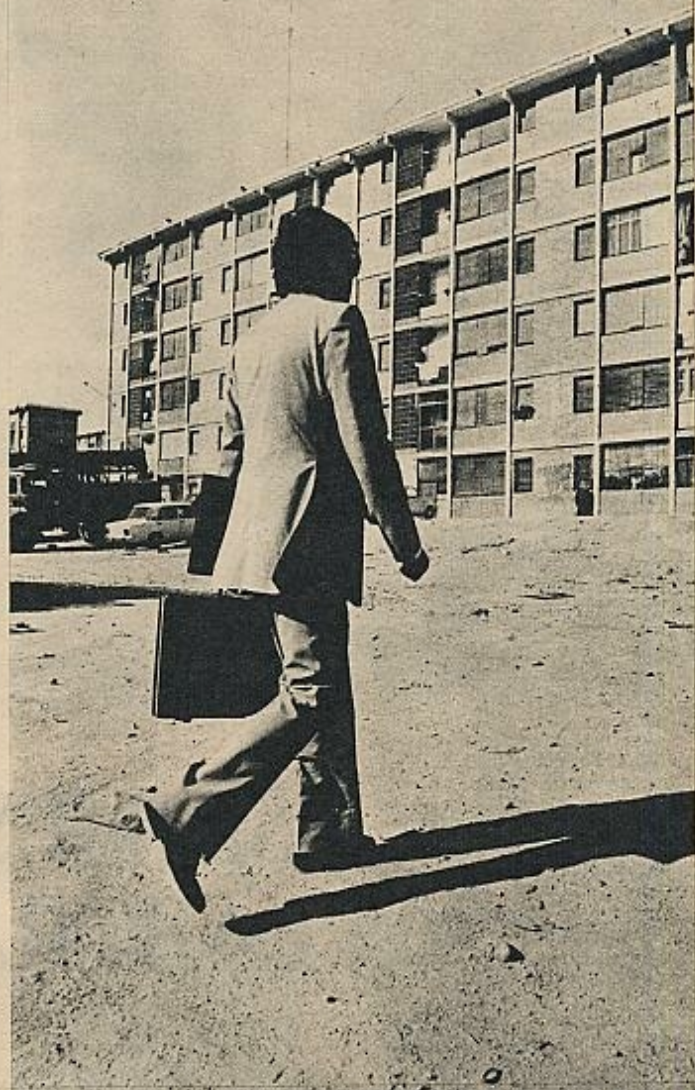


Los artífices de un prodigio

D ICEN que hasta hace pocos años era bastante difícil, para un hombre de nuestras latitudes, imaginar un sábado sin sol y a una doncella sin amor. Pues bien: ahora resulta mucho más difícil todavía imaginar una estantería sin libros. Y resulta aún más difícil a pesar de que el hecho de poseer tales objetos nunca haya sido —hay que reconocerlo con humildad— uno de los valores tradicionales del país. La causa de tal mutación, de tal prodigio, no hay que buscarla en la campaña aquella de «Un libro ayuda a triunfar», «Un libro al año no hace daño», etcétera. Pléñese que Televisión Española ha lanzado otras campañas similares, como, por ejemplo, la de «Mantenga limpia España», y el resultado está a la vista: playas sucias, bosques quemados, ríos contaminados, enanos infiltrados y... para qué continuar. Tampoco debemos creer a ciegas que el motivo del cambio esté relacionado con aquello de la evolución cultural y otras historias por el estilo. Pues, si bien es cierto que el nefasto «Índice» no se

Ahora bien, si esa nueva necesidad, llamémosle cultural, no hubiese contado con un buen soporte publicitario, una adecuada capitalización y, sobre todo, unas redes comerciales movidas por hombres de mentalidad revolucionaria, me parece que el español seguiría siendo un pésimo consumidor —en sentido comercial de la palabra— de hojas cosidas y encuadernadas de papel impreso.

Antes, el reducido número de personas amantes de la lectura compraban sus libros en las librerías, y los de segunda o tercera mano, en ciertos tenderetes y establecimientos especializados; era lo clásico, lo tradicional. De un tiempo a esta parte, a los libreros les compran más libros, pero ello no explica por sí solo el aumento considerable que ha experimentado la venta de tales objetos en España. La diversificación de los canales de distribución, con la venta postal, el pago aplazado y las visitas domiciliarias, abrió un nuevo campo de posibilidades e hizo que el consumo de libros



Los vendedores, con su cartera, su sonrisa, su moral a toda prueba, su buena fe o su mala uva solapada, han sido los verdaderos artífices del prodigio.

COMPRE UN LIBRO

publica y que los maestros y directores espirituales no lanzan ya anatemas contra el papel impreso —los primeros tienen bastante trabajo con sus reivindicaciones salariales y los segundos, en parte, son posconciliares—, los libros, por lo menos algunos libros, cuentan aún con un reducido y activo grupo de ultradetractores, de enemigos declarados, que para encender sus particulares hogueras purificadoras no desperdician ninguna ocasión. No, el hecho de que el español compre libros y los compre cada día en cantidades más respetables obedece a otras causas. El aumento del nivel de vida, el deseo de acercarnos a la Europa consumista del Mercado Común, la moda de la estantería en el comedor-sala de estar, y puede que cierto tipo de frustraciones culturales, son, básicamente, las causas que han posibilitado el milagro.

«per cápita» aumentara espectacularmente.

Encontrar en cualquier ciudad o pueblo importante de nuestra geografía una casa que no haya sido visitada por los vendedores de libros no es tarea fácil. Los vendedores, con su cartera, su sonrisa, su moral a toda prueba, su buena fe o su mala uva solapada, han sido y son los verdaderos artífices del prodigio. Gracias al tesón por ellos desplegado, casi derrochado, los libros ocupan hoy un espacio en las estanterías de miles y miles de hogares españoles. Si la función del libro se ha reducido, en parte, a la de mero elemento decorativo y el contenido de muchas de las colecciones que se venden por ahí es más o menos digamos poco serio, es ya otro cantar. En definitiva, no podemos culpar del, digamos fraude, a la persona que vende, sino que la

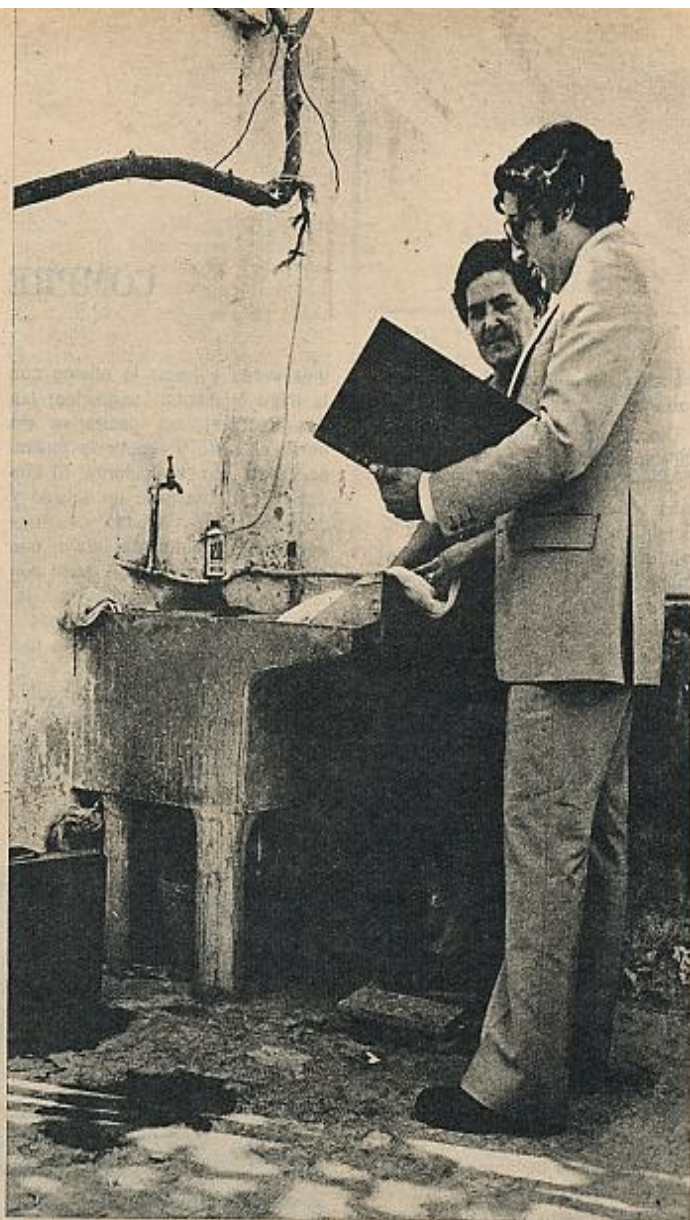
culpa debe repartirse también entre los editores y redactores que, respectivamente con su dinero mal empleado y su trabajo, lo hacen posible, y puede que en algunos casos entre los clientes que son objeto del mismo, por distraídos, claro.

La venta a domicilio no es, en principio, una cuestión vocacional. En la mayoría de los casos, el futuro vendedor decide iniciarse atraído por los emolumentos que se ofrecen, que superan en mucho, sobre el papel, a los sueldos que se pueden ganar trabajando las cuarenta y ocho horas reglamentarias en un taller, fábrica u oficina. En los anuncios que regularmente aparecen en la prensa solicitando agentes para trabajar de puerta a puerta, lo importante es siempre la cantidad de pesetas que el candidato, teóricamente —sólo con ser joven, de buena presencia, di-

námico y agresivo—, puede ganar al mes. Los que superan la primera prueba, la entrevista con el seleccionador, tienen que seguir un cursillo de capacitación. Hasta aquí, la mecánica de reclutamiento utilizada por ciertas editoriales no tiene nada de particular, es similar a la que emplean la mayoría de urbanizaciones, compañías de seguros y capitalización, etcétera. Seguidamente intentará analizar la forma de dar el cursillo y la filosofía que, en determinados casos, se pretende inculcar al futuro vendedor. El análisis se apoya en varias experiencias directas, es decir, personales; es fruto, por tanto, de vivencias, y no una simple recopilación de testimonios. Con ello no quiero decir, pero, que todas las editoriales vendan el tipo de libros a que me referiré, ni que, por supuesto, todos los vendedores de puerta a puerta que hay en el



Saber presentarse es fundamental para el vendedor, de ello depende, en muchos casos, el éxito o el fracaso de la operación.



A los agentes se les enseña cómo tratar al cliente y conseguir, a base de observación y habilidad, vencer su natural resistencia.

Josep Ferret

país —y hay muchos— estén condicionados por las mismas motivaciones. Que en España se editan libros serios y de gran calidad no es un secreto para nadie, como tampoco lo es el saber que hay muchas personas que, honrada y dignamente, se ganan la vida y prestan un servicio a la comunidad vendiendo libros u otros objetos o servicios a domicilio.

En el transcurso de los cursillos de capacitación, los aspirantes a vendedor se familiarizan con los libros y con las características «positivas» de cada uno de ellos. Es decir, se aprenden de memoria todos los posibles argumentos de venta. Dichos argumentos cubren una gama muy amplia de contingencias —en la práctica, las motivaciones serán también muy distintas para cada cliente—, que van desde la encuadernación hasta el equipo de redactores, pasando por

el formato, el tipo de papel, la calidad y cantidad de ilustraciones, etcétera. El paso siguiente consiste en aprender técnicas de venta. La primera es la de saber presentarse: si se entra con mal pie se tiene mucho terreno perdido. Conscientes de ello, los directores del cursillo hacen comprender a los aspirantes lo importante que es vestir con corrección y pulcritud. También tiene su importancia apartarse un poco de la puerta cuando el posible cliente la abre, dar la mano con elegancia y, sobre todo, no descubrir el motivo de la visita de buenas a primeras. La experiencia demuestra que si al señor que te recibe le dices directamente cuál es tu intención, en un porcentaje muy elevado de casos te da con la puerta en las narices. Claro, que hay una posibilidad de evitarlo, que es poner disimuladamente el pie en la puerta, sonreír con

candidez y desviar la conversación, pero ya es bastante difícil que la operación llegue a cerrarse.

Para neutralizar la primera reacción, negativa y casi violenta del posible cliente, en los cursillos se enseñan diversos procedimientos. Quizá en este momento el más utilizado sea el de hacer creer al señor que se visita, sin decirselo con claridad, la mentira aquella de que el agente no representa a una editorial, sino a un organismo más o menos relacionado con el Ministerio de Educación. Para conseguirlo, algunas organizaciones de venta a domicilio realizan encuestas en los colegios. Los alumnos deben rellenar una ficha, en la que se les pregunta qué leen u otra cosa por el estilo, pero además —y ahí está el detalle— dónde viven y cuál es el nombre de sus padres. Armados de tal información, que muchas veces se com-

pleta con la evaluación real del encuestado, los agentes pueden visitar a los padres, hablarles de los problemas escolares de su hijo y convencerles de que comprando tal o cual libro —especialmente escrito para solucionar las deficiencias que el niño presenta, por supuesto—, éste podrá ponerse al día con rapidez. Otro de los procedimientos utilizados, para personas de cierta categoría social, es el siguiente: El vendedor llama a la oficina donde trabaja el posible cliente importante y le dice, por ejemplo, que Fulano de Tal, del departamento de Publicidad y Marketing de la fundación Tal —se impone un nombre inglés—, tiene mucho interés en hablar con él de un asunto que no se puede tratar por teléfono. Muchas veces, el truco falla, pero algunas sale bien, y entonces la presentación resulta poco violenta, aunque puede que la

COMPRE UN LIBRO

reacción de enfado del señor importante se produzca luego.

Cuando los futuros vendedores han aprendido ya las mil y una maneras de presentarse, se les enseña cómo tratar al cliente y conseguir, a base de observación y habilidad, vencer su natural resistencia y hacerle sentir la necesidad de comprar el objeto que se le ofrece. Según la situación social, el nivel de cultura o la presunción del señor o señora que se visita, hay que utilizar uno u otro argumento. Se da con frecuencia el caso de la persona que compra libros para decorar interiores; entonces hay que demostrarle que el formato, la encuadernación y las letras impresas en el lomo son de una elegancia superior, inigualable. Para ilustrar esta postura tan estúpida, pero tan real —la del que compra libros como si fuesen figuras de porcelana—, puedo citar dos ejemplos que he vivido muy de cerca: Una señora no quiso comprarlos en cierta ocasión porque ya tenía «la estantería llena» y a un compañero, un futbolista profesional que se iba a casar, le compré dos metros y no sé cuántos centímetros de libros. También se da el caso del que compra para dárselas de listo y presumir ante sus amistades; entonces hay que venderle la ilustración y el equipo de redactores, con todos sus doctorados y licenciaturas en Universidades extranjeras. Para el supuesto anterior, las obras de autores clásicos bien ilustradas y determinadas ediciones de la Biblia resultan muy adecuadas.

En esta fase del cursillo es frecuente realizar pruebas teóricas, que consisten en intentar vender algún libro a un compañero o al teórico que lo dirige. Por lo general, la conversación se registra en una cinta magnetofónica, y luego se estudian los fallos y se comentan. Este método puede que sea el más utilizado, pero no es el único. Una vez asistí a un cursillo muy original; tanto, que creo merece un comentario. Consistía básicamente en aprenderse de memoria tres o cuatro holandesas mecanografiadas a doble espacio, pero aprendérselas con puntos y comas. Para ello, el monitor, un estadounidense de origen italiano, nos concedió un fin de semana, y aconsejó a todos los cursillistas que la mejor forma de aprendernoslas era encerrándonos en el lavabo y de pie, caminando de un lado a otro, leer una frase corta en voz alta unas diez veces, repetirla luego sin mirar el texto también unas

diez veces y hacer lo mismo con la frase siguiente. Luego, leer las dos frases juntas, recitarlas sin mirar el texto y repetir la misma operación con la siguiente. Ni que decir tiene que pasé un sábado y domingo fatales leyendo y recitando como un autómatas; claro, que no lo hice en el lavabo, pues con las reducidas dimensiones que tenía el de mi casa, lo del paseo arriba y abajo era poco menos que imposible. Sea como fuese, el lunes por la mañana me lo sabía casi perfectamente. Entonces, el mister aquel nos examinó. A los que sólo conseguían recitar cuatro

un señor más o menos importante, soltarle lo del departamento de Marketing de la fundación Tal y concertar una entrevista. Al recibirnos había que recitarle —de memoria, claro— las holandesas de marras, y luego, rematar la operación. Al posible cliente importante se le decía, con frases científicamente redactadas y científicamente memorizadas, que una fundación extranjera tenía interés en vender próximamente su gran enciclopedia en España. La obra sería traducida al castellano, pero para que cuando llegase el momento de comercializarla el mercado estuviese

res y, lógicamente, que se suscribiera durante un periodo de tiempo a la fundación para poder recibir los suplementos anuales. Teóricamente, la cosa era de lo más simple, pero quedaba pendiente un pequeño detalle que no se podía aprender de memoria.

De las casi veinte personas que empezamos el cursillo, a los pocos días no quedábamos más que cinco. Habíamos superado una fase, pero nos quedaba la más delicada. Una presentación correcta y una gestión brillante pueden irse al traste, y, por consiguiente, hacer que la venta no se realice en la



Detalles tan aparentemente insignificantes como sacar, en un momento poco propicio, un bolígrafo, puede echarlo todo a rodar.

o cinco líneas les aconsejaba que era mejor que abandonasen el cursillo, pero les dio una oportunidad para el día siguiente. Yo —aunque me esté mal decirlo— casi llegué sin interrupción hasta el final de la segunda holandesa, el haber sido actor aficionado me sirvió de mucho en aquella ocasión.

El método descrito, distinto a los comúnmente utilizados, respondía a un tipo de venta poco corriente en nuestro país. La cosa consistía en llamar por teléfono a

maduro, el departamento de Marketing había estudiado una fórmula. Dicha fórmula venía a ser algo así como regalar a las personas socialmente significativas una colección de la obra escrita en el idioma original, que una persona importante como él —así había que decirse— estábamos seguros no tendría ninguna dificultad en traducir. A cambio del regalo sólo se le pedía que de presentarse la ocasión, hablase bien de la gran enciclopedia a sus amigos o familia-

última fase, es decir, por no saber rematar bien la operación. Detalles tan aparentemente insignificantes como sacar en un momento poco propicio un bolígrafo, pueden echarlo todo a rodar. Otro detalle importante, si es que el comprador, además de las letras, tiene que pagar una entrada respetable, es evitar por todos los medios que se dé cuenta de ello antes de firmar. El teórico norteamericano al que antes me he referido, que de esto sabía mucho, nos enseñó un



Este tipo de venta es muy duro, quema en poco tiempo a muchos de los que la practican, y sólo unos pocos consiguen adaptarse a ella.

truco que, según él, era el que daba mejores resultados. Consistía en leerle al cliente las condiciones del contrato por encima y al llegar a los apartados conflictivos de la suscripción y los gastos de envío, no dar cifras. Luego, después de hablar por un momento de algún detalle sin importancia, reiniciar la conversación, anotar en el contrato el nombre y la dirección del cliente, preguntar cuál es el número de la casa o el piso, repetirlo —igual que el resto de datos que se iban anotando— en voz alta, hacer ver que se leía de nuevo el contrato, y al llegar al primer punto peligroso —los diez años de suscripción, diez—, no mentarlos para nada. La mejor forma de pasar el segundo punto —gastos de envío— era anotar la cantidad repitiendo cada uno de los números por separado, pero no

decir la cifra total. Por último, si cuando se le daba el contrato a firmar, el hombre importante iniciaba la lectura del mismo, se evitaba que la continuase hablándole, por ejemplo, de la suerte que había tenido, de lo llosto que era aceptando el trato o del estado del tiempo.

Terminado el cursillo de iniciación, el aspirante a vendedor acostumbra a salir, durante los primeros días, con un profesional experimentado. Al principio, su actividad, la del aprendiz, se limita a la de observador, luego es ya él el que inicia la conversación con el cliente, y si en algún momento se encuentra perdido, su compañero interviene y procura enmendar el yerro. Cuando ya sabe valerse por sí solo se ha convertido, teóricamente, en vendedor. Digo teóricamente porque este tipo de venta

es muy duro, quema en poco tiempo a muchos de los que la practican y, en la mayoría de los casos, cuando el flamante vendedor ha visitado a todos sus parientes, amigos y vecinos, y debe empezar a llamar de puerta a puerta y a recibir caradas, empieza a buscar otro trabajo, y el día menos pensado, después de cobrar las comisiones pendientes, no aparece más por el despacho. Sólo unos pocos consiguen adaptarse a esta forma de vender, y aún en muchos casos la empresa debe recurrir a varios métodos para que no se desmoralicen y desertan. Periódicamente se organizan cursillos audiovisuales, que consisten en reunir a los agentes de un equipo y, por medio de diapositivas y una cinta grabada o un guión que lee el jefe, insistir sobre las características positivas de una obra en concreto, pero insistir una y mil veces, hasta que el agente se aprenda todos los argumentos de memoria y pueda salir de nuevo a la calle debidamente mentalizado. Otros argumentos pueden ser las fuertes primas cuando se llega a determinada facturación, entregar dinero a cuenta o prestárselo para que se compre un coche o un piso, y tener así atado al agente durante un largo período de tiempo. También se utiliza con frecuencia, para que los agentes se sientan motivados, el viejo truco de colocar un tablero con el nombre y la cifra que llevan acumulada los mejores, los llamados vendedores «estrella» —los hay que obtienen mensualmente cantidades fabulosas—, para que sus compañeros lo vean cada mañana y lo recuerden cada momento.

Por regla general, los vendedores de libros a domicilio sólo cobran comisiones o adelantos en concepto de comisiones futuras. No tienen, pues, un sueldo fijo ni derecho a prestaciones sociales, ni una cantidad mensual en concepto de gastos fijos: a lo sumo, y no siempre, perciben algo por dietas y desplazamientos. Por otro lado, cuando un cliente deja de pagar letras —y esto ocurre con muchísima frecuencia— es el vendedor quien, si no quiere que se le descuente lo ya cobrado y puede que gastado, debe visitar a su antiguo cliente y convencerle de que pague o amenazarle con una denuncia si no lo hace. Hay ocasiones en que la cosa no resulta agradable, pero el agente no puede permitirse el lujo de, por ejemplo, perder su situación de privilegio en el tablero por una devolución. Otra cosa que deben soportar es, en determinadas empresas, la tiranía absurda y brutal de jefes y jefecitos. En una editorial para la que trabajé se contaba que a una reunión para jefes de zona, uno de ellos llegó con veinte minutos de retraso y se disculpó alegando no sé qué; su superior no aceptó las excusas presentadas, y para dar ejemplo a los demás, le impuso al jefe de zona una multa de veinte mil pesetas. También se contaba que en el transcurso de una de las charlas audiovisuales, a un agente incauto y primerizo se le ocurrió decirle al jefe de equipo que la obra tenía defectos y, además, los enumeró ante sus compañeros. Al terminar su disertación estaba despedido. ■ J. F. Fotos: PILAR AYMERICH.

La moda de la estantería en el comedor-sala de estar ha sido uno de los motivos básicos del incremento de la venta de libros en España.

