROVEEDORES DE LA EMPRESA DARPA S. A	80
4.3	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	82
4.3.1	PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	83
4.3.2	DEFINICIÓN NIVEL DE SIGNIFICACIÓN Y REGLA DE DECISIÓN ...	84
4.3.3	ESTIMADOR ESTADÍSTICO	85
4.3.4	CALCULO DEL CHI CUADRADO	85
4.3.5	DECISIÓN	86
CAPITULO V		88
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		88
5.1	CONCLUSIONES	89
5.2	RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFÍA.....		91
REFERENCIAS		82

ANEXOS.....	93
-------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N1	ELECCIÓN DE LA MUESTRA	67
TABLA N2	INFLUENCIA DE LA PNL EN EL ÁMBITO LABORAL.....	69
TABLA N3	PNL IMPULSA LAS VENTAS EN DARPA S.A.	70
TABLA N4	CASOS POR LOS QUE NO SE LLEGA AL PRESUPUESTO.....	71
TABLA N5	LA EMPRESA GENERA CONFIANZA Y COMUNICACIÓN	72
TABLA N6	PERCEPCIÓN CALIDAD DE LOS PRODUCTOS.....	73
TABLA N7	NECESIDADES DE LOS CLIENTES	74
TABLA N8	EXPECTATIVAS DE PNL	75
TABLA N9	QUE TEMA LLAMO MAS LA ATENCIÓN EN PNL	76
TABLA N10	CAPACITACIÓN ADICIONAL DE PNL	77
TABLA N11	COBERTURA GEOGRÁFICA LOJA	79
TABLA N12	COBERTURA GEOGRÁFICA ZAMORA.....	79
TABLA N13	RESUMEN VENTAS EN CAJAS DURANTE EL 2013	80
TABLA N14	RESUMEN VENTAS EN CAJAS DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2014...	80
TABLA N15	VARIACIÓN EN VENTAS EN CAJAS DEL 2013 VS EL AÑO 2014	82
TABLA N16	VALORES REALES	83
TABLA N17	FRECUENCIA ESPERADA	85
TABLA N18	CHI CUADRADO	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N1	COMO NOS COMUNICAMOS	17
GRÁFICO N2	ACCESOS OCULARES.....	25

GRÁFICO N3	FORMA DE CAMINAR 1	27
GRÁFICO N4	FORMA DE CAMINAR 2	27
GRÁFICO N5	FORMA DE CAMINAR 3	28
GRÁFICO N6	FORMA DE CAMINAR 4	28
GRÁFICO N7	FORMA DE CAMINAR 5	28
GRÁFICO N8	POSICIÓN ABIERTA AL HABLAR.....	31
GRÁFICO N9	POSICIÓN CERRADA AL HABLAR 1	32
GRÁFICO N10	POSICIÓN CERRADA AL HABLAR 2	32
GRÁFICO N11	POSICIÓN TRIANGULAR ABIERTA	33
GRÁFICO N12	POSICIÓN FRENTE A FRENTE	34
GRÁFICO N13	POSICIÓN ANGULO RECTO.....	34
GRÁFICO N14	POSICIÓN COMPETITIVA DEFENSIVA	35
GRÁFICO N15	POSICIÓN COOPERATIVA.....	35
GRÁFICO N16	POSICIÓN DE ÁNGULO	36
GRÁFICO N17	COLOCACIÓN EN UNA PRESENTACIÓN	36
GRÁFICO N18	GESTOS CON LAS MANOS 1	42
GRÁFICO N19	GESTOS CON LAS MANOS 2	42
GRÁFICO N20	GESTOS CON LAS MANOS 3	43
GRÁFICO N21	GESTOS CON LAS MANOS 4	44
GRÁFICO N22	PALMAS DE LAS MANOS 1.....	48
GRÁFICO N23	PALMAS DE LAS MANOS 2.....	48
GRÁFICO N24	PALMAS DE LAS MANOS 3	49
GRÁFICO N25	PALMAS DE LAS MANOS 4.....	49
GRÁFICO N26	PALMAS DE LAS MANOS 5.....	50
GRÁFICO N27	COMO FUNCIONA EL TRANCE	56
GRÁFICO N28	INFLUENCIA DE LA PNL EN EL ÁMBITO LABORAL	69
GRÁFICO N29	PNL IMPULSA LAS VENTAS EN DARPA S.A.....	70
GRÁFICO N30	CAUSAS POR LAS QUE NO SE LLEGA AL PRESUPUESTO.....	71
GRÁFICO N31	LA EMPRESA GENERA CONFIANZA Y COMUNICACIÓN	72
GRÁFICO N32	LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	73
GRÁFICO N33	CONOCEMOS LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.....	74
GRÁFICO N34	EXPECTATIVAS DE LA PNL.....	75
GRÁFICO N35	QUE LLAMO LA ATENCIÓN MÁS EN PNL	76
GRÁFICO N36	SE DESEA UNA CAPACITACIÓN ADICIONAL EN PNL	76
GRÁFICO N37	VARIACIÓN VENTAS EN CAJAS 2013 VS 2014	82
GRÁFICO N38	ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO	87

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene por objeto implementar la PNL como una herramienta de influencia en la fuerza de ventas de Comercializadora Darpa S.A. en la ciudad de Loja, mediante la aplicación de ciertas técnicas de programación neurolingüística, se permitió evidenciar un sin número de oportunidades a desarrollar personalmente como comercialmente, lo que llevo a un manejo más funcional y técnico en la relación cliente-vendedor en donde se logró: clientes más satisfechos, negociaciones efectivas y un mayor volumen de facturación principalmente en el tercer trimestre del año. PNL sirvió no solo para afianzar la relación ganar-ganar entre la empresa y sus clientes sino también para hacer más rentable el negocio, mejoró mucho la comunicación interna como externa en la compañía y se constituye sobre todo la PNL como una opción no rígida sino más bien flexible que se adapta a las diferentes circunstancias del mercado y que nos sirve como una herramienta para el análisis, la reflexión y para la toma de decisiones.

Palabras claves: Programación, Neurolingüística, Clientes, Empresa

ABSTRACT

This research work purpose is to implement NLP as a tool to influence the sales on Darpa Distributor S.A. in the city of Loja, by applying certain techniques of neurolinguistic programming, this work demonstrate an endless number of opportunities to develop commercially as well as personally, this led to a more functional and technical management in the client-seller relationship where we could accomplish: happier customers, effective negotiations and increment on sales mainly in the third quarter. NLP served not only to strengthen a win-win relationship between the company and its customers but also to make the business more profitable, I greatly improved internal and external communication in the company and is especially NLP as a non-rigid option but very flexible to suit different market conditions and serves as a tool for analysis and reflection and mainly for decision making.

Keywords: NLP, Clients, Company

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas buscan posicionarse más en el mercado y sobretodo incrementar sus ingresos; para ello emplean consultorías en estudios de mercado y principalmente invierten en capacitación a su personal. Entre los principales temas que las empresas capacitan están; seminarios de motivación, liderazgo, innovación y lo que hoy en día la mayoría de estrategias empresariales recomiendan es la utilización de técnicas de programación neurolingüísticas, como una herramienta válida y necesaria para lograr negociaciones efectivas, predecir ciertos comportamientos y sobre todo mejorar la comunicación de forma interna como externa en la empresa.

Nuestro tema desarrollado nos permite compartir con el personal de Comercializadora Darpa S.A. estas técnicas de PNL en donde se dio a conocer varios aspectos que antes no se tomaban en cuenta en una negociación, como por ejemplo observar los movimientos oculares, postura del cuerpo, respiración, gestos, determinar su sistema de representación (visual, auditivo y kinestésico). Todos estos aspectos antes mencionados han servido de mucha ayuda al determinar ciertos patrones inconscientes en los clientes que se encuentran ligados a su comportamiento lo que ha hecho más fácil determinar cuáles son sus motivaciones, deseos y expectativas.

La estructura del presente trabajo esta detallada en los siguientes capítulos:

- En el capítulo I, se expone el planteamiento del problema, justificación y objetivos que se pretenden alcanzar.
- En el capítulo II, se exponen los fundamentos teóricos indispensables para la investigación.
- En el capítulo III, se explica la metodología utilizada, se detalla que método de investigación utilizamos, que muestra aplicamos, como recolectamos la información, etc.

- En el capítulo IV, Se explica el análisis e interpretación de resultados
- En el capítulo V, se da a conocer los principales resultados y como ellos influyeron en la presente investigación (Conclusiones). Adicional también se encuentra por parte del autor varios aspectos que aportan a la solución del problema (Recomendaciones).

La aplicación de estas técnicas, permite a las personas que la están utilizando generar más confianza, autoestima, elevar su sentido de pertenencia, fomentar el trabajo en equipo. Adicional estas herramientas de programación neurolingüística posibilitaron a la empresa contar con un personal más capacitado, más motivado y con mayores oportunidades en el mercado lo que se refleja en el incremento de cajas vendidas en el tercer trimestre del año 2014 (Periodo en donde el personal de ventas aplicó ya técnicas de programación neurolingüística).

CAPITULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación

Aplicación de técnicas de programación neurolingüística (PNL) al personal de ventas de Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja para el Año 2014.

1.2. Planteamiento del problema

El aumento de la competitividad en el que se desarrolla hoy en día nuestro entorno empresarial, ha obligado al empresario ecuatoriano a innovar, a buscar un alto desempeño en su fuerza laboral, y principalmente a demandar de nuevas técnicas y herramientas que generen valor al talento humano que posee; esto sin duda alguna le permitirá ganar en un mediano plazo mayor estabilidad, productividad y fidelización del personal; con lo que seguramente aumentará sus ingresos y mejorará su imagen corporativa en el mercado.

En la ciudad de Loja Comercializadora Darpa S.A dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo desde hace ya 38 años; y en la que actualmente participo como proveedor en una de las líneas de distribución que posee (Kimberly Clark Ecuador S.A); ha registrado un crecimiento muy pasivo en sus volúmenes de ventas en el año 2013 vs el año 2012 (2.5%) ya que se espera por parte de la empresa por lo menos crecer a doble dígito para hacer del negocio rentable y cubrir los gastos fijos que se generan en la misma. Por lo que he contemplado la necesidad de participar en este estudio para identificar las causas por las cuales la empresa ha tenido este bajo crecimiento en sus ventas, tomando en cuenta que en ese año el sector empresarial en el Ecuador creció un 4.5 % según datos obtenidos por el Banco Central del Ecuador.

Frente a esta realidad se decidió la figura de aplicar técnicas de Programación Neurolingüística (PNL) al personal de ventas de comercializadora Darpa S.A.; ante la carencia de innovación como aporte al desarrollo en la empresa.

Lo que se busca con la aplicación de estas técnicas de PNL es potenciar las habilidades del personal de comercializadora Darpa S.A. con el afán de desarrollar y aprovechar de mejor manera esos recursos internos que poseen lo que sin duda alguna favorecerán sus relaciones interpersonales (saber escuchar, interpretar, comunicar e influir), no solo en el ámbito laboral sino también personal.

1.3. Justificación

Se justifica la presente investigación ya que a través de la aplicación de técnicas de programación neurolingüística (PNL) comercializadora Darpa S.A. contará con un personal de ventas capacitado; con un valor agregado muy alto al momento de negociar con sus clientes, ya que con estas técnicas se tendrá una mejor comunicación, se entenderán mejor las necesidades de los clientes, se incrementarán las relaciones interpersonales con los mismos, lo que repercutirá en negociaciones incrementales y en consecuencia el aumento de las ventas para la empresa

Esta investigación tendrá un aporte positivo al desarrollo de la empresa, ya que con la aplicación de estas técnicas de PNL se contará con un personal preparado, más motivado y sobre todo aportaran al cumplimiento de objetivos y metas propuestas por la compañía.

La importancia de esta investigación radica en los resultados que se obtengan a través de la aplicación de estas técnicas como herramientas validas que posibilitará; obtener negociaciones efectivas, incremento en comisiones para el personal, rebate para la empresa, reducción de costos logísticos, etc.

Adicional se cuenta con los recursos necesarios, para el alcance de los objetivos, entre estos tenemos: talento humano, recursos materiales y recursos técnicos necesarios, para poder desarrollar la presente investigación.

Esta investigación es viable ya que la misma trascenderá no sólo en el crecimiento profesional sino también en el crecimiento personal de los implicados. Estos se verán beneficiados del conocimiento de PNL como aporte al desarrollo e innovación.

1.4. Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Implementar la PNL como una herramienta de influencia en la fuerza de ventas de Comercializadora Darpa S.A.

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico actual de las ventas en Comercializadora Darpa S.A
- Capacitar al área comercial en programación neurolingüística aplicado a ventas
- Mejorar los indicadores de ventas en Comercializadora Darpa S.A en doble dígito con la aplicación de técnicas de PNL

1.5. Alcance

El alcance del presente proyecto comprende:

1.5.1 Objetivo

El objetivo planteado contempla aumentar el volumen de ventas en la empresa Comercializadora Darpa S.A para el tercer trimestre del año 2014 ya que éste es el periodo de tiempo en donde se pueden cuantificar los resultados. Mediante la aplicación de técnicas de programación neurolingüística se pretende alcanzar un crecimiento en la empresa.

1.5.2 Descripción y Alcance

El alcance del presente proyecto que se plantea se extiende a las provincias de Loja y Zamora Chinchipe que son las zonas en donde la empresa comercializa y distribuye sus productos. Las personas involucradas en el proyecto son 1 Gerente, 2 Supervisores de Ventas, 3 Facturadoras y 10 Agentes Vendedores (Total 16 personas). El tiempo en el que aplicaremos el proyecto es de 90 días (correspondientes a los meses de julio agosto y septiembre del 2014)

1.5.3 Limitaciones

El proyecto se enfoca únicamente en al área comercial. La empresa solamente otorgará información de sus ventas solo en volúmenes de cajas más no en dólares.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Proceso de ventas

El proceso de ventas no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa (Iván Thompson)

La venta es un proceso interactivo por la interrelación constante vendedor-comprador y continuo por su carácter cíclico y su retroalimentación. En este proceso nada sencillo intervienen tres factores fundamentales: el factor humano, (cliente y vendedor), y el factor objeto de intercambio (producto y precio) y el factor forma o procedimiento (técnica de ventas).

2.2 Ventas con PNL

PNL es esencialmente un modelo de comunicación efectiva que se aplica en muchos campos educación, salud, desarrollo personal, negociación, ventas, etc. Por efectos de estudio en el presente proyecto de tesis nos centraremos más en las ventas.

Ahora uno de los diferentes campos en la que la PNL más ha evolucionado en los últimos años es lo relacionado con las técnicas de venta. Las técnicas de venta hasta la década de los ochenta simplemente se basaban en saber cuándo dar un descuento, una bonificación, en detallar las características del producto, en cerrar una venta, etc. La PNL a partir de los años noventa comienza a evolucionar y a especializarse en técnicas de venta que nunca antes se habían hecho, las mismas ofrecían ciertas características y conductas de relación, comunicación y aprendizaje que simplificaban la obtención de buenos resultados para ambas partes.

2.3 ¿Qué es la PNL?

Robert Dilts definió la programación neurolingüística como “un modelo acerca de cómo trabaja nuestra mente, cómo en esto afecta el lenguaje y cómo usar este conocimiento para programarnos a nosotros mismos, esto se dan en el sentido de lograr que nuestra vida y las cosas que hacemos nos resulten fáciles y al mismo tiempo más eficientes”

Veamos de dónde provienen las palabras que corresponden a sus siglas:

Programación: A lo largo de nuestra vida incorporamos y ejecutamos programas. Estos son como pequeñas unidades que nos llevan a realizar ciertas conductas. Por ejemplo, si de chico me mordió un perro (incorporación del programa), es probable que, cuando vea alguno, escape (ejecución del programa).

Neuro: Esta incorporación y ejecución de programas se realiza a través de nuestro sistema nervioso. Los programas ingresan a través de nuestros cinco sentidos (receptores periféricos), y son transmitidos al cerebro y ejecutados a través de las neuronas.

Lingüística: La expresión de dichos programas se realiza a través del lenguaje, que es el medio de representar y ordenar los procesos nerviosos producidos por nuestras experiencias internas y externas.

Ampliando esta primera aproximación, podemos decir que la PNL. Es un modelo acerca de la estructura de nuestra experiencia subjetiva y de la forma cómo dicha experiencia influye en nuestra comunicación y en nuestro comportamiento.

2.4 Historia

Aproximadamente en la década de los 70 el matemático Richard Bandler y el lingüista John Grinder, empezaron a estudiar ciertas creencias, conductas y patrones de pensamiento de varias personas que se destacaban en esa época, principalmente eran comunicadores y líderes, que transmitían sus mensajes de cierta forma que influían y cautivaban a las personas.

Grinder y Bandler ampliaron este modelo a través de la investigación de los patrones operativos de tres terapeutas más destacados de esa época: Virginia Satir, reconocida como la mejor terapeuta familiar de nuestros tiempos, Fritz Perls creador de la terapia Gestalt que posibilita el desarrollo total del ser humano, y el Dr. Milton H. Erickson, máximo exponente de la Hipnosis contemporánea. Estos fascinadores de la terapia moderna tenían comportamientos en común que hicieron que acentuaran de manera muy prominente en comparación con el resto de su generación. Al estudiarlos más afondo a estos personajes, y

a pesar de sus diferentes estilos de trabajo y personalidades, tenían una misma estrategia, una estructura en común a la hora de promover cambios y resultados con sus pacientes.

Bandler y Grinder demostraron que esa estructura de excelencia se puede reproducir y enseñar a otros para que consigan los mismos resultados y beneficios mediante lo que ellos llamaron el “Modelado” y lo sintetizaron en el Modelo conocido hoy en día como la Programación Neurolingüística ó PNL.

Luego empezaron a estudiar varios personajes destacados en otras disciplinas como negocios, ventas, recursos humanos, deportes, profesores, etc. los modelaron, y descubrieron que el éxito tiene una estructura, que se puede aprender y enseñar a otros.

2.5 El mapa mental y la realidad

En Programación Neurolingüística se le llama “mapa” a la percepción individual y mental que tiene una persona del mundo. Este mapa mental se conforma a través de los filtros personales por los cuales cada uno va asimilando el mundo y la realidad. Me refiero a la educación, la cultura, las creencias, en fin, todas las experiencias y manera de observar que desarrolla una persona, así como de las percepciones y sentimientos de sus propias vivencias a través de sus propios filtros de la realidad. El mapa mental está determinado por la estructura genética y la historia personal. De ahí que es imposible que dos personas tengan exactamente la misma percepción ante un mismo hecho

Ninguna persona, inclusive hermanos, hijos, o padres van a ver y sentir lo mismo que yo, pues sus filtros del mundo son diferentes ante un mismo hecho. Todas las mentes piensan según su propio mapa y no del mapa del que tengo junto. Ante una misma realidad hay diferentes percepciones.

Para demostrar esto les ofrezco un ejemplo muy sencillo. Si en un grupo yo propongo que todos piensen en un perro, uno pensará en un pastor alemán, otro quizá en un cocker, otro en un labrador, otro en un dálmata, otro en un salchicha, otro en un doberman, otro en un perro callejero, etc. ¿Por qué no pensaron en el mismo perro todos? Porque el que surgió en su mente, es con el que tiene o tuvieron una experiencia, es decir, es el que está en su

mapa mental, en su vivencia. Simplemente en una familia, la opinión que los hijos tienen de un acontecimiento familiar, de su padre o de su madre o de tal hermano es diferente, pues el modo de vivirlo, sentirlo y relacionarse con él en ese momento varía de una persona a otra.

2.5.1 Metamodelo de lenguaje

En Programación Neurolingüística (PNL) el metamodelo del lenguaje nace a raíz de la observación y el modelado Virginia Satir (reconocida terapeuta en terapia familiar) y Fritz Perls (creador de la terapia Gestalt)

Bandler y Grinder fundadores de la PNL observaron minuciosamente el modelado de la excelencia en las terapias de los pacientes de Virginia Satir y Fritz Perls. Los resultados que estos terapeutas obtenían eran extraordinarios, básicamente ellos recopilaban la información de una manera muy precisa utilizando varias preguntas que les llevaba a la misma respuesta pero con más detalles, de esta manera conocían un poco más del problema para posteriormente ayudarlos a resolver los mismos.

Bandler y Grinder observaron que cuando las personas contaban y ponían en palabras sus vivencias o experiencias, de manera inconsciente, omitían o cancelaban una parte de lo que realmente les había sucedido. Además generalizaban algo ignorando, las excepciones posibles que les había ocurrido realmente¹.

Además aplicaban un mecanismo (filtro mental) que fantaseaban acerca de la realidad que les había sucedido y a veces también la amplificaban o reducían una experiencia distorsionándola.

El Metamodelo del lenguaje nos ayuda mediante preguntas bien planteadas llegar con mucha claridad, hasta alcanzar esa experiencia que es la plataforma de la creencia de la persona.

¿Porque es importante hacerlo?. Porque entre la experiencia y el lenguaje hay un sinnúmero de filtros mentales que pueden crear problemas, lo que pueden convertir una sola una experiencia subjetiva en una realidad indiscutible.

¹ Aprender PNL. (25 de Agosto de 2011). *PNL y Metamodelo del Lenguaje* . Recuperado el 25 de Agosto de 2014, de Aprender PNL: <http://aprenderpnl.com/2011/08/pnl-y-metamodelo-del-lenguaje-parte-1/>

Realizando preguntas con precisión y con la aplicación de este modelo de PNL, puede obtenerse información de calidad, sin detenciones infructuosas.

- Por ejemplo ¿Todos los hombres son infieles?, ¿Todas las mujeres son infieles

Cuando alguien dice todos los hombres son infieles o todas las mujeres son infieles; de pronto la persona a la cual le realizamos la pregunta tuvo alguna experiencia puntual que hizo desarrollar esa creencia irreal y lo generaliza a todo el mundo

Esto se puede manifestar a partir de su lenguaje como se mencionaba anteriormente haciendo las preguntas idóneas.

Esto lo podemos conseguir con la aplicación del Metamodelo de la PNL.

Ahora, aplicando el metamodelo de la programación neurolingüística, las personas se pueden dar cuenta que no todos los hombres son infieles y que no todas las mujeres son infieles y que se puede hallar en su propia vida varios ejemplos de hombres y mujeres que son fieles.

Las preguntas particulares y propias del Metamodelo de la PNL, puede conseguir indagar hasta alcanzar una experiencia-base que queda manifestada a partir del lenguaje y la comunicación verbal como no verbal de la persona.

Es importante saber y determinar cuáles son los filtros mentales que, a partir de una cierta experiencia (sea esta experiencia positiva o negativa), nos llevan a utilizar un lenguaje genérico e impreciso.

La Programación Neurolingüística ha estudiado específicamente tres: las generalizaciones, las cancelaciones o eliminaciones y las distorsiones.

Vamos a tomar como ejemplo, el de que o los hombres son infieles y que todas las mujeres son infieles.

Hay hombres y mujeres que han sido engañados alguna vez por su pareja en un momento determinado y luego generalizaron esta experiencia.

Por tal motivo indican: todos los hombres son infieles o todas las mujeres son infieles.

Empleando el Metamodelo estas personas pueden realmente darse cuenta que introdujeron su experiencia, la generalizaron, distorsionaron y cancelaron. Todo esto se puede averiguar a partir de la lingüística.

Todas estas situaciones, pueden ocurrir, en el día a día de una persona pero, ¿qué es lo que hace normalmente persona traicionada? Generaliza, cancela y distorsiona esta experiencia².

- Lo ha generalizado diciendo: “Si un hombre(o mujer) me es infiel , entonces todos son infieles

Generalizar que todos los hombres y las mujeres son infieles, no es la lectura educada en realidad es algo que debería importar sólo para esa persona que efectivamente le fueron infiel. Esto ocurre porque la experiencia fue muy fuerte emocionalmente y la ha afectado demasiado a la persona y por lo tanto es capaz de generalizar de uno a todos.

- También ha cancelado simulando no ver los ejemplos de relaciones reales a su alrededor, diciendo por ejemplo: tarde o temprano estas historias acabarán con una traición, en lugar de tomar otros ejemplos buenos y decir: “Mi padre y mi madre son fieles, mi amiga (amigo) no hacen esto, porque son buenos y ellos están muy enamorados.
- Por último se distorsiona, se piensa por ejemplo: Efectivamente mi amiga (o) está con ese hombre (mujer), pero él mismo(a) es uno(a) mas del montón con todas las mujeres (hombres), por lo tanto tarde o temprano lo(a) va a engañar “.

¿Qué es lo que ha hecho esta persona? Ha fingido la realidad, quizás el hombre (mujer) de el amigo(a), no hizo nada de malo, sólo había hablado con ese hombre (mujer) con que se relacionaba, sin embargo se ha querido algo equivocado.

Estos mecanismos, que utilizamos inconscientemente, partiendo de una experiencia base, nos llevan a utilizar mucha de las veces un lenguaje genérico e impreciso que no corresponde con la experiencia misma, porque se ha modificado debido a estos filtros.

² Gomez, P. (01 de Mayo de 2014). *Diplomados Administración y Marketing* . Recuperado el 03 de Septiembre de 2014, de Diplomados Administración y Marketing : <http://cursos.aiu.edu/Diplomados/Administracion%20y%20MKT/Procesos%20de%20Comunicacion%20Human a/Leccion%205/WORD/SESSION%205.pdf>

Entonces con el Metamodelo de la PNL se pueden hacer preguntas de calidad para obtener respuestas de calidad.³

2.5.2 Técnica del hablar vago

El hablar vago es la herramienta más poderosa cuando se trata de convencer, puesto que actúa de modo indirecto y sutil. Este lenguaje le permite al oyente perderse en sus pensamientos y dejarse llevar por el locutor. Entonces convencer, no se inscribe en una relación de fuerza sino de diálogo. Evidentemente esto sólo se aplica cuando se quiere guiar al interlocutor hacia un cambio positivo para él o ayudarlo a alcanzar sus objetivos.

2.5.3 Técnica del hablar verdadero

El hablar verdadero utiliza una categoría de comunicación denominada por PNL como precisión de lenguaje; de esta manera el hablar verdadero busca identificar aspectos concretos en el mapa de la realidad del interlocutor.

2.6 PNL y comunicación

Como ya es de nuestro conocimiento, en todo proceso de comunicación existe un emisor, un mensaje y un receptor, es un proceso de interacción y somos a la vez receptores y emisores. Hemos estudiado ampliamente las cualidades y características físicas o vocales del emisor, nos valdremos ahora de una poderosa herramienta: la Programación Neurolingüística, para mejorar las condiciones del emisor y desarrollar un mensaje de calidad.

La comunicación se vale de las palabras, el lenguaje corporal y el tono de la voz. Estudios realizados por los investigadores de PNL, han demostrado que: en la comunicación las

³ Mario. (25 de Agosto de 2011). *Aprende PNL*. Recuperado el 03 de Junio de 2014, de Aprende PNL: <http://aprenderpnl.com/2011/08/pnl-y-metamodelo-del-lenguaje-parte-1/>

palabras sólo representan el 7%, el tono de voz el 38% y el lenguaje corporal el 55% (Investigaciones llevadas a cabo por el profesor en Psicología Albert Mehrabian)

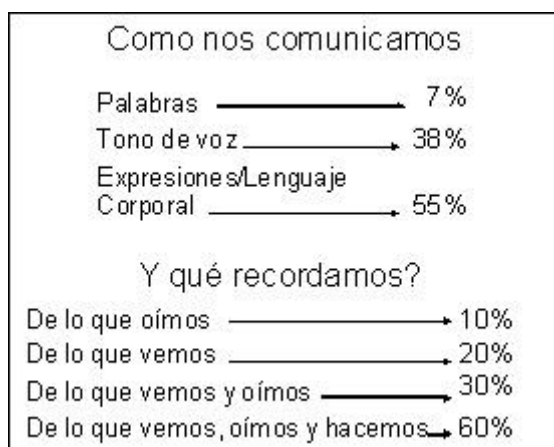


GRAFICO N 1 COMO NOS COMUNICAMOS

Fuente: Blog del Marketing

En un proceso de comunicación, cuando el mensaje no es entendido, recae en el emisor la responsabilidad de no haber encontrado el canal adecuado para que su receptor reciba la información.

“Lo que un vendedor proyecta, en los primeros treinta segundos de la entrevista, provoca que el cliente resuelva si hará negocios con él o no” Brian Trecy.

2.7 Comunicación no verbal (CNV)

Por comunicación no verbal (CNV) entendemos a todo aquello que se comunica fuera de lo que se dice de forma escrita u oral. Muchas veces actúa como refuerzo de la comunicación verbal, dando mayor sentido a aquello que expresamos oralmente, pero también puede actuar por sí sola como único vehículo de expresión. No debemos olvidar tampoco, que no todo lo que “decimos” a través de la comunicación no verbal es de forma consciente; a veces enviamos o damos a conocer información de forma no consciente.

La CNV cuenta con más del 90% del significado recibido, lo que nos indica el gran “peso” que tiene este tipo de comunicación en las relaciones personales o interpersonales dentro de contextos comunicativos.

2.7.1 Elementos constitutivos de la comunicación no verbal

“Un gesto vale más que mil palabras”

Como ya es sabido, los sistemas de comunicación básicos que el ser humano puede utilizar para comunicarse son:

- Lenguaje: emisión oral de palabras.
- Paralenguaje o sistema paralingüístico: tono, intensidad, velocidad, articulación..., sería por tanto el sistema fónico.
- Quinésica: movimientos y posturas corporales.
- Proxémica: concepción y uso del espacio.
- Cronémica: concepción y uso del tiempo (pausas y silencios).

2.7.1.1 Componentes paralingüísticos

Referentes al cómo se dice algo y vendrían a ser los siguientes:

a) El volumen de la voz: su función principal consiste en hacer que el mensaje llegue a ser oído por el receptor. Un volumen excesivamente alto puede transmitir agresividad, ira o tosquedad pudiendo tener consecuencias o negativas, la gente podría marcharse o evitar futuros encuentros. Un volumen moderado y correcto facilita la recepción del mensaje, así como transmite dominio del contenido, seguridad, confianza, agrado, actividad y alegría. Un volumen excesivamente bajo puede producir errores de percepción así como falta de credibilidad de lo que el emisor está transmitiendo, sumisión o tristeza en el mismo. Los cambios en el volumen de voz pueden emplearse en una conversación para enfatizar puntos importantes o claves y en todo caso, para captar de nuevo la atención del receptor.

b) La entonación: sirve para comunicar emociones y sentimientos. Según la entonación que utilicemos al transmitir nuestro mensaje o las palabras que lo componen llevará una carga emocional u otra como por ejemplo interés o sarcasmo. Una entonación monótona, sin cambios, transmite o puede provocar aburrimiento y desconexión en el receptor. Lo correcto es variar nuestra entonación, marcar cambios altos y bajos en nuestro tono según queramos matizar o resaltar. Estos cambios en nuestra entonación podrán captar la atención del

oyente en relación al mensaje que estamos transmitiendo así como también, interés por la comunicación en sí.

En resumen: una variación elevada demuestra que la persona es: agradable, activa, contenta, sorprendida. Una baja variación, probablemente nos muestra a una persona deprimida, desinteresada en lo que comunica. Si la conversación está presentada con una entonación uniforme y bien modulada será convincente y no intimidará al interlocutor.⁴

c) La fluidez: Si las palabras fluyen con regularidad a lo largo de nuestro discurso eso es interpretado de forma positiva por el oyente puesto que, con ello estamos exponiendo que dominamos el contenido y sabemos de lo que estamos hablando. Por el contrario, un discurso lleno de titubeos y pausas puede causar la impresión de inseguridad, miedo, poco interés de lo que estamos comunicando.

d) La claridad: a la hora de articular palabras es vital. No podemos pronunciar con errores nuestras palabras, la articulación debe de ser correcta para que nuestro interlocutor no tenga problemas de recepción y comprensión del mensaje.

e) La velocidad: una velocidad escasa al hablar provoca al oyente impaciencia y aburrimiento. Por el contrario la persona que utiliza una velocidad excesiva puede impacientar, provocar problemas de recepción e incluso, provocar hostigamiento.

f) El tiempo de habla: se refiere al tiempo que se mantiene hablando el interlocutor, puede ser problemático tanto el exceso como el defecto, es decir, hablar mucho o hablar poco. Lo incorrecto es el monólogo donde sólo una persona habla y la otra escucha.

2.7.1.2 Los signos no verbales

Es el conjunto de movimientos y posturas corporales que comunican y matizan el significado de lo que estamos transmitiendo oralmente.

⁴ Pérez, M. T. (22 de Abril de 2013). *Psicoterapia y Fitoterapia*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2014, de Psicoterapia y Fitoterapia: <http://psico-fitoterapias.blogspot.com/2013/04/manual-de-comunicacion-no-verbal.html>

Luego de largos años de estudio Ray Birdwhistell, el pionero de los especialistas en kinesiología o cinesia, ha llegado a la conclusión que la base de las comunicaciones humanas se encuentra en un nivel por debajo de la conciencia, esto quiere decir que las palabras tienen una importancia relativa.

Birdwhistell estima que no más del 35% del significado social de cualquier conversación corresponde a las palabras habladas.

Nunca se logrará tener un diccionario sobre gestos inconscientes, porque el significado de ellos debe buscarse siempre solamente dentro del contexto muy general.

Antes de analizar distintos aspectos del lenguaje corporal, hay que resaltar que según la PNL hay tres tipos de personas, según la forma de pensar y actuar.

Los tres tipos de personas son:

1. Cinestésicas o Kinestésicas: 45% de la población.

Piensan a través de sentimientos. Usan lenguaje relacionado con los sentimientos: tengo la impresión de que esto está bien, siento que esto no está bien. Son muy sensibles al tacto y al olfato. Son personas que hacen las cosas despacio. Son fáciles de descubrir; son muy sensitivos. Demuestran su sensibilidad y expresa espontáneamente sus sentimientos. Esta clase de personas pueden emocionarse o deprimirse a la vez con mucha facilidad. Por lo que hay que tener mucha prudencia a la hora de solucionar alguna clase de confrontación con estas personas.

La comodidad física tiene mucha importancia para la persona kinética. Apenas puede contenerse cuando está triste; cuando está enojado puede expresarlo con facilidad, irse abruptamente, dar portazos y arrojar cosas contra el suelo. Actúa llevado por el impulso del momento.

A veces es difícil mirar directamente a los ojos de un kinético porque suele dirigir la mirada hacia abajo; cuando el kinético mira abajo, no quiere decir que esté triste o deprimido, es

sólo una señal de que está calibrando sus sentimientos. La respiración del kinético es profunda, la voz lenta y grave.

2. Visuales: 35% de la población.

Sus pensamientos son a través de imágenes mas no de emociones como los kinéticos. Usan lenguaje relacionado con lo que ven: ejemplo: ya veo lo que quiere decir, por supuesto que lo tengo claro, podríamos ver el tema, etc. Son personas que hacen las cosas más rápido de lo normal esto se debe a que las imágenes son rápidas. En una conversación no se acercan mucho a un interlocutor ya que ellos necesitan ver todos sus movimientos.

La persona visual nunca considera que tenga suficiente información, prefiere explorar sobre el aspecto de las cosas en lugar de como las siente. Es una persona muy ordenada y organizada; por lo general en su entorno siempre controla que las cosas estén bien ubicadas, así mismo en su despacho u oficina todo debe de estar ordenado y limpio. En su manera de hablar utiliza muchas palabras visuales por ejemplo: Esta claro lo que digo, No veo que se defina el panorama, estoy viendo tus problemas, etc. Los movimientos inconscientes de sus ojos son la clave para conocer (Cudiccio, La PNL: las claves para una mejor comunicación, 2006) sus pensamientos, moverá los ojos constantemente hacia arriba y hacia los costados.

Una persona visual tiende a respirar rápidamente y con inspiraciones cortas; la persona visual se presenta bien vestida, siempre se le ve arreglada y limpia, la apariencia le es muy importante, su ropa combina muy bien y la elige con cuidado.

3. Auditivas: 20% de la población.

Usan expresiones del tipo auditivas: me suena raro, ya he escuchado eso, no escucho algo que me convenza. Piensan a través de los sonidos y hablan pausados, son muy reflexivos y dan mucha información. Por su naturaleza auditiva se acercan más al interlocutor que los visuales ya que quieren escuchar mejor las cosas.

Tienden a ser más sedentarios que la visual, suele estar siempre ocupado; es más cerebral que otros. Estará muy interesado en escuchar cómo pasó usted el día, que en contarle cómo le fue a él; sus sentimientos resultan estimulados por las palabras apropiadas, dichas en el tono de voz que corresponde. “Frecuentemente prefiere escuchar y hablar de aquello que les interesa en lugar de mostrarlo. Le resulta fácil hablar de sus sentimientos porque hablar es siempre fácil para él”

También puede ser inidentificable por el movimiento de sus ojos; toda persona auditiva mira de un lado a otro, hacia sus orejas, como si estuviera controlando a otra persona que está presente en el lugar, en cierta manera es así, controla su propio ego, discute las cosas consigo mismo, escucha sus voces internas. Tiene por lo general mucha facilidad de palabra ya que es un excelente conversador, es mucho más abierto y flexible que la personal visual ya que a él no le interesa tanto el aspecto de las cosas ni el físico de las personas. En consecuencia su forma de vestir nunca será tan importante como sus ideas; su estilo tiende a ser más conservador que elegante.

Todos nosotros somos a la vez visuales, auditivos y kinestésicos. No obstante predominará una o dos de las formas de pensar y actuar. En los momentos de tensión o conflicto que se nos presente usaremos la forma de pensar que más predomine. La comunicación ideal que adaptemos con nuestros interlocutores dependerá si estos son visuales, auditivos o kinéticos, de eso dependerá nuestra velocidad al hablar, tipo de lenguaje y expresiones, etc. Así nuestros mensajes llegarán más claros y precisos. Por ejemplo formular una pregunta adaptada a la personalidad de un individuo: ¿Ves lo que trato de decirte? (visual), ¿Cómo te suena esa campaña publicitaria? (auditivo), ¿Cómo te sientes con tu nuevo trabajo? (kinético).

Para una mejor comprensión iremos describiremos con más detalle aquellos elementos principales que configuran el conjunto de signos no verbales:

2.7.1.3 El rostro o las expresiones faciales

El principal sistema de señales para transmitir emociones es la cara. Gracias a esta información mostramos por ejemplo nuestro estado emocional, podemos indicar también actitudes hacia los demás o en su caso facilitar la interacción entre las dos partes. Puede influir también en el establecimiento de una metacomunicación u otra. Las seis emociones

básicas son alegría, sorpresa, tristeza, miedo, ira y asco o desprecio y parece que son universales e innatas.

La expresión facial tiene gran importancia en la interacción social humana:

- Nos muestra el estado de ánimo de la persona, aunque trate de disimularlo o de ocultarlo.
- Nos proporciona en todo momento una retroalimentación sobre si comprende, se está sorprendido, se está de acuerdo, etc., respecto a lo que se está diciendo.
- Indica actitudes hacia los demás.
- Puede actuar de metacomunicación, modificando o comentando lo que está diciendo o haciendo al mismo tiempo.

Las tres regiones faciales que utilizamos para expresarnos son:

- Frente y cejas
- Ojos y párpados
- Parte inferior de la cara.

La expresión facial también nos proporciona respuesta sobre lo que está diciendo el otro. Quien manifiesta conductas habilidosas mostrará una expresión facial de acuerdo con el mensaje. Si la expresión facial es de enfado mientras se inicia una conversación, con una probabilidad alta no tendrá éxito.

Existen expresiones faciales que son inadecuadas como:

- Frente contraída y tensa
- Tragar saliva repetidamente
- Aclarar la garganta repetidamente
- Humedecer los labios

2.7.1.4 El contacto ocular

La forma de mirar fija, sin variante, es un medio de amenaza para muchos animales como así también para el hombre. Un naturalista que estudió el comportamiento de los gorilas montañeses en la selva, registró esta especie de "combate de miradas fijas" entre los machos. Él mismo se expuso a un ataque si miraba a un animal fijamente por un lapso prolongado.

Entre los hombres, como así también entre los animales, la manera de mirar frecuentemente refleja el status. En general el animal superior es más dominante en su mirada. Cuando un mono superior o líder capta la mirada de otro que considera inferior, éste entrecerrará los ojos o los desviará hacia otro lado. Algunos etólogos sostienen que la estructura dominante entre los primates se basa en la capacidad de sostener la mirada, más que en actos realmente agresivos. Cada vez que dos monos se encuentran, cruzan miradas y uno la desvía; ambos confirman el lugar que les corresponde en la jerarquía. Esto probablemente también sea cierto entre los hombres.

La mayoría de los encuentros comienzan con el contacto visual. Como gesto de apertura tiene distintas ventajas; puede ser poco comprometido si el que mira no necesita asumir la responsabilidad por el contacto, contrariamente a lo que sucedería si el saludo fuera verbal.

Los movimientos de los ojos, por supuesto, determinan qué es lo que ve una persona. Los estudios sobre la comunicación han demostrado el hecho inesperado de que estos movimientos también regulan la conversación. Durante el cotidiano intercambio de palabras, mientras la gente presta atención a lo que se dice, los movimientos de los ojos producen un sistema de señales de tráfico hablado que indican al interlocutor su turno para hablar.

En su estudio Kendon descubrió que cuando una persona interroga a otra, suele mirarla directamente a los ojos a no ser que se trate de una pregunta algo atrevida o que se refiera a algún tema que tenga ansiedad por conocer. Si el que escucha se sorprende ante algo que ha dicho su compañero, también tiende a mirarlo si se trata de algo agradable, o a desviar los ojos hacia otro lado si el que habla expresa algo desagradable, repugnante u horrible, a menos que ambos compartan una misma emoción, en cuyo caso el que escucha pestañeará bajando los ojos. Sin embargo Kendon recalca que todas estas generalidades se aplican a una conversación relativamente formal; presume que las personas en sus propios hogares o las que se conocen muy bien, no se comportarán de esta manera.

Como dice el viejo dicho: los ojos son el reflejo del alma. Esto es cierto, ya que los ojos no solo nos pueden cómo es una persona (visual, auditiva o kinestésica), sino que también nos indican su estado de ánimo si nos dicen verdades o nos dicen mentiras.

Estos movimientos que se va a mostrar, pueden ser muy difíciles de distinguir, y no son adaptables a todas las personas. El 96% personas usan el movimiento de los ojos según indico a continuación (90% de las personas diestras y un 10 % de las zurdas).

Por lo general cuando las personas están mirando hacia la derecha está creando, si miran hacia la izquierda están recordado. Cuando las personas miran hacia arriba está “pensando” en imágenes, pero si miran hacia el centro está “pensando” en sonidos y si las personas miran hacia abajo están “pensando” en sentimientos. Así que compartimos la siguiente tabla con todas las posiciones donde los ojos están mirando.

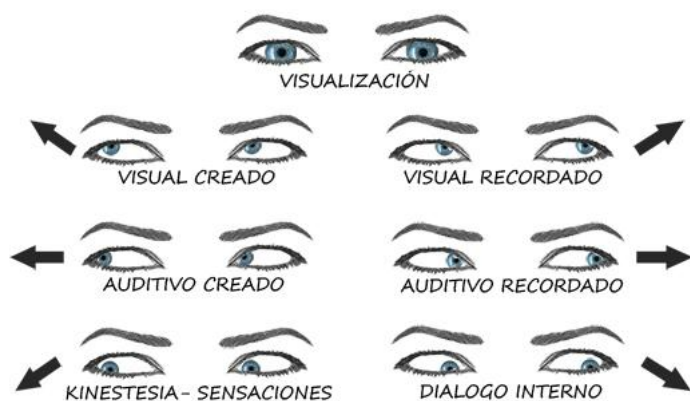


GRAFICO N 2 ACCESOS OCULARES

Fuente: OFF TOPIC, PNL & COACHING - MOTIVACION

Pero en las relaciones humanas se han de tener otros factores en la dirección de la mirada. Si esta se dirige hacia arriba el receptor probablemente haya tenido una reacción afirmativa ante cualquier propuesta o idea. Si es hacia los lados el receptor tiene serias dudas y vacilaciones. Por último una mirada hacia abajo denota el no creer lo que se escuche o tristeza.

Es uno de los elementos más importantes en todo el proceso comunicativo. Facilita la regulación de los turnos de palabra así como también la integración y participación de ambas partes en este proceso comunicativo participativo. Siempre miramos más cuando escuchamos que cuando hablamos, pero cuando hablamos nos gusta que nos miren pues nos transmiten que están escuchando y prestando atención. Por otro lado, cuando escuchamos necesitamos que nos miren pues nos hacen partícipes del proceso comunicativo en el cual estamos participando.

2.7.1.5 El movimiento

Varias investigaciones relacionadas con la comunicación humana frecuentemente han descuidado al individuo en sí. Sin embargo, es indiscutible que cualquiera de nosotros puede hacer un análisis del carácter de un individuo basándonos en su manera de moverse. Ejemplo una persona se puede mover de una manera rígida, desenvuelta, o vigorosa, y dependiendo de la manera que lo haga representara un rasgo suficiente para poder establecer su tipo de personalidad.

Basémonos por ejemplo en la acción de caminar. Este simple hecho nos puede indicar muchas cosas.

La persona que habitualmente taconeé con fuerza al caminar nos dará la impresión de ser una persona decidida. Si camina con prisa podrá parecer de pronto impaciente o agresiva, si con el mismo impulso esta misma persona lo hace más lentamente y de manera homogénea, nos dará la impresión de que se trata de una persona paciente y perseverante.

El movimiento de las piernas comienza a la altura de la cadera. El hecho de levantar las caderas excesivamente da impresión de seguridad en sí mismo; si al mismo tiempo se produce una leve rotación estamos ante alguien gentil y desenfadado. Si a esto le agregamos un poco más de ritmo y énfasis nos resultará en forma de guitarra, tendremos la forma de caminar de una mujer, que hace volverse a los hombres. Constantemente se ha visto diferencias de movimientos en la forma de caminar entre las distintas culturas.

Esto simboliza el "cómo" del movimiento corporal, en contraste con el "qué": no simplemente el acto de caminar sino la forma en que se hace.

Comparativamente cualquier otro lenguaje del cuerpo tiene también palabras, frases y evaluación. Cada gesto es como una palabra y una palabra puede tener varios significados. Sólo y únicamente cuando la palabra forma parte de una frase, puede entenderse su significado correcto.

2.7.1.6 La forma de caminar

Cuando estamos sentados, colocamos la atención en la cara, los pies son la parte más alejada y parecen escapar a nuestro control. Los pies son la parte más alejada que tenemos y por eso hay poca presión para que el sujeto ejerza un control deliberado sobre las acciones de sus pies. Aun así, suministran señales válidas en cuanto a su verdadero estado de ánimo. En conversaciones y reuniones sociales y de una forma no consciente expresamos varias tensiones mediante oscilaciones rítmicas arriba/abajo del pie, apretar fuertemente las piernas o cambiar continuamente la postura de las mismas.

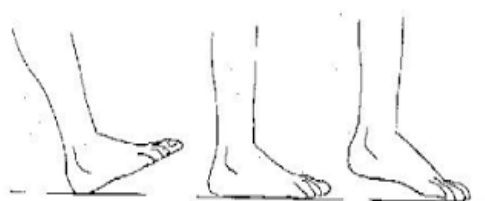


GRÁFICO N 3 FORMAS DE CAMINAR 1

Fuente: Blog Lenguaje no verbal

Esta es la forma equilibrada de caminar. Denotando una persona madura, segura de sí y bien sucedida.

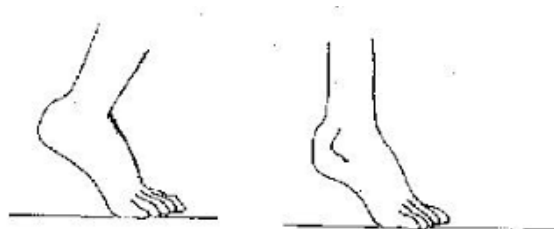


GRÁFICO N 4 FORMAS DE CAMINAR 2

Fuente: Blog Lenguaje no verbal

Ya esta manera de caminar, denuncia una persona insegura o con miedo, porque la punta del pie es la primera que toca el suelo. Puede también evidenciar timidez e introspección de su “yo”.

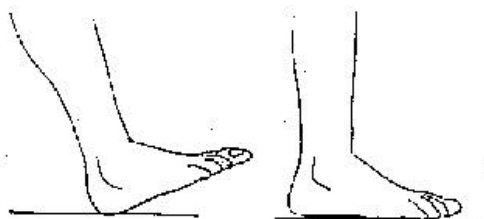


GRÁFICO N 5 FORMAS DE CAMINAR 3

Fuente: Blog Lenguaje no verbal

El caminar de esta persona indica que desee ser grande, sea físicamente o moralmente, porque el levanta excesivamente su talón del suelo.



GRÁFICO N 6 FORMAS DE CAMINAR 4

Fuente: Blog Lenguaje no verbal

Esta forma de caminar demuestra vejez, cansancio del ambiente o de las personas. Encontramos también esta forma de andar en personas que tienen debilidad física o mental.

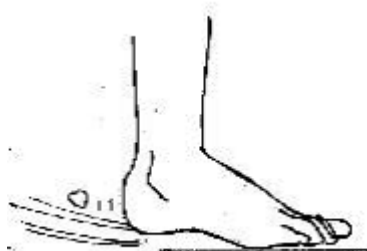


GRÁFICO N 7 FORMAS DE CAMINAR 5

Fuente: Blog Lenguaje no verbal

Este es el caminar arrastrado que significa descuido, cansancio, desánimo físico y moral, contrariedad, falta de ocupación y despreocupación con lo social.

La amplitud del paso también es un excelente indicador de la personalidad como detallamos a continuación:

- Pasos cortos indica una persona que no tiene mucho que hacer, tal como si estuviese de vacaciones. Muestra también falta de disposición y una cierta despreocupación hacia la vida.
- Pasos medios reflejan una persona que está en armonía y sabe utilizar el tiempo con sabiduría. También indican madurez mental/espiritual.
- Pasos largos: indican una persona con objetivo, con ideal y metas que necesitan ser cumplidas rápidamente, denotan también energía física.

2.7.1.7 Los movimientos de la cabeza

Juegan en la interacción un papel, indicando voluntad de que la otra persona siga hablando o deseo de que finalice la plática.

2.7.1.8 La postura corporal

Para nosotros, cuando éramos niños la postura era un tema poco encantador sobre el que nuestra madre solía regañarnos. Pero para un psicoanalista la postura de un paciente independientemente sea hombre o mujer muchas veces constituye la clave para entender la naturaleza de sus problemas.

Albert Scheflen prestó atención como las personas que no se conocen evitan cuidadosa y muy disimuladamente adoptar las mismas posiciones. La importancia de la imitación puede llegar a ser una de las lecciones más típicas que podemos aprender. También es una manera de comunicarnos con las demás personas que realmente nos agradan.

Muchas de las veces las personas se ven comprometidas a sentarse demasiado juntas, inconscientemente despliegan sus brazos y piernas como barreras. Una mujer y un hombre sentados frente a frente a muy poca distancia cruzarán los brazos y tal vez las piernas y se echarán hacia atrás en sus asientos.

Por ejemplo la postura es como ya hemos dicho anteriormente uno de los elementos más fáciles de observar y de interpretar el comportamiento no verbal. De cierta manera es preocupante saber que algunos movimientos corporales que teníamos por absurdos que parezcan son tan predecibles y a veces reveladores, pero por otro lado es muy gratificante saber que nuestro cuerpo responde continuamente al desenvolvimiento de cualquier encuentro humano.

Por ejemplo, los vendedores que trabajan para inmobiliarias y que quieren vender casas o departamentos a parejas casadas observan los gestos de los cónyuges para determinar quién inicia y quién copia. Ejemplo si el marido es el que inicia y mantiene la conversación y la mujer no dice nada y escucha solo con atención, pero usted observa que él copia los gestos que hace la mujer, descubrirá que es ella quien tomara la decisión, así que al vendedor enfocará su charla a la mujer.

Si bien es cierto la postura viene definida por la posición de nuestro cuerpo y en conjunto como por los miembros que la componen. Es trascendental analizar desde qué postura adoptamos al sentarnos y estando de pie. Este elemento no verbal puede revelar información sobre actitudes y sentimientos de la persona hacia sí misma y hacia el entorno que la rodea.

Según Mehrabian (1968), hay cuatro categorías posturales:

- Acercamiento: una postura atenta que se comunica por una inclinación hacia delante del cuerpo.
- Retirada: una postura negativa, de rechazo o de repulsa, que se comunica retrocediendo o volviéndose hacia otro lado.
- Expansión: una postura orgullosa, engreída, arrogante, despreciativa, que se comunica por la expansión del pecho, tronco erecto o inclinado hacia atrás, cabeza erguida, hombros elevados.
- Contracción: una postura depresiva, cabizbaja, abatida, que se comunica por un tronco inclinado hacia atrás, cabeza hundida, hombros que cuelgan, pecho hundido.

En contextos sociales las principales dimensiones de la postura son: el acercamiento (inclinarse hacia delante, proximidad física, tocar, orientación directa y la apertura de brazos y piernas) y la relajación (posiciones asimétricas de los brazos y piernas, el apoyo lateral y la relajación de manos). La relajación puede mostrar dominancia mientras que denotará sumisión y ansiedad una postura tensa.

2.7.1.9 La posición al hablar

La posición que toman dos personas al hablar determina la actitud que tienen hacia la conversación, e incluso puede determinar la orientación de la misma.

Estando de pie

a) Posición abierta:

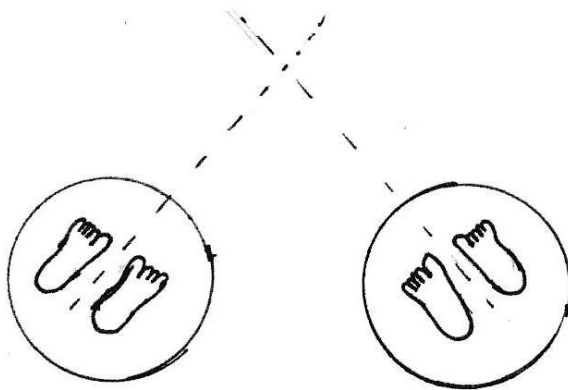


GRÁFICO N 8 POSICIÓN ABIERTA AL HABLAR

Fuente: Luis Arimany

Conversación amigable, invita a otros a intervenir.

b) Posición cerrada:

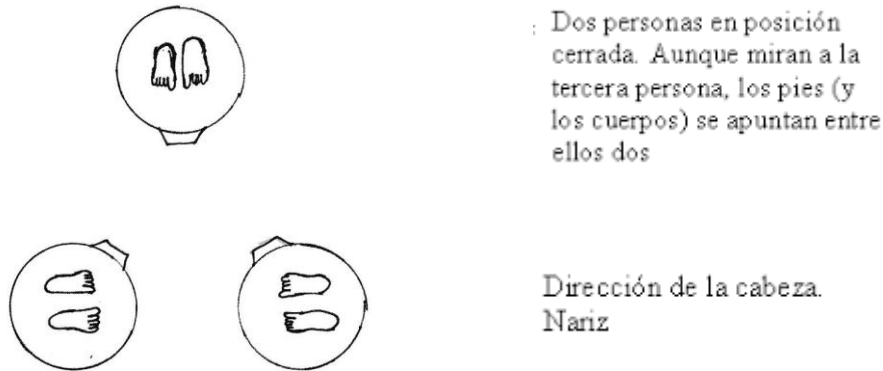


GRÁFICO N 9 POSICIÓN CERRADA AL HABLAR 1

Fuente: Luis Arimany

No invita a otros a intervenir.

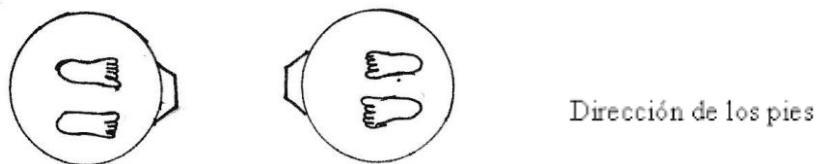


GRÁFICO N 10 POSICIÓN CERRADA AL HABLAR 2

Fuente: Luis Arimany

Si dos personas están adoptan la posición cerrada, he de dejar la conversación. No he de quedarme, si acabo de llegar.

Sentados

El sentarse tranquilo y comportarse reparte equitativamente el peso de tu cuerpo para no agobiarte mientras estás sentado en alguna conversación. Si nos sentamos borde de la silla es un claro indicativo que deseamos irnos tan pronto sea posible.

Si se cambia repetitivamente la posición, estamos expresando a gritos que estamos no conformes y aburridos. Si movemos incesantemente nuestros pies durante una conversación, el interlocutor pensará que estás molesto, inseguro, nervioso, aburrido o cansado. Situémonos en una posición relajada y descansada que nos permita respirar mejor y manejar mejor nuestra voz.

Cuando estamos sentados, cruzamos las piernas y dirigimos las rodillas hacia la otra persona, es una clara señal de interés. En grupos las personas orientan el pie hacia quien le interesa.

Cuando una persona quiere tener el control sobre otra, se sienta en un sillón giratorio y sienta a la otra persona en un sillón fijo y adopta las siguientes posiciones:

Posición triangular abierta:

Actitud relajada y formal. Es bueno para aconsejar.

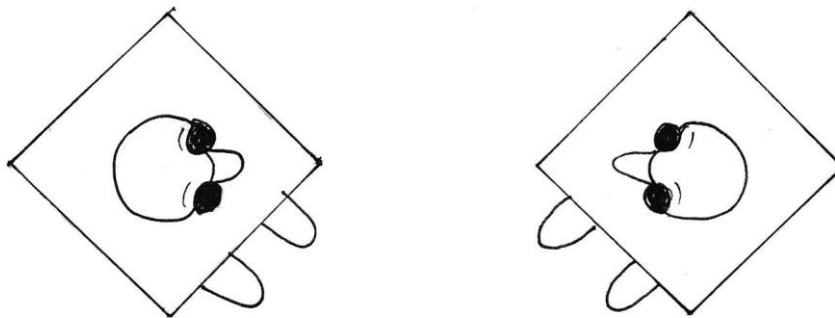


GRÁFICO N 11 POSICIÓN TRIANGULAR ABIERTA

Fuente: Luis Arimany

Posición frente a frente:

Persona de la izquierda presiona a la derecha. Toda reunión ha de empezar en posición 1, y puede ser bueno usar esta posición cuando la persona de la derecha no está contestando sinceramente.

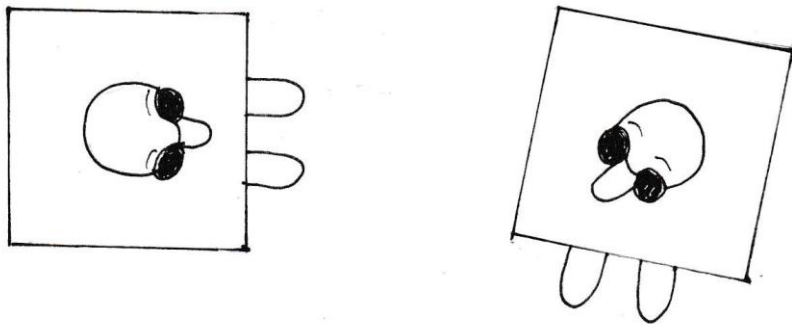


GRÁFICO N 12 POSICIÓN FRENTE A FRENTE

Fuente: Luis Arimany

Posición en ángulo recto:

Quita presión a la entrevista. Se pone esta situación cuando se aborda una situación delicada:

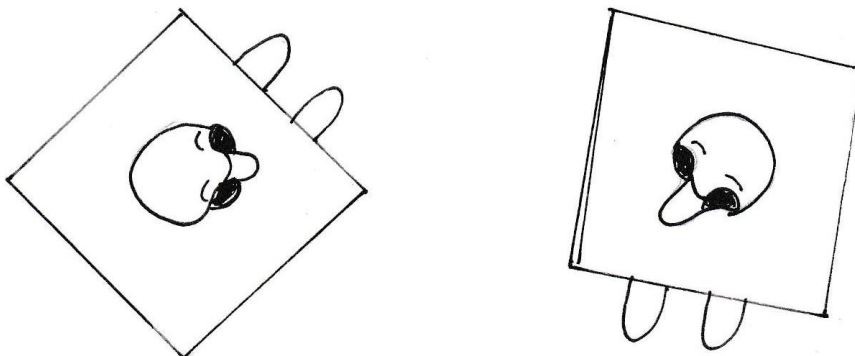


GRÁFICO N 13 POSICIÓN ÁNGULO RECTO

Fuente: Luis Arimany

Colocación en una mesa:

- Posición competitivo-defensiva:

Esta posición mantiene las distancias y no es buena para encontrar soluciones negociadas que beneficien a ambas partes. Es la posición que suele tomar un superior con un subordinado. La ventaja que tiene es que da conversaciones cortas.

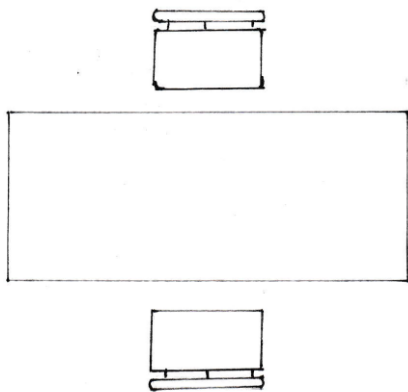


GRÁFICO N 14 POSICIÓN COMPETITIVO DEFENSA

Fuente: Luis Arimany

- Cooperar:

Esta posición se adopta cuando dos miembros de un equipo quieren solucionar un problema juntos.

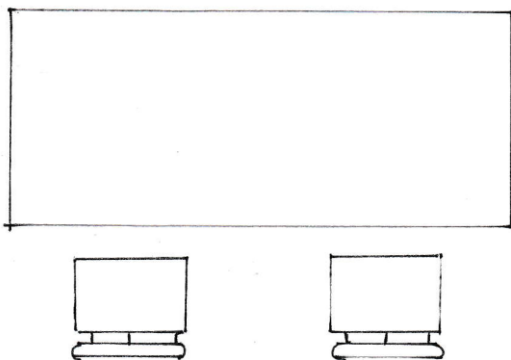


GRÁFICO N 15 POSICIÓN COOPERATIVA

Fuente: Luis Arimany

- Posición en ángulo:

Es una posición amistosa e informal.

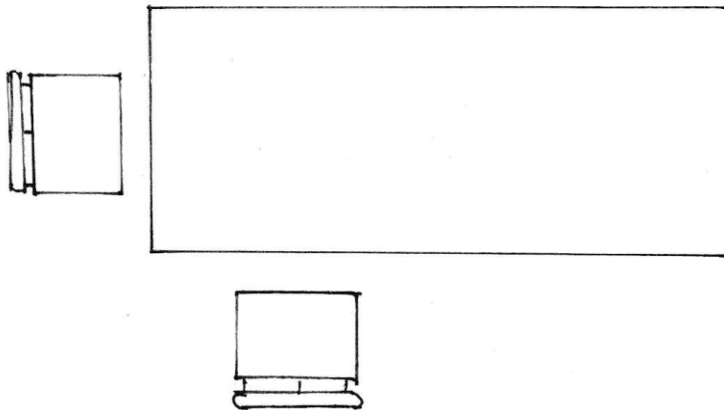


GRÁFICO N 16 POSICIÓN EN ÁNGULO

Fuente: Luis Arimany

Cuando se está negociando algo, o cuando se está visitando un cliente, se debe intentar estar en la posición uno, ya que así la persona con la que estemos tendrá una actitud de superioridad y no nos escuchará abiertamente.

- Colocación en una presentación

Normalmente el líder de un grupo se dirigirá a la cabeza de la mesa.

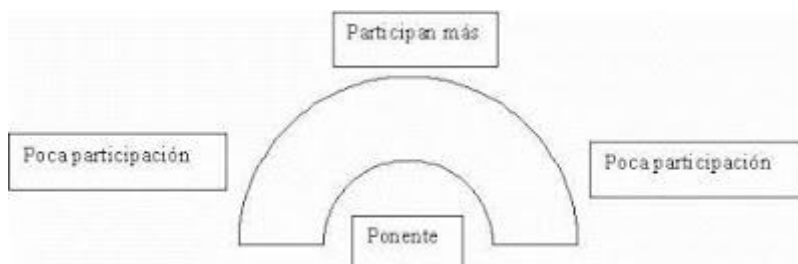


GRÁFICO N 17 COLOCACIÓN EN UNA PRESENTACIÓN

Fuente: Luis Arimany

Participan los de en medio porque tienen más contacto visual.

Las posiciones de la postura nos pueden comunicar los siguientes rasgos:

- Actitudes: de calidez, amistad, intimidad, etc. las mostrarán posturas donde la distancia está reducida aumentando la apertura hacia la otra persona. Si nos inclinamos hacia delante extendiendo los brazos hacia la otra persona mostraremos calidez hacia ella. Mostraremos dominancia o sorpresa si nos apoyamos hacia atrás con las manos enlazadas sosteniendo la parte posterior de nuestra cabeza. Se nos calificará de tímidos (fóbicos) si los brazos los dejamos colgando y la cabeza colgando hacia un lado; si las piernas están separadas, los brazos en la cintura y una ligera inclinación lateral mostraremos determinación.
- Emociones: las posturas pueden comunicar diversas emociones, así los hombros encogidos, brazos erguidos y manos extendidas comunican indiferencia; inclinarse hacia delante, extender los brazos y apretar los puños, denotan ira; los movimientos pélvicos, cruzar y descruzar las piernas (en las mujeres) muestran flirteo.
- Acompañamiento del habla: cambios importantes en la postura, son empleados para marcar amplias unidades del habla, como en los cambios de tema, para dar énfasis y señalar el tomar o ceder la palabra.

Añadiremos asertividad al mensaje cuando mantenemos una postura erecta y activa.

2.7.2.0 Los gestos

La mirada y el habla son componentes importantes de poseer unas buenas habilidades sociales. Los errores más graves que puede tener un individuo en el lenguaje del cuerpo es demostrar un gesto aislado de otros individuos. Por ejemplo rascarse la cabeza, puede significar muchas cosas: caspa, piojos, olvido, mentira, sudor, inseguridad, Para llegar a conclusiones enfocadas, debemos observar muy detenidamente los gestos en su conjunto. Estos se presentan "en frases" y siempre dicen la verdad sobre las acciones y sentimientos de quien los hace. Una persona perceptiva es la que lee bien las frases oralmente y reconoce las expresiones no verbales.

2.7.2.1 Los gestos con los brazos cruzados

El disimular detrás de una barrera es la respuesta humana normal que experimentamos en nuestra niñez para protegernos. El cruzar uno o los dos brazos simultáneamente sobre el pecho hace que se forme una barrera que en realidad es el intento de dejar externamente de nosotros una amenaza pendiente o también puede ser alguna circunstancia indeseable.

Cuando una persona cruza los brazos, a ciencia cierta se puede decir que tiene miedo, esta en desacuerdo, tiene una actitud negativa o que se siente amenazada.

- Gesto estándar de brazos cruzados:

Es un gesto universal que expresa una actitud defensiva o negativa, esto ocurre casi en todas partes. Se ve a menudo cuando una persona está entre desconocidos o en reuniones sociales, cafeterías, oficinas o en cualquier lugar donde se sienta el individuo inseguro.

- Cruce de brazos reforzado:

El haber cruzado los brazos y la persona ha cerrado los puños, son claras señales de defensa y hostilidad. Este gesto se lo relaciona muchas veces con la cara enrojecida y el de los dientes apretados. En ese caso existe una alta probabilidad de un ataque físico o verbal.

- El gesto de cogerse los brazos:

Observarán que esta forma de cruzar los brazos se caracteriza por oprimirlos para reforzar la posición y anular cualquier intento de liberarlos que pudiera dejar expuesto el cuerpo. Los brazos pueden llegar a apretarse con tanta fuerza que los dedos palidezcan al impedirse la circulación de la sangre. Este estilo es muy común en los individuos que están en una sala de espera de un dentista, o en las que viajan en avión por primera vez .

Existe un sin número de gestos que enuncian evaluación crítica. Uno de los principales es el de la mano en la cara con el dedo índice levantando hacia la mejilla y otro dedo cubriendo la boca mientras el pulgar mantiene el mentón. Se considera también a los gestos agrupados y de tener en cuenta la congruencia entre lo que se dice y lo que se hace

con el cuerpo es decir el movimiento corporal, todos estos gestos deben tomarse en cuenta dentro del contexto en el que se producen. Algunas evidencias de que la persona que escucha y examina críticamente a la persona que habla, las proporcionan el lenguaje corporal esto es el brazo cruzado sobre el pecho y piernas cruzadas (defensa), mientras la cabeza y el mentón están un poco inclinados hacia abajo (hostilidad). La "frase no verbal" dice "no me gusta lo que estoy escuchando y no estoy de acuerdo con nada de lo que dice".

2.7.2.2 Los gestos de descarga

Los animales, el hombre incluido, realizan unas cortas acciones, tics o gestos consabidos, que les sirven de válvula de escape o descanso a la tensión comunicativa.

Nos arreglamos el pañuelo o corbata, los puños de la camisa, etc. Nos restregamos y limpiamos los ojos, las gafas; llevamos las manos a la nariz y los oídos; satisfacemos ciertos picores; enjugamos el sudor, repasamos el aseo de nuestras unas. Acudimos una y otra vez al vaso de agua, al rito de encender y chupar un cigarrillo, a limpiarle concienzudamente la ceniza. Arreglamos por centésima vez unos papeles, limpiamos una mota de polvo, abrimos y cerramos un cajón, nos enfrascamos en un dibujo, trazamos flechas, etc.

2.7.2.3 Gestos al inicio de una conversación

El encuentro es un momento clave de la conversación, a partir de él, se desencadenan un sinnúmero de técnicas y estrategias sutiles enfocadas en las negociaciones no verbales que tienen lugar desde el inicio de la conversación. Los primeros 30 segundos son fundamentales, ya que representan la afirmación o negación de una relación preexistente o una negociación.

Los modelos de comportamiento comunicativo, son reglas de interacción que ponemos en marcha para expresar o negociar

En nuestras conversaciones o incluso negociaciones, mientras estamos dialogando, solemos mover nuestras manos y brazos enfatizando aquello que estamos comunicando. Con esta gesticulación pretendemos complementar el mensaje que queremos comunicar verbalmente ya que estamos transmitiendo y añadiendo distintos matices a la información oral que queremos llegar, podemos detallar elementos que incluso pueden mostrar sentimientos de la persona con la que se está hablando. Por naturaleza nosotros

gesticulamos más cuando hablamos que cuando escuchamos, en este último caso, solemos prestar más atención y tener las manos más quietas.

2.7.2.4 Gestos con las piernas

- Cruce de piernas

Así mismo las piernas cruzadas como los brazos cruzados, indican la existencia de una actitud negativa o defensiva. Al existir una actitud defensiva nuestro cerebro envía la orden de cruzar nuestros brazos sobre el pecho para defender el corazón y la región superior del cuerpo y de cruzar las piernas es el intento de defender la zona genital.

- El Cruce de piernas estándar

No importa si el individuo es diestro o zurdo una pierna se cruza netamente por encima de la otra; por lo general, la derecha sobre la izquierda o al revés en el caso de los zurdos. Este es el cruce normal para los europeos, británicos, australianos y neozelandeses, además indica una actitud defensiva, reservada y nerviosa. Sin embargo, este gesto es de apoyo a otros gestos negativos como por ejemplo el cruce de brazos por lo que no debe interpretarse aislado del contexto.

- Cruce de tobillos

Al igual que cruzarse de brazos, las piernas señalan la existencia de una actitud negativa y defensiva, y el cruce de tobillos muestra lo mismo. En la versión masculina del cruce de tobillos se combina muy frecuentemente con los puños apoyados una mesa, sillón o sobre las rodillas, también con las manos cogiendo con fuerza los brazos o el sillón.

En cambio la versión femenina es escasamente distinta: se mantienen las rodillas juntas, los pies pueden estar hacia un costado, y en cambio las manos descansan una al lado de la otra o una sobre la otra apoyada en los muslos es poco probable de que pongan las manos con fuerza sobre sus brazos o sobre el sillón.

- Cruce de pies

Este gesto es casi exclusivamente femenino. Un pie se engancha en la otra pierna para fortalecer un poco más la actitud defensiva, cuando aparece este gesto, se puede estar muy seguro de que la mujer se ha arrinconado en ella misma retrayéndose como una tortuga en su caparazón. Este enfoque discreto, amistoso y a veces cálido es lo que se necesita, si desea abrir dicho caparazón. Esta posición es muy frecuente en mujeres tímidas.

2.7.2.5 Gestos con las manos

Cuando una persona habla por lo general los movimientos de sus manos y dedos, se alinea al compás de su discurso. Esto hacemos inconscientemente porque queremos con nuestro movimiento corporal de las manos hacer entender mejor nuestro mensaje oral que estamos transmitiendo.

La mayoría de nosotros somos conscientes del movimiento de manos de los demás, pero en general nuestros propios movimientos con las manos cuando hablamos lo ignoramos. Sin embargo estos y gestos comunican y muchas de las veces contribuyen a comprender y esclarecer mejor un mensaje verbal poco claro.

- Las manos en la cara

¿Cómo se puede saberse que alguien está mintiendo?

Examinar los gestos de engaño en un individuo puede ser una de las habilidades más importantes y difíciles que pueden adquirirse. Ahora ¿Cuáles son las señales que delatan a las personas que no dicen la verdad? Las manos en la cara son la base de los gestos humanos que inconscientemente utilizamos para engañar. En otras palabras, cuando, decimos, vemos y escuchamos una mentira, frecuentemente intentamos taparnos los ojos, la boca o los oídos con las manos.

- Por debajo de la boca

El apoyar la cabeza sobre las manos es señal de cansancio y aburrimiento.

La mano apoyada en la mejilla e índice regularmente hacia arriba. Indica que se está calculando.



GRÁFICO N 18 GESTOS CON LAS MANOS 1

Fuente: Luis Arimany

- Mano en la barbilla

Esta posición afirma que se está tomando una decisión, en estos instantes es momento de estar callados. Si tras estar meditando la persona se echa hacia atrás indica que no va a haber acuerdo, por lo que tendremos que volver a replantear los puntos clave o la negociación.



GRÁFICO N 19 GESTOS CON LAS MANOS 2

Fuente: Luis Arimany

Debemos tener cuidado de no confundir las posiciones de evaluación con la siguiente posición: índice hacia arriba y el pulgar aguanta la barbilla. Esta posición no es de evaluación, es que la persona está teniendo pensamientos negativos, por lo que ha de intentar que la persona cambie de actitud.



GRÁFICO N 20 GESTOS CON LAS MANOS 3

Fuente: Luis Arimany

- Tocarse nuca o cabeza

Significa que la persona se ha equivocado y siente remordimiento.

Tocarse la nuca y si a la vez mira hacia abajo Es una persona difícil de trabajar tiene actitud negativa. Tocarse la cabeza es una persona más abierta.

Rascarse el cuello. El gesto indica duda, incertidumbre, y es propio de la persona que dice: "No sé si estoy de acuerdo." Es muy notorio cuando el lenguaje verbal contradice el gesto; por ejemplo, cuando la persona dice: "Entiendo cómo te sientes".

Se inclina la cabeza hacia los hombros o hacia adelante y atrás. Esta posición les imprime ternura y es una postura que se caracteriza por ser muy femenina.

- Cubrirse la boca

Es el más claro síntoma de que se está mintiendo. Es un intento de evitar que nuestras mentiras salgan de la boca. Los niños lo hacen mucha frecuencia , y conforme se van haciendo mayores lo van disimulando poco a poco . Hasta el punto que los adultos se tocan disimuladamente, entre la nariz y la boca en el caso de las mujeres prefieren tocarse la nariz para no llenarse de labial cuando están maquilladas.



GRÁFICO N 21 GESTOS CON LAS MANOS 4

Fuente: Luis Arimany

Tocarse la oreja. Es que no se quiere escuchar o no le gusta lo que está oyendo.

Tocarse la nariz. También denota que se está mintiendo

Meterse un dedo en la boca o algún otro elemento como un lápiz, esferográfico o cigarrillo, es señal que la persona está insegura. Hay que proporcionarle seguridad.

2.7.2.6 Los gestos al fumar

Una señal clara que indica si la persona tiene una actitud positiva o negativa es la dirección en que exhala el humo. La persona que tiene una actitud positiva que se siente superior o que confía en sí misma, exhala hacia arriba la mayor parte del tiempo. En cambio a la inversa quien está en actitud negativa, de sospecha, exhala hacia abajo casi todo el tiempo. Soplar hacia abajo por un lado de la boca indica una actitud de reserva o más negativa. En estos casos en que el fumador no exhala hacia arriba con el fin de no molestar a los demás;

en estos casos particulares exhalará hacia cualquier lado. Ahora exhalar el humo por la nariz indica que la persona se siente segura y superior. El humo que va hacia abajo solamente por la posición de las fosas nasales y la persona a menudo se echa hacia atrás para exhalar.

- Los gestos con gafas:

Casi todos los objetos auxiliares que el hombre utiliza suministran ocasiones para hacer muchos gestos reveladores, y éste es el caso de los que usan gafas. Uno de los gestos más frecuentes es ponerse en la boca la punta de una patilla.

Desmond Morris dice que el acto de poner objetos contra los labios o en la boca representa un intento de revivir la sensación de seguridad del bebé que succiona el pecho de la madre, esto significa que el gesto de llevarse las gafas a la boca es un gesto de afirmación de la propia seguridad. Los fumadores usan los cigarros para lo mismo y los niños se chupan el pulgar.

En los años 20 y 30 los actores usaban el gesto de mirar por encima de las gafas para simbolizar una personalidad que juzga y critica. Pero puede ser que la persona esté usando gafas para ver de cerca y encuentre más placentero mirar por encima de ellas que quitárselas. La persona que recibe esta mirada puede sentir que están investigando y juzgándolo.

Si bien es cierto mirar por encima de las gafas puede ser un grave error, porque la persona mirada se defenderá cruzando los brazos, las piernas y adoptando una actitud negativa. Se recomienda los que usan gafas deben quitárselas cuando hablan los demás y ponérselas cuando escuchan. Esto no sólo que relajará a la otra persona sino que también permite al que usa gafas tenga control de la situación. El otro aprende en seguida que cuando aquel con quien está dialogando se quita las gafas, él no debe interrumpirlo, y sólo puede hablar cuando la otra persona se las pone.

2.7.2.7 El apretón de manos

Tres actitudes se pueden transmitirse con un apretón de manos:

- La actitud de dominio: Este individuo está tratando de someter

- La actitud de igualdad: Me gusta, nos llevaremos bien.
- La de sumisión: Puedo hacer lo que quiera con esta persona.

Esta clase de actitudes se transmiten de una manera inconsciente pero con práctica y la aplicación consciente, las siguientes técnicas que vamos a detallar para estrechar la mano pueden tener un efecto inmediato en el resultado de un encuentro con otra persona.

Este dominio se trasmite cuando la palma queda hacia abajo. No es necesario que la palma quede hacia el suelo, basta con que esté hacia abajo sobre la palma de la otra persona. La posición indica a uno que el otro quiere tomar el control de esa reunión. Lo que sería la inversa del apretón dominante es ofrecer la mano con la palma hacia arriba. Este gesto tiene una consecuencia especialmente efectiva cuando se desea ceder al otro el control de la situación, y a su vez hacerle sentir que lo tiene. Pero aunque poner la palma hacia arriba cuando se estrecha una mano puede expresar una actitud de sumisión, hay escenarios que atenúan el efecto y que es necesario considerar.

- Los estilos para estrechar la mano

Al extender el brazo con la mano estirada y la palma hacia abajo es el estilo más agresivo de iniciación del saludo, pues no da oportunidad a la otra persona de establecer una relación en igualdad de condiciones. Esta manera de dar la mano es típica del macho dominante y es agresivo cada vez que inicia el saludo. Su brazo rígido y la palma hacia abajo obligan al otro individuo a ponerse en la situación sumisa, pues tiene que responder el otro individuo con su palma hacia arriba.

El apretón de manos "estilo guante" conocido como "apretón de manos del político". Es el que trata de dar la impresión de ser una persona digna de confianza y honesta, pero cuando usa esa técnica con alguien que se acaba de conocer, el efecto puede ser opuesto.

- Manos con los dedos entrelazados

Puede parecer que éste es un gesto de aparente bienestar porque las personas que lo usan a menudo están sonriendo al mismo tiempo y parecen felices. Pero realmente es un gesto de frustración o actitud hostil y la persona que lo hace está disimulando una actitud negativa. Entiende que existe una relación entre la altura a la que se sostienen las manos y el ímpetu

de la actitud negativa. Cuando más altas están las manos, más difícil será el trato con esa persona.

- Los gestos con el pulgar

Son los que se usan para expresar dominio, superioridad; estos gestos con los pulgares son secundarios, forman parte de un grupo de gestos.

Un hombre que corteja a una mujer los emplea delante de ésta y son de uso común también entre las personas de prestigio, de alto status y bien vestidas. Las personas que usan trajes nuevos y atractivos hacen más gestos con los pulgares que las que usan trajes pasados de moda.

Los pulgares expresan superioridad y resultan más evidentes cuando una persona está dando un mensaje verbal contrario. Con frecuencia los pulgares salen de los bolsillos, a veces de los bolsillos posteriores, como para disimular la actitud dominante de la persona. En cambio las mujeres agresivas o dominantes usan también este gesto. Esto se debe a que el movimiento de liberación femenina las ha llevado a adoptar muchos gestos y actitudes masculinos. Las personas que exponen los pulgares suelen añadir a este gesto el vaivén sobre los pies para dar la impresión de tener mayor tamaño o estatura.

Otra posición conocida es la de los brazos cruzados con los pulgares hacia arriba. Es una señal doble pues los brazos indican una actitud defensiva o negativa, mientras que los pulgares representan una actitud de superioridad. La persona que usa este gesto doble suele gesticular con los pulgares y, cuando está parada, balancearse sobre los pies.

- Palmas de las manos

Las personas que son más sinceras enseñan las palmas de las manos, mientras que por lo contrario las personas poco sinceras tienen las palmas hacia abajo. Al pedir a alguien que haga algo ejemplo mover una caja, hay tres formas distintas con la posición de las manos que puede realizar: una forma es arriba, dos es abajo y tres apuntando con el dedo.

a) Palma hacia arriba:

Como tengo la palma hacia arriba, muestro sumisión, y no provoca presión. Es amistoso, persona de mi nivel lo hará con gusto.

b) Palma hacia abajo:

Se muestra autoridad. Si la persona está a mi nivel se puede negar.

c) Puño cerrado y apuntando con el dedo:

Es prácticamente como se golpeará a la persona con algún objeto. No es bueno pedir las cosas así, especialmente si se usa a menudo.



GRÁFICO N 22 PALMAS DE LAS MANOS 1

Fuente: Luis Ariman

Esto significa sumisión.

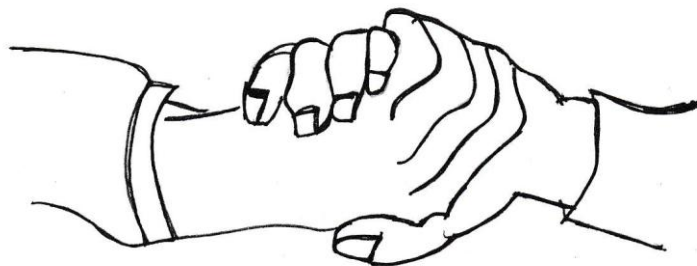


GRÁFICO N 23 PALMAS DE LAS MANOS 2

Fuente: Luis Arimany

Esto significa control

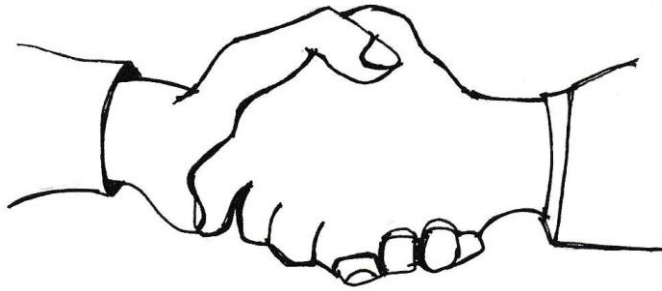


GRÁFICO N 24 PALMAS DE LAS MANOS 3

Fuente: Luis Arimany

Esto significa igualdad

Cuando se quiere transmitir confianza a otra persona, se le puede dar la mano normalmente poniendo además la mano izquierda sobre la de él esto demuestra igualdad. Pero esto, sólo lo puedo hacer con alguien de confianza, ya que de lo contrario, produzco el efecto contrario. También se puede coger con la mano izquierda el brazo o el hombro para transmitir de esta manera confianza. Efectivamente cuanto más alejada esté la mano izquierda de la muñeca, más sentimiento expreso. Esto quiere decir, expreso más sentimiento poniendo la mano sobre el hombro del otro, que sobre la muñeca.

Frotarse las manos: expresa una expectativa positiva y ambición. Si es rápido, la persona muestra que va a beneficiar a otro. Si es lento, el otro desconfiará, porque la persona muestra que es beneficio para ella.

Las manos en ojiva o triángulo: denotan seguridad. En un proceso de negociación significa que la persona ha tomado una decisión, por lo tanto si viene después de signos positivos es que habrá trato, pero si viene después de signos negativos no habrá trato.



GRÁFICO N 25 PALMAS DE LAS MANOS 4

Fuente: Luis Arimany

Manos por detrás: Si se agarra la mano por detrás, significa seguridad y superioridad. Ahora si se agarra la muñeca de la otra mano, indica frustración, e intento de autocontrol. Cuanto más arriba se agarre la otra mano, implica que se está auto controlando más.

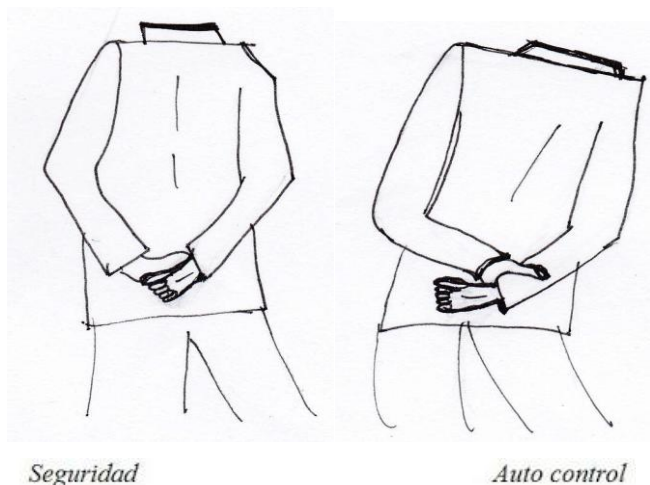


GRÁFICO N 26 PALMAS DE LAS MANOS 5

Fuente: Luis Arimany

De pie con las manos en las caderas:

Demuestra una actitud agresiva. Esta actitud la ponen también los hombres para cortejar a las mujeres. Es una actitud de galanteo o agresividad también se muestra cuando los hombres y mujeres se ponen de pie con el pulgar metido en los bolsillos y con los otros dedos apuntando hacia los genitales (posición de los vaqueros en las películas del Oeste).

El gesto de tocarse la nariz: básicamente, es una versión encubierta de tocarse la boca. Puede consistir en varios roces suaves debajo de la nariz o puede ser un toque rápido y paulatino. Muchas mujeres hacen este gesto con reservados golpecitos para no arruinar el maquillaje.

La explicación del origen del gesto de tocarse la nariz es que cuando la mente tiene el pensamiento negativo, el subconsciente ordena a la mano que tape la boca, pero, en el último instante, para que no sea un gesto tan obvio y para no arruinarse el maquillaje en el caso de las mujeres las mujeres, la mano se retira de la boca y toca rápidamente la nariz. En cualquier caso, apretarse o rascarse la nariz supone una estimación o consideración negativa.

2.7.2.8 La sonrisa

Es una de las emociones más utilizadas para ocultar otras. Con ella podemos transmitir sentimientos hacia la otra persona y hacia lo que está diciendo; podemos transmitir cercanía simpatía; podemos transmitir por ejemplo que estamos escuchándole pero, sobre todo se ha comprobado que puede llegar a minimizar conductas agresivas o conflictivas en la otra persona. Es ampliamente usada en el saludo y en intercambios sociales, para justificar la tardanza a una cita, transmitir que nos gusta una persona, etc. Por lo tanto, para mejorar nuestros procesos comunicativos no te olvides de sonreír de vez en cuando puesto que es gratis y genera conductas positivas en los demás. Es ampliamente usada en el saludo y en intercambios sociales, para justificar la tardanza a una cita, transmitir que nos gusta una persona, etc.

Distinguimos varios tipos de sonrisa:

- Sonrisa auténtica: con la que se expresan las emociones positivas.
- Sonrisa amortiguadora: manifiesta sus sentimientos positivos pero disimulando la verdadera intensidad de los mismos.
- Sonrisa triste: manifiesta emociones negativas.
- Sonrisa conquistadora: al mirar a la persona por la que se muestra interés la sonrisa es auténtica, de inmediato se aparta la vista de ella, vuelve a mirarla y a desviarla de nuevo.
- Sonrisa turbadora: se evita el encontrarse con los ojos de la otra persona, bajando o apartando la vista.
- Sonrisa mitigadora: se transmite un mensaje desagradable, pero intentamos limar asperezas, forzando a que el receptor del mismo, nos devuelva la sonrisa.
- Sonrisa falsa: muestra una emoción positiva cuando en realidad no la siente.

2.7.2.9 La apariencia personal

Se refiere al aspecto externo de la persona. Las características de la apariencia personal ofrecen impresiones a los demás sobre el atractivo, estatus, inteligencia, personalidad, clase social, estilo y gusto, sexualidad y edad del individuo.

La apariencia personal es generadora de primeras impresiones y posibles prejuicios que pueden influir, en el inicio del acto comunicativo, en la conducta e interés del receptor hacia

nosotros y hacia la acción que vamos a desarrollar. Por lo tanto, es muy importante cuidar detalles como nuestra indumentaria o aspectos relativos al aseo personal siempre y cuando queramos que nuestra apariencia personal facilite comportamientos comunicativos favorecedores por parte del resto de interlocutores participantes en la situación comunicativa.

2.7.3.0 La primera impresión

Casi nunca se tiene una segunda oportunidad de mejorar una primera impresión.

Como ya se dijo anteriormente, La primera impresión es un proceso de percepción de una persona por otra que transcurre en muy poco tiempo. Regularmente no somos del todo conscientes ni de la expresión ni de la admisión de las informaciones que la configuran:

- Que aspecto tengo: 55%
- Como hablo 38%
- Que digo 7%

Componentes de la primera impresión

1. Qué aspecto tengo (lo que ven, comunicación visual)

- Color de la piel, estrato social.
- Sexo
- Apariencia (biotipo, postura, pelo, vestido, accesorios, olores, colores)
- Expresiones faciales
- Edad
- Movimientos
- Espacio personal (corpulencia, altura, peso; posturas; objetos)
- Tacto (piel, tejidos, posibles contactos)
- Contacto ocular

2. Cómo hablo

- La voz. En el caso de un acercamiento telefónico se convierte en la única fuente de información, con la que tratarán de cubrir las lagunas que aportaría lo visual.

- Volumen. Tono o Altura.
- Rapidez
- Articulación o dicción
- Calidad o timbre

3. Qué digo

- Las palabras. Cómo enfoco los asuntos. Qué pienso y cómo expongo.
- Lo positivo: estilo directo y afirmativo; no restrictivo, salvo que lo entendamos idóneo; sin disculpas ni evasivas."
- Lo negativo: términos de relleno, expresiones restrictivas, términos exclusivos

4. Cómo escucho

- Utilizar los términos del interlocutor. Responderle.
- No interrumpir (si nos interrumpen debemos hacernos respetar)
- Demostrar interés pidiendo aclaración a lo que oímos.
- Dar señal de retorno, oímos y entendemos su mensaje.

En síntesis nos interesa conocer los mecanismos de la primera impresión para usarlos efectivamente como fuente de información. Conocer todo lo que estamos "diciendo" a los demás, para que actúe a nuestro favor. Y a la vez conocer qué impactos recibimos y por qué reaccionamos de una manera establecida.

Todo esto sin necesidad de forzar la realidad propia o ajena, sino con naturalidad expresiva y receptiva. Las "interpretaciones", en los dos sentidos de la palabra, sólo son buenas para los actores y para los obligados a juzgar.

5. Ropas y colores:

Los colores frecuentemente están asociados con estados de ánimo o emociones, nos afectan psicológicamente produciéndonos ciertas sensaciones.

Las ropas y los colores que escogemos para vestirnos, reproducen con mucha fidelidad la imagen de nuestro interior, o el momento que estamos pasando. En general, las personas

que optan por colores calientes y claros son extrovertidas, expansivas, modernas, inquietas y con características de la juventud. Aquellas que escogen los colores fríos con tonalidades oscuras revelan: seriedad, trabajo, aplicación, compromiso, sobriedad, pero dependiendo del local (clubes, playas, etc.) pueden revelar: falta de osadía, recato, depresión, introspección, quietud y una probable tristeza o recogimiento momentáneo.

El **color azul**, fomenta la seguridad y la confianza, reduce el estrés favoreciendo la relajación. Es un color de paz. Se asocia con estabilidad profundidad.

El **color rojo**, es intenso a nivel emocional, representa la pasión, el deseo, el amor, es excitante, aumenta la presión sanguínea, el interés, el entusiasmo y acelera el metabolismo.

El **color verde**, transmite estabilidad, constancia y crecimiento, a nivel emocional se relaciona con la seguridad.

El **color amarillo**, transmite sensaciones agradables y alegres. No es adecuado para sugerir estabilidad seguridad.

El **color naranja**, representa entusiasmo, felicidad, alegría, creatividad y estímulo. Es recomendable para comunicarse con adolescentes.

El **color negro**, representa poder, elegancia, formalidad, autoridad, fortaleza y misterio.

El color blanco, tiene una connotación positiva y transmite serenidad, seguridad, limpieza y pureza.

Puede estar seguro que la observación de los colores en su día-a-día hará que vea la vida de una otra manera, mejorando excepcionalmente la comprensión vibratoria de personas y ambientes.⁵

⁵ Perez, M. T. (22 de Abril de 2013). *Psicoterapia y Fitoterapia*. Recuperado el 27 de Mayo de 2014, de Psicoterapia y Fitoterapia: <http://psico-fitoterapias.blogspot.com/2013/04/manual-de-comunicacion-no-verbal.html>

2.8 Hipnosis Ericksoniana

Desde finales de 2009, diversos estudios científicos demuestran que todas las decisiones que tomamos conscientemente se basan en información que hemos captado con anterioridad con el hemisferio derecho de nuestro cerebro o lo que conocemos como " de forma inconsciente ", puesto que esta parte de cerebro es la que está configurada para estar totalmente centrada en el aquí y ahora.

Por tanto nos conviene entrenar nuestro hemisferio derecho para que las decisiones que tomemos en nuestra vida diaria sean convenientes para nosotros.

Un proceso con Hipnosis Ericksoniana te permite llegar a una atención plena para que tomes conciencia de la información que habitualmente es menos accesible para ti.

Además de las ventajas que supone entrenar nuestro hemisferio derecho para la toma de decisiones, resulta que las áreas de la creatividad y las emociones también están gestionadas por este hemisferio cerebral por lo que al realizar un proceso de Hipnosis Ericksoniana potencia la habilidad en ambas áreas.

PNL ha utilizado lo estudiado de Milton H. Ericson como plataforma de trabajo y acercamiento a estados de comunicación eficaces, consiguiendo llevar a los individuos a estados de profundización y desbloqueo.

La mayoría de nosotros hemos vivido situaciones en las que estando despiertos y conscientes perdemos la noción de lo que nos rodea. ¿Quién de nosotros no se ha sorprendido en alguna ocasión soñando despierto? ¿O viajando sin darse cuenta por donde circula y pasándonos de vez en cuando un semáforo? ¿O de pronto metido en la trama de una novela, película, serie o una canción, o simplemente quedarse alucinado con un paisaje, escuchando a alguien hablar o cantar?

Todos y cada uno de estos estados son de trance o hipnóticos. Ahora cual es la diferencia, que en estos casos el trance surge naturalmente sin la posibilidad de usarlo conscientemente con un objetivo definido y de forma controlada, como en el caso de la hipnosis inducida.

Vamos a definir trance hipnótico como un estado en el que el sujeto se concentra en un objeto o estado de tal forma que pierde noción de todo aquello que lo rodea. Cuando vemos una película que nos gusta o escuchamos nuestra música preferida, permitimos que las

imágenes o sonidos nos envuelvan y nos concentramos tanto que sólo nos damos cuenta cuando termina.

Toda hipnosis es auto hipnosis. Ninguna persona puede ser inducida a un trance si no está predispuesta a hacerlo. Asimismo, nuestra mente dispone de un sistema de defensa tan preciso y complejo a la vez que está siempre alerta; y en el caso en que la persona reciba una orden que choque con sus valores y creencias, la persona saldría inmediatamente del trance. Estos estados hipnóticos son tan usuales entre nosotros que las primeras veces que los experimentamos no creemos que hayamos entrado en trance.

2.8.1 Cómo funciona el trance

La mente del ser humano se divide en dos grandes bloques: la mente consiente y la mente inconsciente. La primera se corresponde mayormente con el hemisferio izquierdo, y la segunda con el hemisferio derecho. Esto quiere decir que las funciones de la mente consiente e inconsciente son las que estos dos hemisferios cumplen. Hay partes del hemisferio derecho que son conscientes, partes del izquierdo que no lo son; no obstante, de forma general la mente inconsciente se encarga de los procesos imaginativos y la consiente de los procesos reflexivos. Nombraremos los aspectos más significativos de ambas

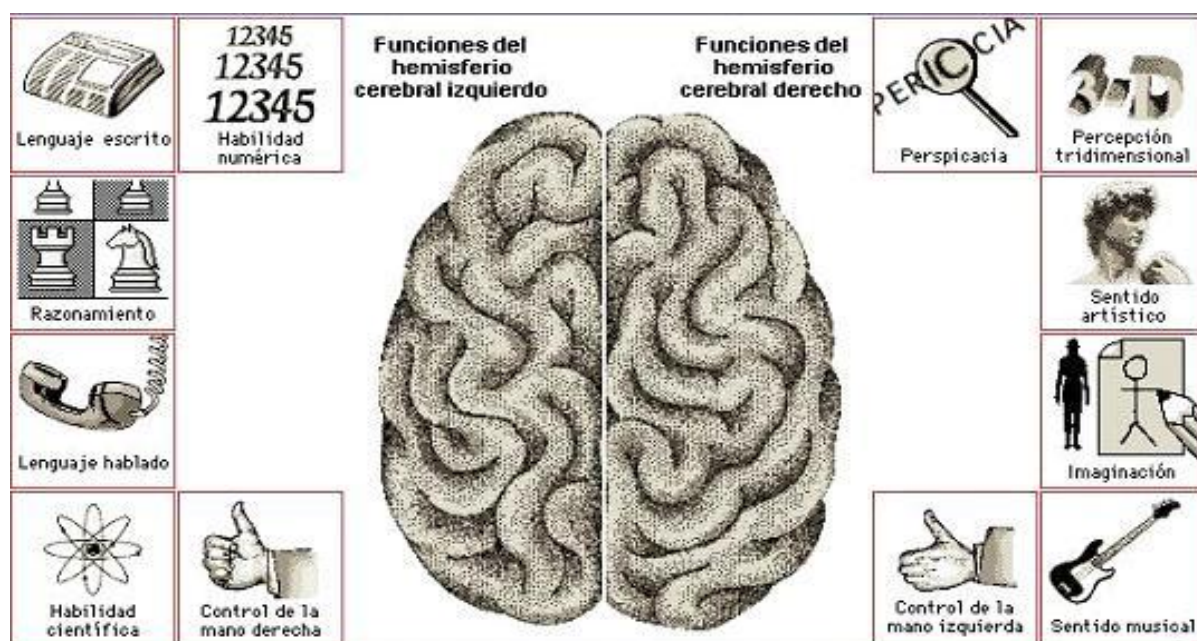


GRÁFICO N 27 COMO FUNCIONA EL TRANCE

Fuente: Test de Inteligencia. net

Nuestra mente consciente solo ocupa el 12% del volumen físico del cerebro, esto explica que no haya relatividad entre las mentes y los hemisferios. Controla el sistema nervioso central y las acciones voluntarias de los músculos, además posee razonamiento lógico y racional, analiza los datos sensoriales, deduce y aprende. Pero esta restringida por el estado de la mente inconsciente.

En cambio nuestra mente inconsciente ocupa el 88% restante del cerebro. Controla el sistema nervioso autónomo, los músculos involuntarios, las glándulas y los órganos. Analiza la información a partir de las programaciones que tengamos de manera inconsciente. Aquí queda guardada la información para representar conductas habituales sin necesidad de estar pensándolas paso por paso.

Entonces la hipnosis se enfocará a este 88%, en el cuál se encuentran grabados los más remotos recuerdos, las más enraizadas tendencias y costumbres, a las que tenemos poco acceso de manera consciente.

2.8.2 Estados de la mente

Para transmitir la información nuestras neuronas lo hacen de forma electroquímica, es decir mediante impulsos nerviosos. Estos impulsos se los ha podido detectar y medir mediante electroencefalógrafos, que determinan la actividad que tenemos en nuestro cerebro. Esta actividad se manifiesta en gráficos en forma de ondas de mayor o menor longitud dependiendo del estado en el que se encuentre el individuo

Según los ciclos por segundo (las veces que se registra en el gráfico) la mente se encuentra en alguno de los siguientes estados o niveles⁶:

En el nivel Beta las ondas cerebrales tienen un nivel de 13 ciclos por segundo. Por encima de los 20 ciclos pueden sobrevenir graves problemas. En este estado permanecemos despiertos y preparados para reconocer el mundo físico que nos rodea, pensar, tomar decisiones, actuar y ejecutar tareas complicadas.

En cambio en el nivel Alfa las ondas cerebrales son más lentas entre los 13 y 8 ciclos por segundo. Nuestro estado de ánimo es suave y calmo, pero también propenso a la creatividad y la imaginación ya que hemos abierto la puerta con el mundo inconsciente, de manera que tenemos acceso a los enormes bancos de memoria, pudiendo así desenterrar

⁶ P, R. (Marzo de 2008). *Superacion Personal y Profesional*. Recuperado el 30 de Agosto de 2014, de Superacion Personal y Profesional: <http://www.pnlnet.com/hipnosis-ericksoniana/>

recuerdos y depositar valiosa información nueva. En este estado se está técnicamente hipnotizado.

En el nivel Zeta, se está por debajo de los 8 ciclos, aquí se pierde el contacto con la mente consciente y entramos en el sueño y meditación profunda. Por lo general estamos en este estado mientras dormimos todas las noches. Es muy raro llegar a este estado durante la hipnosis.

Por último el nivel Delta que está a menos de 4 ciclos por segundo y llegamos a un estado de sueño profundo del que se sabe muy poco ya que hay una interrupción completa con el consiente. Terminamos en este estado por unos pocos minutos casi todas las noches si dormimos profundamente.

2.8.3 Indicadores del Proceso de Trance

Ciertas señales indican si una persona está en un estado de trance. Fisiológicamente, la cara y músculos faciales se relajan, las fracciones se tornan flácidas, se pierde simetría, la respiración se tranquiliza y profundiza, recorre todo el cuerpo hasta llegar al estómago, y muy suavemente vuelve por el camino inverso. Cuando la relajación es muy profunda los músculos involuntarios del cuerpo y particularmente los párpados comienzan a moverse muy rápidamente sin que la persona se dé cuenta. En la totalidad de los casos se modifica el sistema perceptivo pudiendo un kinestésico tener imágenes visuales nítidas que en otra ocasión hubiera tenido, y también una persona visual pueda experimentar sensaciones muy fuertes y permanecer en un estado kinestésico.

Por lo tanto es transcendental calibrar continuamente el estado que advierte la persona, más allá de su sistema preferencial, ya que el no darse cuenta del cambio sucedido puede llegarle a causar la pérdida de la relajación natural y perder el estado de trance.

2.8.4 Inducción al trance

Nuestra mente es inteligente, sobre todo la mente inconsciente. Nunca admitiría una orden impuesta, y menos si llegara a ser dañino para el sistema humano. Constantemente ha resultado difícil inducir al trance por la resistencia que este puede generar.

La característica del método de inducción de Erickson es que no pretende entrar o someter la mente a la dirección del que está guiando la relajación, sino liberando sus obstáculos para poder vagar por el inconsciente. Pero para que la persona llegue a este estado será preciso poner todas las herramientas alcanzadas en juego, y tener la suficiente elasticidad y

percepción para calibrar continuamente y registrar todo cambio fisiológico que registrará el estado mental, y sobre todo, operar todas las técnicas de sugestión.

2.8.5 Métodos de inducción

Lo primero que el cliente va a percibir en un trance es la confianza y seguridad, y es más fácil inducir este estado el individuo en cuestión confía y se siente seguro en todo momento y situación. Si esto llegara a fallar es muy probable que exista resistencia, cuyo componente principal está constituido por el temor y la desconfianza.

2.8.6 Carisma y magnetismo

Es incuestionable que las personas con más autoestima y carisma son más propensas a inducir estados que aquellos que aún no lo son, y no hablamos sólo de estados hipnóticos, sino de todo tipo de sensaciones y emociones.

Por ejemplo los actores de Hollywood, tienen ese carisma a favor y esa capacidad de convicción que pueden tornar un argumento aburrido en una historia fascinante. En cambio si al actor no se lo ve seguro, o se notan insensateces en la forma de expresarse aunque la trama sea muy buena probablemente nos desconcentre de la película. Lo mismo ocurre con los políticos serán convincentes aquellos que tengan una buena oratoria y brinde confianza y seguridad, y nos llegará aún más la forma en que diga su discurso que las palabras mismas.

2.8.7 Revivir el trance anterior

Es una técnica usada frecuentemente para hacerle revivir a los clientes estados anteriores de trance. Dichos estados pudieron haber sido inducidos o no. Si la persona se sometió a una hipnosis, habrá que examinar que sensaciones le produjo, que imágenes tenía, e ir anclándola con esa situación.

2.8.8 Trance espontáneo

Son trances que no son inducidos por un tercero sino que por situaciones o por la persona misma.

Estos son estados cotidianos que experimentamos todos cuando nos concentramos mucho en alguna situación, una película, una canción o en alguien, e inutilizamos la conciencia del mundo exterior.

Pidiéndole a la persona una representación de alguno de estos cambios y de cómo alcanzó el mismo, estamos anclándolo y acortando el camino de la inducción.

2.8.9 Encadenamiento

La persona que se somete a un trance inducido por primera vez, puede resultar más difícil relajarse y centrarse. Una forma sencilla es la llamada “encadenamiento” que consiste simplemente en hacerle notar la presión que ejerce en nuestros músculos, las manos y las piernas apoyadas, enlazando con su postura su respiración. La manera más óptima es mediante afirmaciones: por ejemplo “sientes una leve presión en tus manos, tienes los hombros tensos, te pesan las pierna, etc.” todas estas características corporales logramos calibrar. Esto dará una impresión de seguridad, acompasamiento y rapport. Ya que la persona se convenció de que lo que decimos es cierto, empezamos a formular afirmaciones que la inducirán a una relajación más profunda: Ejemplo “Estás bien, disfrutas de la quietud, estas tranquilo, cada palabra te relaja más y más...”. Tras haber probado, previamente, la autenticidad de nuestras palabras, lo tomará como verídico aquello que digamos respecto a sus sensaciones corporales, lo cual nos aprobará guiarla a un estado de trance. Esto se puede distinguir entre afirmaciones demostrables. Expresiones como “mientras”, “entonces” y distintos puntos de conexión logran crear esa relación causa-efecto. Por ejemplo: si notamos una tensión en tus ojos, podemos decir “mientras sentís una leve tensión en tus ojos tu rostro se relaja, aflojas las manos y sentís los hombros sueltos...”

2.8.10 El modelo Milton y la Hipnosis

Milton Erickson manejaba un lenguaje sencillo de forma consciente para inducir estados hipnóticos. El “hablar vago” por ejemplo permitía a sus oyentes dejarse llevar, perderse en sus pensamientos, dejar vagar a la mente, despejando los impedimentos para llegar al trance.

El modelo Milton Erickson es opuesto al Metamodelo: mientras uno busca la imprecisión el otro se basa en la capacidad de utilizar el lenguaje de forma precisa,. Los patrones lingüísticos que manejó llevan su nombre en su honor. Los mismos son enumerados a continuación:

1. Nominalización: es la utilización de sustantivos imprecisos, confusos, dándole al individuo la posibilidad de asignarle un valor propio a las palabras. El orador que utilice esta clase de palabras (confianza, libertad, belleza, etc.) tendrá un riesgo latente de que la audiencia o sus oyentes se duerman o entren en un estado de conciencia desigual. Lo que proponen

las nominalizaciones no se pueden ver, ni oír, ni tocar, ni sentir. Al no ser compendias y precisas no pueden proponer nada que se esté en desacuerdo con la experiencia interior del individuo.

2. Verbos Indefinidos: Son útiles a la hora de expresarse difusamente verbos como solucionar, comprender, vivenciar, sentir, aprender.

3. Expresiones indeterminadas: Estas son las que cumplen de cierta forma la misma función que los predicados nombrados anteriormente. Daremos un ejemplo concreto de estas expresiones. Si le decimos a un individuo “su mano se abrirá más tarde o más temprano” no estamos imponiendo ninguna clase de límite, con lo que estamos ayudando la libre traducción física del hecho mencionado.

4. Enlaces o Conectores Lingüísticos: Como ya hemos visto, el crear un enlace lingüístico debemos emplear nexos, palabras que nos sirvan de puente entre lo que ya existe y la situación que queremos buscar, invitando a la persona a reaccionar como si una cosa diera lugar a la otra.

Lista de conectores recomendados: - A partir de... - Esto te va ayudar... - Mientras tanto...

5. Suposiciones: Las suposiciones tratan de ofrecer dos caminos; el que el cliente aceptará uno y el otro que rechazará. Ejemplo “Prefiere estar recostado o sentado al momento de entrar en trance” Estamos dejando sentado que la persona entrará en ese estado, pero le damos libertad para que elija una las opciones. Una vez que la mente inconsciente acepte que va a entrar en trance la persona erigirá estar acostado o sentado mientras el hecho suceda.

6. Acentuación analógica: La utilizamos para reforzar la efectividad de las órdenes ocultas. La orden que le damos se acentúa, de manera que la persona sólo la perciba inconscientemente. Se puede acompañar o hacer rapport y variar el volumen la voz, o hablar más pausadamente, etc.

2.8.11 Percepción y pensamiento

Los factores que influyen y moldean la experiencia humana son la percepción y el pensamiento. Toda cosa que llegamos a creer yace en la percepción y pensamiento. El entender los principios de la percepción y pensamiento aprueba acceder al proceso de formación de significado en la experiencia humana. Todas las terapias efectivas comprende el mix de percepción y pensamiento. Un lenguaje hipnótico usa en particular los

principios y dinámica de estos factores para tener acceso al inconsciente y entonces brindar al individuo representaciones más hábiles al momento de percibir y pensar.

Jean Piaget. Este psicólogo experimental hizo varios estudios a cientos de niños durante varias décadas. Estos estudios se orientaron en percibir cómo los niños piensan y tienen sentido de su mundo. Él trazó un mapa de cómo piensan los niños según ciertos principios cognitivos y según su edad. El hallazgo mayor de Piaget es que los niños progresivamente se mueven desde una conciencia fóvea a una conciencia extendida. Se afirma que los niños pasan los primeros siete años de su vida en un trance perceptual. Estos años de trance hacen de los niños sean unas verdaderas máquinas de aprendizaje. Pero también se establece el estado para algunas creencias muy inusuales e inconsistentes sobre uno mismo,. Una vez alcanzada la edad de alrededor de siete años, este estado de trance se vuelve consciente y voluntario. Pero también se afirma que otras limitaciones cognitivas continúan hasta los once años. En efecto los niños de más de once años obtienen la habilidad para considerar paralelamente múltiples cuestiones en múltiples niveles.

Es muy probable que la mayoría de las creencias y limitaciones se formen durante los primeros once a doce años de vida. Para identificar y luego dirigir estos estilos cognitivos consiente que el cliente aplique su estilo cognitivo adulto sobre la antigua creencia limitante. Aquellas limitaciones cognitivas produjeron una creencia limitante, este estilo de pensamiento domina y mantiene la creencia. Al hablar en el mismo lenguaje que produjo la creencia limitante, el lenguaje hipnótico consigue acceso a este sistema de creencias. El individuo que asocia la mentalidad que produjo el problema, una vez ahí en ese punto el terapeuta puede ayudarlo a cambiar su conciencia por los extensos recursos de su mente inconsciente.

2.8.12 Principios cognitivos

“El cliente debe invocar el estilo de pensamiento de la infancia para comprender la comunicación hipnótica. Una vez que esto sucede los recursos de la mente inconsciente pueden ser aplicadas en el problema original”
Milton Erickson

Para pretender ayudar a otra persona, lo primero debemos de comprender hacia donde lo estamos llevando y hacia dónde quiere ir el individuo, cómo es este lugar que quiere llegar , qué lo rige etc.

De una manera breve explicaremos los principios cognitivos de Piaget que influyen en el desarrollo de la infancia por lo menos los primeros siete años de vida.

1. Centralización
2. Absolutismo.
3. Irreversibilidad
4. Egocentrismo
5. Generalización
6. Animismo.
7. Razonamiento

Todos estos estilos de pensamiento se disfrazan y se combinan para crear creencias inusuales y limitantes durante la infancia en los primeros siete años. Ya en la adultez, cada uno de estos principios, solos o en alguna combinación, componen el estado problema. El hilo usual que corre a través de estos estilos cognitivos es la ausencia de habilidad para considerar más información antes de sacar una o varias conclusiones. La calidad y cantidad de información y la forma en que es considerada está limitada a una forma única.

2.8.13 Auto hipnosis

Existen varias técnicas de auto hipnosis, pero es primordial crearnos un ancla que nos facilite la alteración de la conciencia y que nos permita cambiar de un estado a otro en cualquier lugar que nos encontremos y en una forma rápida (cuestión de segundos.)

A través de la auto hipnosis podemos tomar medidas para afrontar una situación crítica del pasado o prepararnos para alguna situación crítica del futuro que se vea venir.

El ancla elegida dependerá mucho de nuestro sistema preferencial. Las personas preferentemente kinestésicas podrán ejercer una presión en alguna parte de su cuerpo o expulsar el aire lentamente. Las personas visuales, utilizarán imágenes, y las auditivas una palabra, frase o sonido.

2.8.14 Percepción

Además de todos los factores cognitivos que modelan nuestras experiencias, la percepción juega un papel muy importante y crucial. Todo lo que tu percibes a través de tus cinco sentidos es organizado por nuestro cerebro. A través de una estructura organizada que puede ser corregida, los principios perceptuales usados para organizar y almacenar la información permanecen intactos, ellos son los más utilizados para hacer una estructura diferente. El Identificar todos estos principios perceptuales nos permite acceder a percepciones, significados y creencias. Por último, nos conduce a respuestas más concretas.

Todos estos principios preceptúales nos sirven para comprender cómo una persona organiza el mundo que observa. Esta es la manera en que percibimos lo que da forma a nuestro mundo. El lenguaje hipnótico se dirige a la estructura misma de la experiencia y la lleva hacia atrás al tablero de dibujo para que el individuo trace un nuevo significado desde su mente inconsciente.⁷

2.9 Hipótesis

¿Cuánto influye en las ventas de comercializadora Darpa S.A. la aplicación de técnicas de programación neurolingüísticas?

2.9.1 Variables

- Variable Dependiente: Volumen de ventas--Cuantitativa
- Variable Independiente: Técnicas de programación Neurolingüísticas-Cualitativa

⁷ Robles, L. (6 de Marzo de 2008). *Superación Personal y Profesional*. Recuperado el 11 de Junio de 2014, de Superación Personal y Profesional: <http://www.pnlnet.com/hipnosis-ericksoniana/>

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

Esta investigación será cuantitativa ya que se trabajará con datos numéricos acerca de las ventas en cajas de la empresa durante el año 2013, y YTD hasta septiembre del 2014, y también cualitativa por que se interpretará el análisis de los resultados según la problemática detectada.

3.2 Tipo de investigación

Se realizará un estudio descriptivo en donde se identifican características del universo investigado tales como: conducta, actitudes, comunicación, percepción, etc. del total de la muestra investigada.

3.3 Método de investigación

Para el desarrollo de este proyecto se utilizará como herramienta el método deductivo por medio del cual a partir de los planteamientos generales conocidos de la PNL se identificarán situaciones particulares de la fuerza de ventas de la empresa Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja.

3.4 Población y muestra

Para el desarrollo del presente proyecto, la población o universo de la empresa Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja es de 35 personas. Para establecer la muestra aplicamos un método de muestreo no probabilístico llamado muestreo por cuotas, en donde se escogió un total de 16 personas que representan el área comercial y están relacionados directamente con las ventas de la empresa.

TABLA N 1 ELECCIÓN DE LA MUESTRA

Área	Cargo	Número de personas	Total número de personas por Área
Comercial	Gerente	1	16
	Supervisores	2	
	Facturación	3	
	Agentes Vendedores	10	
Financiera	Contadora	1	1
Logística	Jefe de Bodega 1	1	16
	Jefe de Bodega 2	1	
	Choferes	7	
	Ayudantes	7	
De Seguridad	Guardianía	2	2
TOTAL GENERAL			35

Fuente: Datos de la encuesta

3.5 Fuentes

Para el desarrollo de este proyecto se utilizarán fuentes primarias, puesto que la investigación dependerá de la información que se recolecte directamente.

3.5.1 Encuestas

Se realizarán a través de los formularios denominados “Test canales de percepción”.

3.5.2 Entrevistas

Se aplicará entrevistas al departamento comercial de Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja (1 Gerente, 2 supervisores, 3 facturadoras y 10 vendedores) el fin de obtener información necesaria para desarrollar el presente proyecto de investigación.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez ya recolectada la información procederemos a analizar e interpretar los resultados obtenidos lo que nos permitirá brindar ciertas conclusiones y recomendaciones necesarias para incrementar el volumen de ventas en la empresa Comercializadora Darpa S.A. de la ciudad de Loja

Se presenta a continuación toda la información obtenida con porcentajes estadísticos para entender mejor y comprender de una mejor manera los resultados.

4.1 Resultados de la encuesta al personal de Comercializadora Darpa S.A.

4.1.1 ¿De acuerdo a su criterio cómo ha influido las técnicas de programación neurolingüísticas en su ámbito laboral?

TABLA N 2 Influencia de PNL en el ámbito laboral

Indicador	F	%
En forma muy satisfactoria	9	56%
En forma satisfactoria	6	38%
No satisfactoria	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

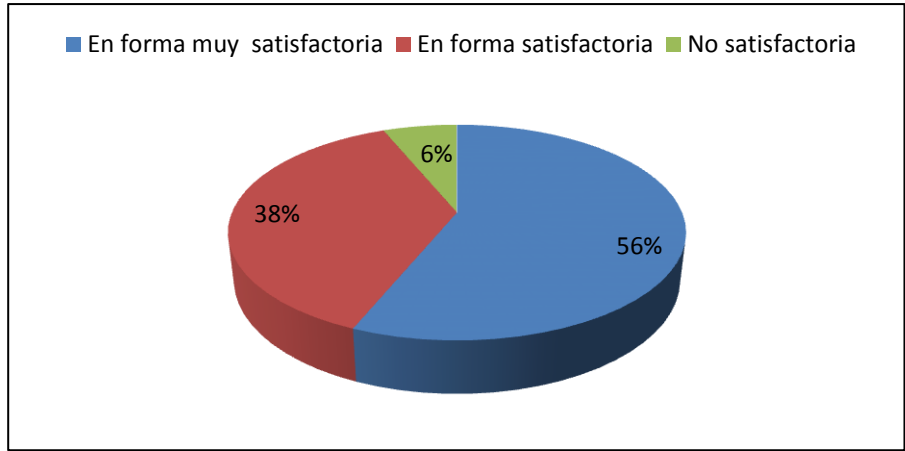


GRÁFICO N 28 Influencia de PNL en el ámbito laboral

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

Del total de la población encuestada el 56% de las respuestas afirman que ha influido en una forma muy satisfactoria las técnicas de programación neurolingüísticas en su ámbito laboral, un 38 % en forma satisfactoria y un 6% en forma no satisfactoria. El análisis de estos resultados nos dice que un 94% está en un rango de satisfecho y muy satisfecho con la aplicación de técnicas de programación neurolingüísticas y solamente un 6% no está satisfecho lo que demuestra que la mayoría del personal está de acuerdo con la aplicación de estas técnicas.

4.1.2 ¿La aplicación de técnicas de programación neurolingüísticas ha impulsado el mejoramiento de las ventas en comercializadora Darpa S.A.

TABLA N 3 PNL impulsa las ventas en Darpa S.A.

Indicador	F	%
Muy de acuerdo	8	50%
De acuerdo	7	44%
En desacuerdo	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

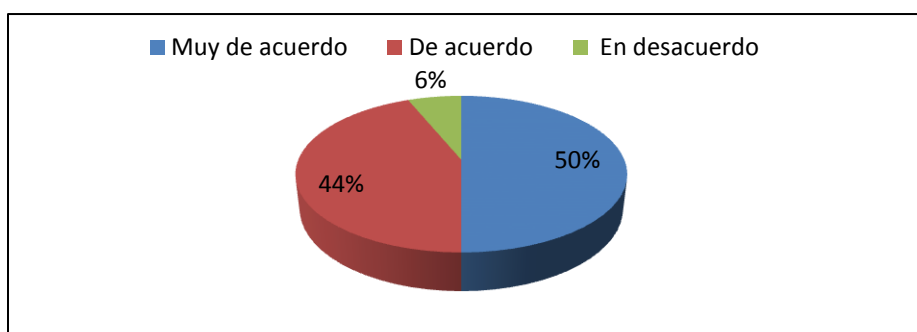


GRÁFICO N 29 PNL impulsa las ventas en Darpa S.A.

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

El 50% de los encuestados está muy de acuerdo con el enunciado de que las técnicas de programación neurolingüísticas impulsaran el mejoramiento de las ventas de Comercializadora Darpa S.A., un 44 % está de acuerdo y un 6% en desacuerdo. El análisis de estos resultados nos dice que igual un 94% está muy de acuerdo y de acuerdo con la aplicación de técnicas de programación neurolingüísticas lo que mejorara las ventas en la empresa y solamente un 6% está en desacuerdo lo que demuestra que a la mayoría del personal le está dando resultados la aplicación de estas técnicas.

4.1.3 Cuando no cumplimos con nuestro presupuesto en ventas. La razón principal es que se debe a:

TABLA N 4 Causas por la que no se llega al presupuesto

Indicador	F	%
Algo que hace la empresa	7	44%
Algo que hace el producto	3	19%
Algo que hace el vendedor	5	31%
Otra razón	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta



GRÁFICO N 30 Causas por la que no se llega al presupuesto

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

Cuando no se llega al presupuesto de venta en la empresa un 44% de los encuestados afirma que es por algo que hace la empresa; adicional se pidió que se especifique las causas entre las principales están: presupuestos muy altos, precios elevados en ciertos productos versus la competencia y mejorar la ruta de los vendedores de acuerdo a la afinidad que estos tengan con los clientes. Un 31% afirma que no se llega al presupuesto por algo que hace el vendedor entre las principales causas están que no generan empatía con los clientes, no son agresivos en la venta y no son persistentes en una negociación. Mientras un 19% afirma que es por algo que hace el producto, la principal causas está en que no hay abastecimiento principalmente en productos importados y por otra razón un 6% en donde se especifica que no se llega al presupuesto porque no hay liquidez en el mercado.

4.1.4 ¿Según su criterio, la empresa ha generado una actitud positiva en el público objetivo y en la comunicación interna con el personal?

TABLA N 5 La empresa genera confianza y comunicación

Indicador	F	%
Elevada	12	75%
Moderada	4	25%
Baja	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

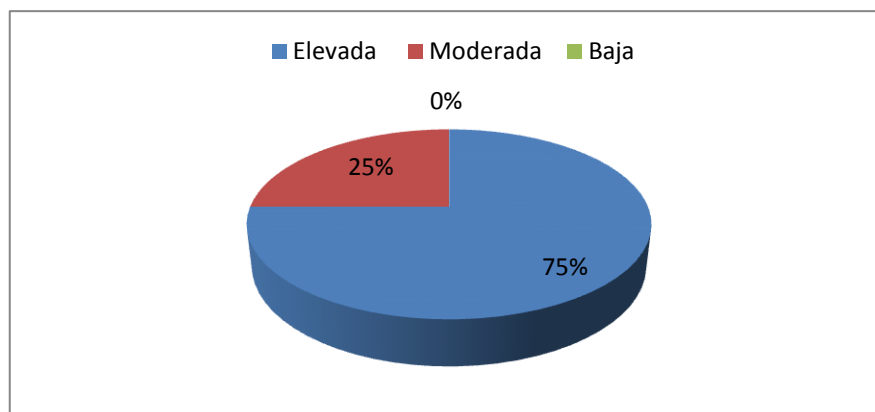


GRÁFICO N 31 La empresa genera confianza y comunicación

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

Un 75% de los encuestados afirma que la empresa muestra una actitud positiva en su público y que además fomenta la comunicación interna en la empresa, mientras que un 25% piensa que es moderado y que es baja el 0%. Lo que se muestra en el análisis de esta pregunta es ver el grado de confianza y comunicación que existe en la empresa lo que denota que es muy bueno.

4.1.5 ¿Cómo califica usted a los productos que comercializa la empresa?

TABLA N 6 Percepción calidad de los productos

Indicador	F	%
Excelentes	11	69%
Buenos	4	25%
Regulares	1	6%
Malos	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

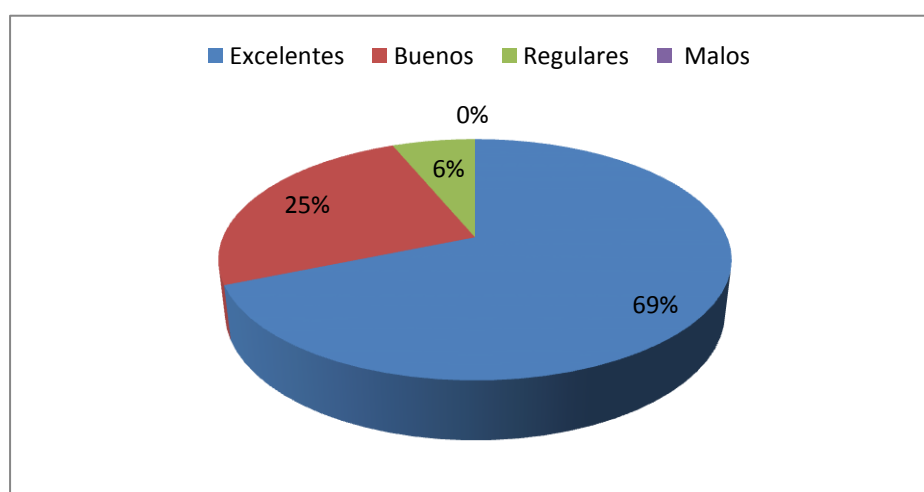


GRÁFICO N 32 La calidad de los productos

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

El 69% de los encuestados afirma que los productos que comercializa la empresa son excelentes, un 25% que son buenos, un 6% que son regulares y 0 % que son malos. Existe una buena percepción de la calidad de los productos por parte del área comercial y esto es positivo ya que saben que ellos comercializan algo bueno. Entre las marcas más reconocidas que comercializa la empresa están líneas muy importantes que tienen su prestigio a nivel nacional como: Nestle, Kimberly Clark, Colgate Palmolive, Nirsa, etc. Marcas que tienen mucha presencia y años en el mercado.

4.1.6 ¿Al realizar una venta concentramos nuestros esfuerzos en conocer a fondo los deseos, necesidades, gustos y manifiestos de los clientes?

TABLA N 7 Necesidades de los clientes

Indicador	F	%
Siempre	14	88%
A veces	2	13%
Nunca	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

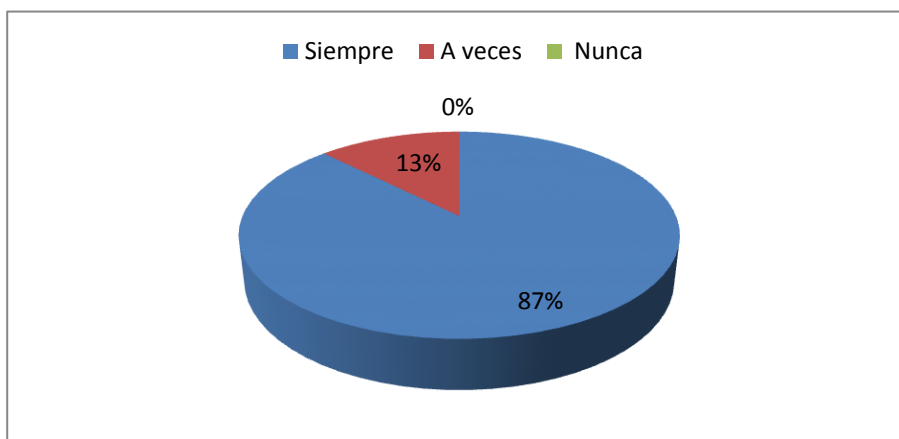


GRÁFICO N 33 Conocemos las necesidades de los clientes

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

Un favorable 87% de los encuestados afirma que siempre concentramos nuestros esfuerzos en atender las expectativas, necesidades y deseos de los clientes, que a veces un 13% y nunca el 0%. Esto es muy bueno ya que con PNL no necesariamente tenemos que preguntarle al cliente que es lo que necesita para que se sienta a gusto, nosotros con PNL podemos predecir ciertos comportamientos que nos ayudaran a crear una sintonía entre cliente-vendedor.

4.1.7 ¿Qué expectativas tiene usted acerca de la programación neurolingüística aplicada a las ventas?

TABLA N 8 Expectativas de PNL

Indicador	F	%
Elevadas	12	75%
Moderadas	3	19%
Bajas	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

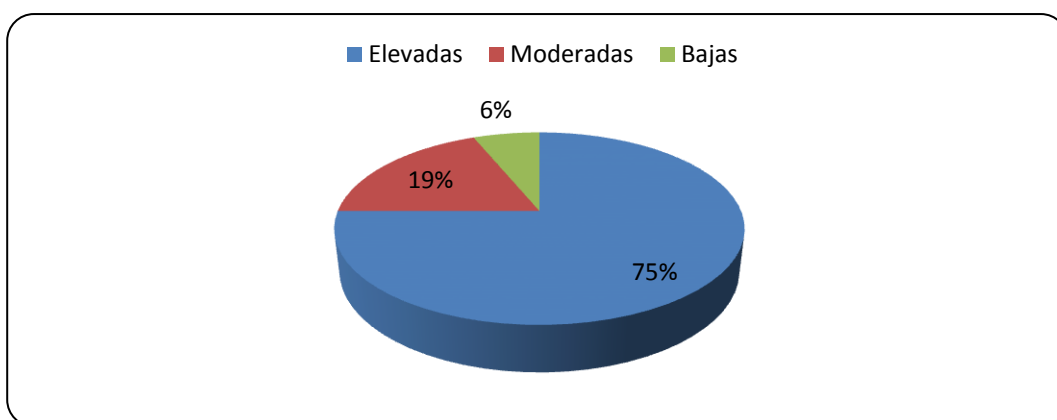


GRÁFICO N 34 Expectativas de PNL

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

El 75% de los encuestados tiene expectativas muy altas acerca de PNL, un 19% tiene expectativas moderadas y un 6% bajas expectativas. Se puede concluir con el análisis de estos resultados manifestando que existe una muy buena acogida y aceptación de PNL en la empresa ya que muestra el deseo y el interés de las personas que conocieron y aplicaron la Programación Neurolingüística.

4.1.8 ¿Qué tema le gusto más acerca de programación neurolingüística?

TABLA N 9 Que tema llamo más la atención de PNL

Indicador	F	%
Sistema de R sensorial	12	75%
RAPPORT	3	19%
como nos comunicamos	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

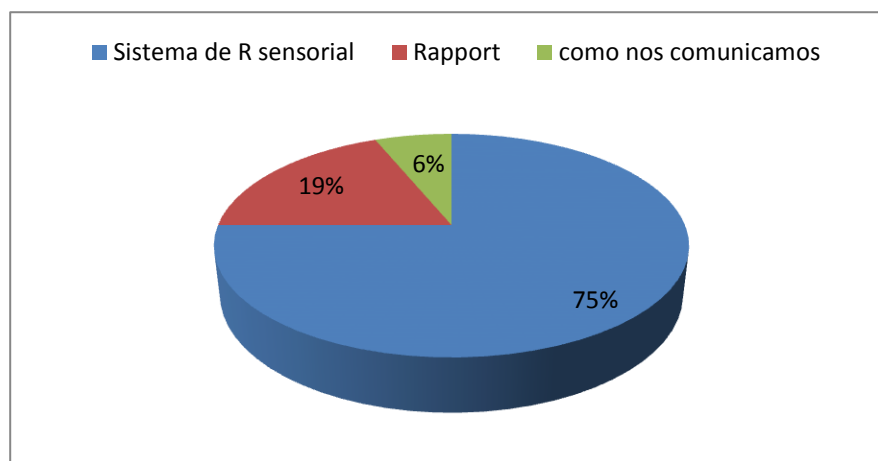


GRÁFICO N 35 Que llamo más la atención de PNL

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

El tema que tuvo una mayor acogida y aplicación fue el Sistema de Representación Sensorial (Visuales, Aditivos, Kinéticos) con un 75%, un 19% con Rapport y un 6 % el cómo

nos comunicamos. Esta tendencia es buena ya que en las ventas es muy importante conocer el sistema de representación de nuestros clientes para en base a ello hablar y negociar en el mismo lenguaje que puede ser visual auditivo y kinético.

4.1.9 ¿Le gustaría participar en otra capacitación acerca de programación neurolingüística?

TABLA N 10 Capacitación adicional de PNL

Indicador	F	%
SI	15	94%
NO	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos de la encuesta

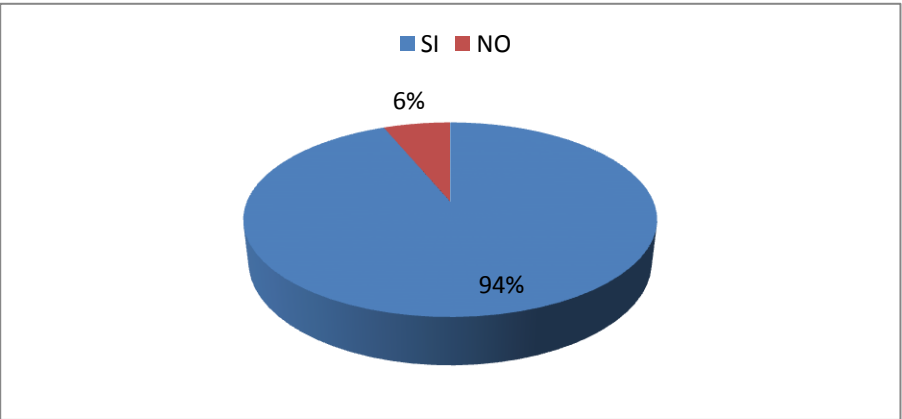


GRÁFICO N 36 Capacitación de PNL

Elaboración: José Palacio

Análisis e interpretación

El 94% le gustaría tener otra capacitación acerca de PNL, mientras que a un 6% no le gustaría. Esto demuestra que esta herramienta tuvo la acogida necesaria en la empresa, y es su deseo participar en capacitaciones relacionadas con el tema.

4.2 Diagnóstico

Una vez realizada la investigación se presenta el siguiente diagnóstico en la empresa Comercializadora Darpa S.A.

4.2.1 Mercado objetivo

Darpa S.A. es una empresa comercializadora de productos de primera necesidad, su plaza o mercado objetivo esta específicamente dirigido a:

- Autoservicios
- Mayoristas
- Minoristas
- Tiendas de Abarrotes
- Farmacia
- Pañaleras
- Consumidor Final

4.2.2 Posicionamiento en el mercado

Como empresa comercializadora de productos de consumo masivo ya 38 años en el mercado se ha mantenido en un constante crecimiento, en la ciudad y provincia de Loja y Zamora logrando un lugar importante en el mercado, y un reconocimiento de todos sus clientes por ser una distribuidora seria y comprometida ofreciendo ventajas competitivas que la avalan como empresa y que la diferencian de la competencia en todo el Austro como son:

- Diferenciación de los Productos: Posee gran variedad y economía en todos sus productos, los clientes quedan satisfechos por las opciones ofrecidas en donde no solamente se comercializa productos de consumo masivo sino que también ofrecen productos de limpieza, aseo personal etc. Los mismos que cuentan con garantía de calidad como, registro sanitario y marcas reconocidas como Kimberly – Clark Ecuador, Nirsa, Nestlé, Colgate Palmolive, etc.
- Diferenciación en el servicio de Entrega del Producto: La empresa se caracteriza por entregar sus productos de una manera rápida, eficiente y sin costo. Además cuenta con un equipo de reparto óptimo para atender la demanda del mercado en forma efectiva, para llegar a cada entrega en el momento oportuno y de inmediato en donde se lo requiera.

4.2.3 El canal de distribución

El canal de distribución que utiliza la empresa para hacer llegar sus productos al consumidor final es el siguiente, tomando en cuenta que la empresa también fabrica su propia línea de plásticos llamada “La fuerte” por lo que el canal de distribución que utiliza es el siguiente:

<i>Canal</i>	<i>Recorrido</i>
Directo	Fabricante -----> Consumidor
Corto	Fabricante -----> Detallista -> Consumidor
Largo	Fabricante -----> Mayorista > Detallista -> Consumidor
Doble	Fabricante > Distribuidor > Mayorista > Detallista > Consumidor

4.2.4 Cobertura geográfica de ventas de Darpa S.A.

La cobertura que realiza la empresa la realiza en las siguientes zonas:

Loja

TABLA N 11 COBERTURA GEOGRÁFICA LOJA

Loja	Pozul	Macara
Alamor	Pindal	Malacatos
Buenavista	Zabanilla	Olmedo
Celica	Sosoranga	Paletillas
Catamayo	Saraguro	Chaguarpamba
Catacocha	Vilcabamba	Espindola
Cariamanga	La victoria	Gonzanma

Fuente: Datos obtenidos de la empresa

Zamora

TABLA N 12 COBERTURA GEOGRÁFICA ZAMORA

Zumbi	Namires
El Panguí	Yanzatza
Cumbaratza	Zumba

Fuente: Datos obtenidos de la empresa

4.2.5 Proveedores de la empresa Darpa S.A.

Los principales proveedores en la actualidad con los que cuenta la empresa son:

- Kimberly Clark
- Nirsa
- Colgate Palmolive
- Nestle
- Epacen
- Pika
- Impreplas

Ventas acumuladas en cajas durante 2013

Se detalla a continuación las ventas acumuladas en cajas de todas las líneas durante el 2013 en la empresa.

TABLA N 13 RESUMEN VENTAS EN CAJAS DURANTE EL 2013

	ENERO	FEB.	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
Venta 2013	36.026	27.007	29.810	27.888	28.130	28.940	26.718	31.456	33.118	30.215	28.990	28.040

Fuente: Datos obtenidos de la empresa

Ventas acumuladas en cajas durante el 2014

Se detalla las ventas acumuladas en cajas en el año 2014 hasta el mes de septiembre

TABLA N 14 RESUMEN VENTAS EN CAJAS DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2014

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.
venta 2014	30.500	25.800	30.250	28.546	28.690	29.135	27.315	32.889	34.499

Fuente: Datos obtenidos de la empresa

Comparación 2013 vs 2014

En el presente análisis se compara hasta el mes de septiembre ya que es el mes en el que termina la investigación en la empresa. Como dato adicional hay un decremento notable en los meses de enero y febrero, debido a la escasez de ciertos productos importados que hubo, restringiendo la importación de los mismos.

En el mes de marzo se normalizó el tema de productos importados, pero la empresa no recuperó los volúmenes de cajas vendidas. En el segundo trimestre del año se notó un leve incremento en cajas en un 1.67%. Ya para el tercer trimestre del año hay un crecimiento considerable del 3.67% esto influido por el aporte dado de PNL (Según las respuestas obtenidas en la encuesta en las preguntas 1 y 2). Se estimaba crecer a doble dígito, pero solamente se creció un 3.67% esto se debe a la escasez de productos, principalmente en líneas como Colgate Palmolive que el 100% de sus productos son importados y a la fecha hay restricciones para su importación, Otras líneas como Nestlé y Kimberly Clark también tienen una afectación de productos importados pero en menor escala aproximadamente un 10% de sus productos tienen este problema. Motivo por el cual la empresa Darpa S.A. se vio afectada en sus ventas y en consecuencia no se cumplió con el tercer objetivo específico crecer a doble dígito.

A continuación se detalla las ventas del año 2013 vs 2014. Con la aclaración de que en los meses de: octubre, noviembre y diciembre se realizó una proyección lineal en base al tercer trimestre del año.

TABLA N 15 VARIACIÓN VENTAS EN CAJAS 2013 VS 2014

	ENERO	FEB.	MAR.	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
Venta 2013	36.026	27.007	29.810	27.888	28.130	28.940	26.718	31.456	33.118	30.215	28.990	28.040
venta 2014	30.500	25.800	30.250	28.546	28.690	29.135	27.315	32.889	34.499	31568	31568	31568
Variación %	-15%	-4%	1%	2%	2%	1%	2%	5%	4%	4%	9%	13%
Variación N° DE CAJAS	(5.526)	(1.207)	440	658	560	195	597	1.433	1.381	1.353	2.578	3.528

Fuente: Datos obtenidos de la empresa

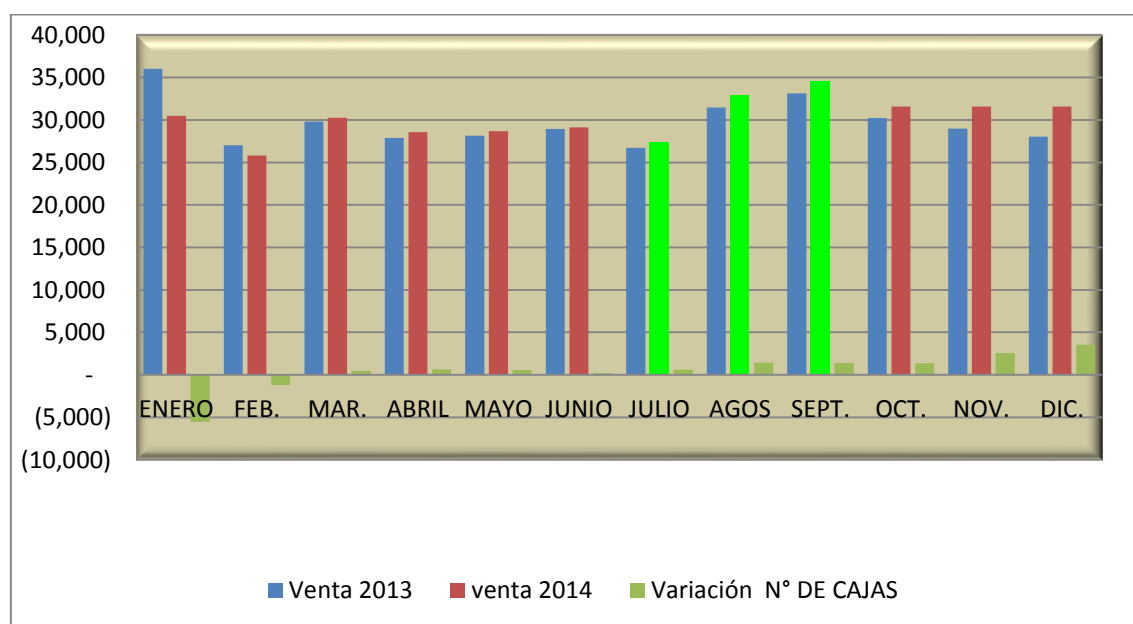


GRÁFICO N 37 VARIACIÓN VENTAS EN CAJAS 2013 VS 2014

Elaboración: José Palacio

4.3 Verificación de la hipótesis

Luego que se ha recopilado la información referente al volumen de ventas en cajas en Comercializadora Darpa S.A. Se determinó un incremento en las ventas sobre todo en el tercer trimestre esto dado por la aplicación de técnicas de programación neurolingüística.

Para ello nos basamos en las siguientes preguntas realizadas al personal de la empresa.

1. ¿De acuerdo a su criterio cómo ha influido las técnicas de programación neurolingüísticas en su ámbito laboral?
2. ¿La aplicación de técnicas de programación neurolingüísticas ha impulsado el mejoramiento de las ventas en comercializadora Darpa S.A.?

Valores Reales

TABLA N 16 Valores Reales

Indicador	Pregunta 1	Pregunta 2	Total
En forma muy satisfactoria o Muy de acuerdo	9	8	17
En forma satisfactoria o de acuerdo	6	7	13
No satisfactoria o en desacuerdo	1	1	2
TOTAL	16	16	32

Fuente: Datos de la encuesta

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

Ho=La Programación Neurolingüística, no ha influido en las ventas de comercializadora Darpa S.A.

H1=La Programación Neurolingüística, ha influido en las ventas de comercializadora Darpa S.A.

4.3.2 Definición nivel de significación y regla de decisión

- Nivel de significación

El nivel de significación que se ha definido en la investigación es de un 10%(90%)

El grado de libertad (GL)= (Filas-1) (Columnas-1)

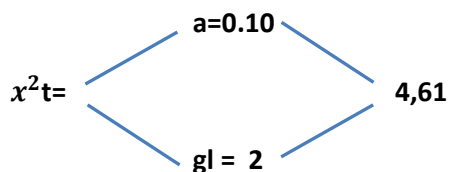
$$(GL)= (f-1) (c-1)$$

$$(GL)= (3-1) (2-1)$$

$$(GL)= (2) (1)$$

$$(GL)= 2$$

Para la aplicación de fórmula el nivel de significación se convierte en 0.10 y los grados de libertad se mantienen en 2. Luego se procede a aplicar la formula en Exel = PRUEBA.CHI.INV(0,10Nivel de significación;2grados_de_libertad) . El valor de CHI CUADRADO como resultado de la fórmula es 4,61



- Regla de decisión

Se aceptará la hipótesis nula si el valor de Chi cuadrado es igual o menor a 4,61 caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alterna.

4.3.3 Estimador estadístico

Se aplicara la fórmula de Chi cuadrado (χ^2) para determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan a las frecuencias esperadas.

$$(\chi^2) = \sum \left(\frac{O - E^2}{E} \right)$$

SIMBOLOGÍA:

X2 = Chi cuadrado

Σ = Sumatoria

O= Frecuencias observadas

E= Frecuencias esperadas

4.3.4 Cálculo del chi cuadrado

- Frecuencia esperada

TABLA N 17 FRECUENCIA ESPERADA

CONDICIÓN	Pregunta 1		Pregunta 2		Total
	O	E	O	E	
En forma muy satisfactoria o Muy de acuerdo	9	4,5	8	4	25,5
En forma satisfactoria o de acuerdo	6	3	7	3.5	19,5
No satisfactoria o en desacuerdo	1	0,5	1	0.5	3
TOTAL	16		16		

Fuente: Datos de la encuesta

La frecuencia esperada es la que se obtiene multiplicando los totales marginales de cada casillero por el total y dividiendo por el total general

Chi cuadrado

TABLA N 18 CHI CUADRADO

O	E	(O-E) ² /E
9	4,5	4,5
6	3	3
1	0,5	0,25
8	4	4
7	3,5	3,5
1	0,5	0,25
TOTAL		15,5

Fuente: Datos de la encuesta

4.3.5 Decisión

El valor de $\chi^2_t = 4,61 < \chi^2 = 15,5$ Por consiguiente no cae en la zona de rechazo, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir la Programación Neurolingüística, ha influido en las ventas de comercializadora Darpa S.A.

A continuación se puede observar en el gráfico la zona de aceptación y rechazo.

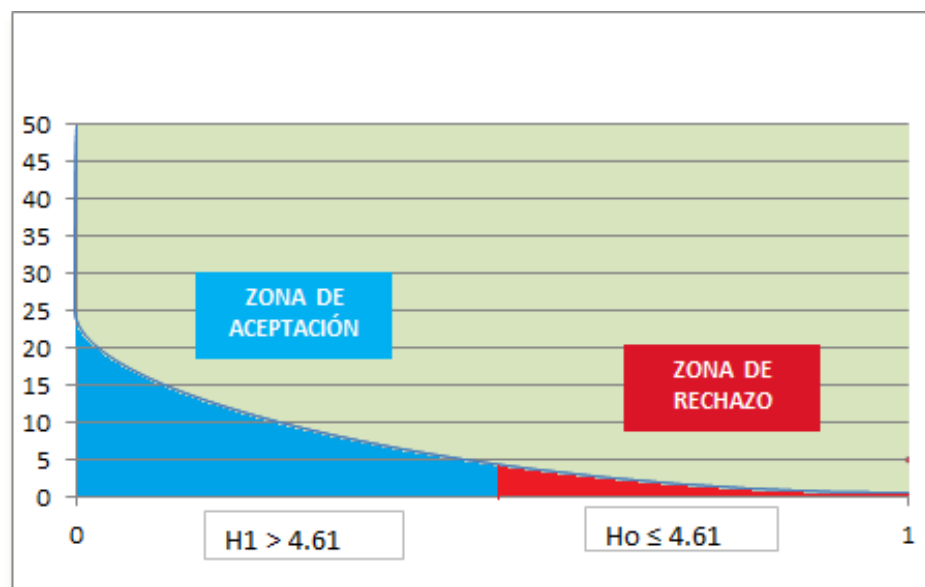


GRÁFICO N 38 ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO

Elaboración: José Palacio

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La baja en las ventas en la empresa disminuyó notablemente en el primer trimestre del año, esto se dio por la escasez de productos importados. Sin embargo con la aplicación de técnicas de programación neurolingüísticas se obtuvo resultados positivos y si se mantiene la tendencia la empresa cerrará con un balance positivo en el año 2014 vs. el año 2013.
- Existe la motivación y la predisposición por parte del área comercial de comercializadora Darpa S.A. a trabajar técnicamente en las ventas utilizando las herramientas impartidas de PNL, ya que con éstas se ha logrado negociaciones más efectivas y se ha llegado a conocer más a los clientes como a cubrir las necesidades de los mismos.
- Principalmente la fuerza de ventas tiene ya la preparación necesaria en técnicas de programación neurolingüística. Lo que les da un valor agregado al momento de negociar con sus clientes.
- Existe un alto porcentaje de vendedores que les gustaría seguir aprendiendo técnicas de programación neurolingüísticas, lo cual demuestra el interés por seguirse superando y especializando en este tema ya que PNL no solo sirve para el ámbito laboral, sino también en el ámbito personal.

5.2 RECOMENDACIONES

- El análisis comparativo de las ventas en cajas del año 2014 vs 2013 demuestra un decrecimiento principalmente en el primer trimestre del año por lo que se recomienda a los directivos abastecerse de estos productos importados y hacer ventas inteligentes de estos productos dando una asignación a los clientes pareto y así poder manejar un mejor mix con los productos nacionales, para con ello evitar que un grupo minoritario de clientes se abastezca siempre de estos productos importados de alta demanda.
- Se recomienda capacitar al personal por lo menos dos veces por año ya que en los últimos tres años no ha existido capacitaciones de ningún tipo. En este punto es importante mencionar las respuestas en las encuestas en donde la totalidad de vendedores aseguró que le gustaría seguir capacitándose en cursos de PNL. Los temas que se recomendaría es: Manejo de Objeciones, Empobrecedores de Lenguaje y Ventas Efectivas.
- Los directivos deben de invertir en estudios de mercado para determinar la participación y preferencia que tiene la empresa con la comercialización de sus productos y servicios.
- La fuerza de ventas debe de mejorar su calidad de servicio con los clientes y ofrecer un servicio de post venta para de esta manera dar seguimiento de las negociaciones realizadas y así cumplir con los objetivos planteados

BIBLOGRAFÍA

Allwood, J. M., Ashby, M. F., Gutowski, T. G., & Worrell, E. (2013a). Material efficiency: providing material services with less material production. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 371(1986), 20120496.

Cudicio, C. (1991). *Comprender la Pnl: la Programacion Neurolinguistica, Herramienta de Comunicacion*. Ediciones Granica SA.

Cudicio, C. (1992). PNL Y comunicacion. La dimension creativa. *Management Alternativa, Barcelona, Buenos Aires: Granica-Vergara,| c1992, 1.*

Cudicio, C. (2006). *La PNL: las claves para una mejor comunicaci3n*. Gesti3n 2000.

Quintero, T. R., & Candad, M. (2006). PNL... Una estrategia para la gesti3n de organizaciones de excelencia. *TwoS TeloS TeHS TeloS: TeloS TetaS TeioS Te'oS TeloS To «jS TeloS THoS*, 390.

R. F. Hartley. (2007) *Administraci3n de Ventas* (p3gs. 46 y 50). M3xico: Grupo Editorial Patria.

Cudicio, C. (2011). PNL Y COMUNICACI3N. In L. e. d. organisation (Ed.), *PNL Y COMUNICACI3N* (Vol. 2ª, pp. 108-143). Buenos Aires.

Marisol, C. (2009). FUNDAMENTOS TE3RICOS DE LA PNL. from <http://es.scribd.com/doc/17520294/FUNDAMENTOS-TEORICOS-DE-LA-PNL>

Quintero, T. R., & Candad, M. (2006). PNL... Una estrategia para la gesti3n de organizaciones de excelencia. *TwoS TeloS TeHS TeloS: TeloS TetaS TeioS Te'oS TeloS To «jS TeloS THoS*, 390.

Victoria, 3. (2007). El Mapa Mental y la Realidad. from <http://estrategiaspnl.com/el-mapa-mental-y-la-realidad>

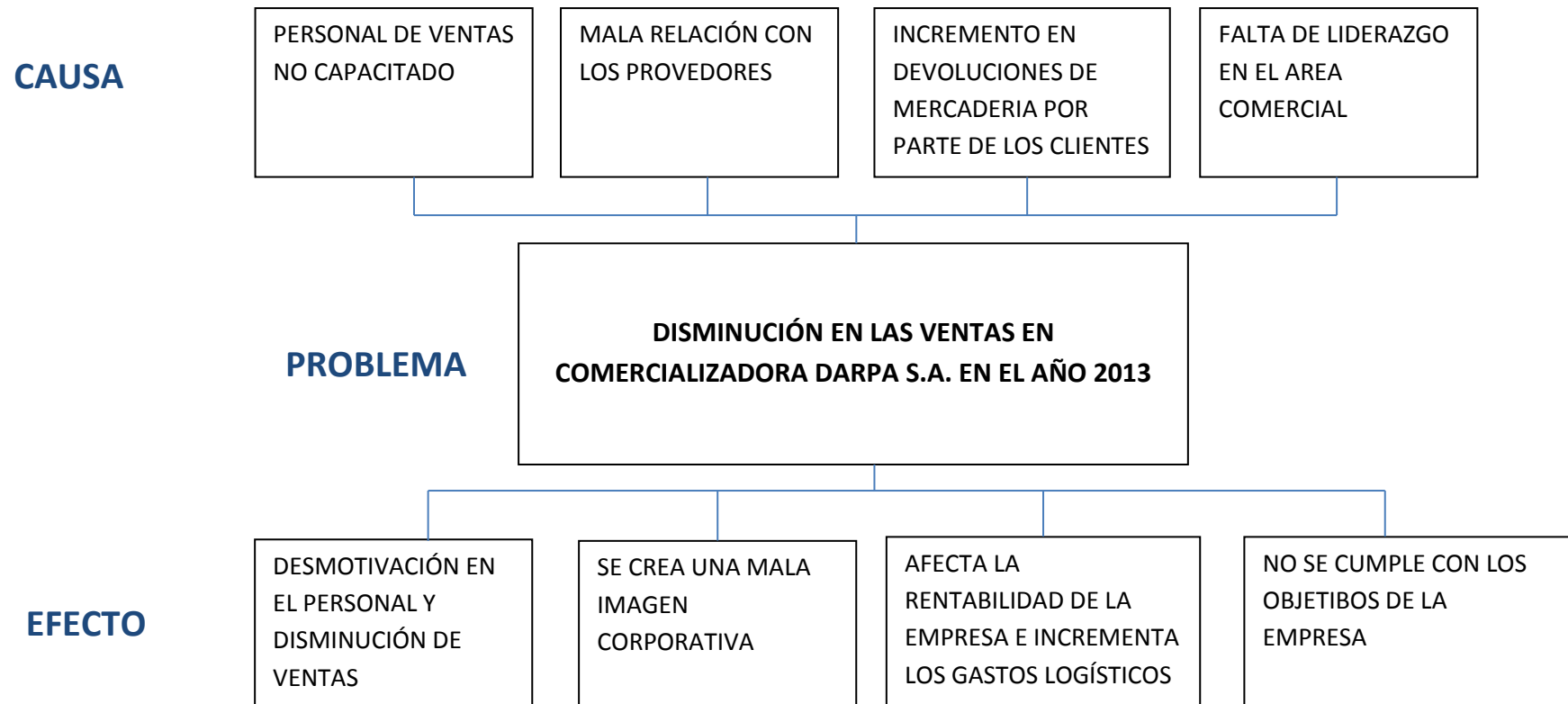
Referencias

El material bibliográfico que se utilizó para la elaboración de este trabajo:

- La PNL Aplicada a la Negociacion - Chantal Selva - Editorial Granica serie management
- La PNL en el trabajo – Sue Knight - Editorial Sirio

ANEXOS

ANEXO N 1 ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANEXO N 2 MODELO CAPACITACIÓN PNL DARPA S.A

ORIGEN DE LA PNL



John Grinder y Richard Bandler (1975)
Crearon un modelo coherente, formal y dinámico de como funciona la mente humana

Modelaron a 3 excelentes terapeutas:

Milton Erickson
(1901. Nevada)



Hipnosis

Virginia Satir
(1916. Wisconsin)



Terapia sistémica

Fritz Perls
(1893. Berlin)



Terapia Gestalt

Áreas de aplicación de PNL

- Salud
- Educación
- Trabajo
- Empresas
- Negocios-Ventas

Percepción es Realidad

- Lo que parecemos, es lo que proyectamos a los demás.
- En los primeros cinco segundos de la entrevista damos y nos dan la primera y la única impresión.
- Es importante pensar, decir y hacer y parecer lo mismo (Congruencia)

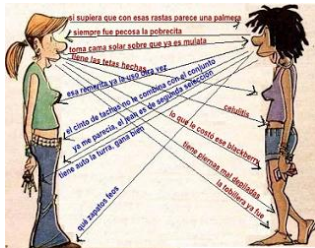


“Lo que el vendedor proyecta en los primeros treinta segundos de la entrevista provoca que el cliente resuelva si hará negocios con él o no”

Brian Tracy

¿Cómo nos Comunicamos?

- Actitud y Comunicación no Verbal 55%
 - Tono de la Voz 38%
 - Palabras 7%



¿Cómo Perciben las Personas?

- Visual
- Auditiva
- Kinestésica



Visual

Preferencian “lo que se ve”. Les gusta ser mirados cuando les estamos hablando o cuando lo hacen con ellos. Son más acelerados, usualmente quieren las cosas rápido.



Características Generales:

- Atienden lo que ven en el mundo exterior.
- Imaginan mucho, visualizan con la mente.
- Comprenden mejor algo si lo ven.
- Sus mentes transforman todo en imágenes.
- Discuten sus ideas en términos visuales.
- Recuerdan colores figuras y formas
- El aspecto es muy importante.
- Se acuerdan de la cara de las personas.
- Tienen su propio "orden"
- Hablan rápido.

En los Negocios y en las Ventas son:

- Más apresurados para tomar decisiones.
- Quieren ver el producto.
- Quieren ver folletos, brochures, flyers.
- Les atrae el aspecto del producto
- Les atrae la apariencia del vendedor(a).
- Les gusta los colores
- Buscan rapidez para comprar

Auditivo

Son los que les gusta un "ah..", es decir una comprobación auditiva que les indique que se les presta atención. Son más pausados, usualmente quieren las cosas con calma.



Características Generales.

- Escuchan la forma de decir de las cosas
- Prestan atención al tono, ritmo, timbre.
- Les encanta hablar por teléfono.
- Hacen negocios por teléfono.
- No necesitan ver la cara de quien habla.
- Se lleva la mano a la cara cuando hablan.
- Recuerdan muy bien las palabras que dices.
- Recuerdan los nombres de las personas.
- Están en posición de escucha.
- Hablan en tono agradable y modulado

En los Negocios y en las Ventas son:

- Más reflexivos sobre los comentarios.
- Quieren escuchar opiniones del producto
- Preguntan a otras personas antes de tomar una decisión.
- Les gusta escuchar buenos comentarios
- Las opiniones de otros clientes le es útil.

Kinestésicos

Son los que mas contacto físico necesitan. Son los que nos dan una palmadita en la espalda, son mas relajados, más racionales, más tranquilos y más sensitivos.

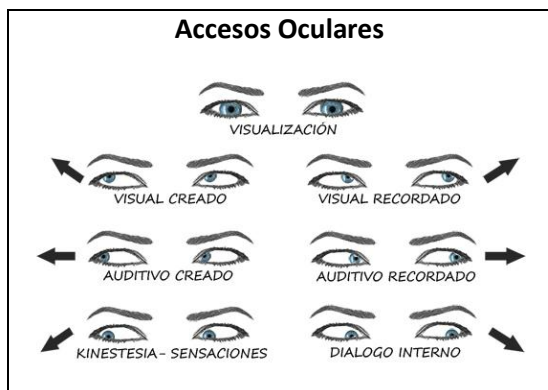


Características Generales.

- Más precisión en el tacto y en el saludo.
- Recuerdan sensaciones y emociones.
- Más emocionales, viscerales e intuitivos.
- Hacen juicios rápidos acerca de si alguien les gusta o les disgusta.
- Les encanta tocar cosas y personas
- Sienten los cambios de temperatura.
- Efectúan pausas en su conversación

En los Negocios y en las Ventas son:

- Más lentos para tomar una decisión
- Quieren tocar el producto.
- Trabajan a su ritmo, si los presionan no compran y puedes perder la venta.
- Quieren experimentar como se sienten.
- Compran sobre la base de lo que sienten
- Quieren probar el producto
- Buscan comodidad para comprar



El lenguaje no verbal también nos habla

	Movimiento s ojos	Voz, tono, volumen	Tensión muscular	Respiración	Postura y gestos
					-Hombros altos -Parpadeo y movimientos rápidos -Se señala los ojos -Manos muy móviles
					-Hombros balanceados -Cabeza hacia atrás -Movimientos intermedios. -Se señalan los oídos -Usa palabras precisas
					-Hombros bajos. -Cabeza firme. -Movimientos lentos -Se señala y toca el cuerpo -Habla despacio

El Lenguaje Que Convince

- Evitar la palabra “Pero, aún, sin embargo, a pesar, aun así y por otra parte”, ya que descalifican y borran la opinión del cliente.
- Usar palabras que conecten como: Y, como, así, además, desde y mientras.
- Evitar el uso del “No”, ya que le cerebro no lo reconoce antes de lo que queremos evitar.
- Dar soluciones precisas y en el momento.

Claves del Rapport

- Iguala el lenguaje verbal: Tipo de Palabras, Reconocimiento y Afirmaciones.
- Igual auditivamente: Tono, Ritmo, Énfasis y Velocidad
- Iguala el lenguaje corporal: Respiración, Gestos, Postura, Movimientos y Mirada

Calibrar: Ejercitarse en el arte de la observación de la MICRO CONDUCTA

Reconocer:

- Ritmo de respiración
- Posición de la respiración(alta, bajo o media)
- Movimientos de la nariz (abertura de las aletas)
- Tonalidad y color de la piel
- Movimientos y tamaños de los labios.
- Dilatación o contracción de las pupilas
- Movimiento de los ojos, velocidad del parpadeo.
- Posición de cuerpo
- Pequeños movimientos, gestos, inclinación de la cabeza.
- Ritmo cardíaco (Observable en el cuello o la parte lateral de la frente)

Acompasar

El Rapport más que una técnica es un arte: Hay que estar allí con el “alma”, para contactar con el modelo del mundo de la otra persona. Conocer lo que es importante para esa persona, aceptarlo y saber cómo se sienten

¿Cómo se hace?



Acompasar

- Calibrar la micro conducta del otro. Agudizar la percepción.
- Utilizando palabras, movimientos, gestos, tono, velocidad y ritmo en el habla similar al otro y su sistema representacional preferente.
- Acompañar con discreción, sutileza y elegancia. (Ejemplo: el ritmo respiratorio)

ANEXO N 3 TEST COMO CONOCER SU SISTEMA DE REPRESENTACIÓN SENSORIAL

Distinga 20 palabras de la siguiente lista que por algún motivo, le impresionen más o destaquen en su percepción.

1 Tronar	23 Timbre	45 Aroma
2 Retrato	24 Enfocar	46 Ritmo
3 Mordedura	25 Perfume	47 Húmedo
4 Desafinado	26 Ofuscar	48 Retórica
5 Aureola	27 Ruido	49 Gorjeo
6 Mezclar	28 Panorama	50 Áspero
7 Emoción	29 Elocuencia	51 Pálido
8 Trompeta	30 Periscopio	52 Griterío
9 Apariencia	31 Silbido	53 Terciopelo
10 Espejismo	32 Colorear	54 Claridad
11 Gruñido	33 Cascabel	55 Observar
12 Ventolera	34 Sumergirse	56 Silencio
13 Comodidad	35 Discurso	57 Arrancar
14 Audiencia	36 Quemadura	58 Brillante
15 Desteñido	37 Murmurar	59 Orquesta
16 Picor	38 Sabroso	60 Paisaje
17 Ruborizarse	39 Gesticular	61 Textura
18 Palpable	40 Espina	62 Acústico
19 Iluminación	41 Estampa	63 Aferrar
20 Dulzura	42 Sensación	64 Espejo
21 Eco	43 Acento	65 Sinfonía
22 Transparente	44 Visualización	66 Escenario

Traslade las respuestas a esta página, marcando únicamente los números de las palabras que usted escogió en la hoja anterior, prontamente apunte abajo en la línea de los totales, la cantidad de palabras que usted haya marcado en cada columna A, B y C

A	B	C
2	1	3
5	4	6
9	8	7
10	11	12
15	14	13
17	21	16
19	23	18
22	27	20
24	29	25
26	31	34
28	33	36
30	35	38
32	37	39
41	43	40
44	46	42
51	48	45
54	49	47
55	52	50
58	56	53
60	59	57
64	62	61
66	65	63
TOTAL	TOTAL	TOTAL

Multiplique por cinco el total obtenido por cada columna

Columna A: _____ X5= _____

Columna B: _____ X5= _____

Columna C: _____ X5= _____

Ahora indique su puntuación en el siguiente cuadro

PORC	A. VISUAL	B. AUDITIVO	C. KINESTÉSICO	PORC
100				100
90				90
80				80
70				70
60				60
50				50
40				40
30				30
20				20
10				10
0				0

ANEXO N 4 MODELO ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE COMERCIALIZADORA DARPA S.A. EN LA CUIDAD DE LOJA

1. OBJETIVO.- La presente encuesta tiene por objeto investigar si las Técnicas de Programación Neurolingüística influyen, en las ventas de Comercializadora Darpa S.A.

2. EXPLICACIÓN

- Lea cuidadosamente cada una de las preguntas formuladas
- Las preguntas abiertas conteste con una frase corta y clara
- Las preguntas cerradas conteste con una X dentro del paréntesis en la respuesta que considere acertada.

3. CUESTIONARIO.

1. ¿De acuerdo a su criterio cómo ha influido las técnicas de programación neurolingüísticas en su ámbito laboral?

- ☐ En forma muy satisfactoria
- ☐ En forma satisfactoria
- ☐ No satisfactoria

2. ¿La aplicación de técnicas de programación neurolingüísticas ha impulsado el mejoramiento de las ventas en comercializadora Darpa S.A.

- ☐ Muy de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo

3. Cuando no cumplimos con nuestro presupuesto en ventas. La razón principal es que se debe a:

☐ Algo que hace la empresa

(especifique).....

☐ Algo que hace el producto

(especifique).....

☐ Algo que hace el vendedor

(especifique).....

☐ Otra razón

(especifique).....

4. ¿Según su criterio, la empresa ha generado una actitud positiva en el público objetivo y en la comunicación interna con el personal?

☐ Elevada

☐ Moderada

☐ Baja

5. ¿Cómo califica usted a los productos que comercializa la empresa?

☐ Excelentes

☐ Buenos

☐ Regulares

☐ Malos

6. ¿Al realizar una venta concentramos nuestros esfuerzos en conocer a fondo los deseos, necesidades, gustos y manifiestos de los clientes?

☐ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

7. ¿Qué expectativas tiene usted acerca de la programación neurolingüística aplicada a las ventas?

- ☐ Elevadas
- ☐ Moderadas
- ☐ Bajas

8. ¿Qué tema le gusto más acerca de programación neurolingüística?

.....

9. ¿Le gustaría participar en otra capacitación acerca de programación neurolingüística?

- ☐ Si
- ☐ No

OBSERVACIONES:

.....

Gracias por su colaboración

Ing. José Palacio

ANEXO N 5 PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE COMERCIALIZADORA DARPA S.A.







