



# LAS TÉCNICAS DE VENTA, TODO UN ARTE

Las habilidades negociadoras y de argumentación se pueden perfeccionar, pero para ello es necesario que el comercial no se obnubile con el pedido, los descuentos o las comisiones mientras se olvida del propio proceso de venta, del cómo lo está haciendo.

David Cuadrado i Salido, Director General de VIVENTIA

**AUTOR:** CUADRADO I SALIDO, David

**TÍTULO:** Las técnicas de Venta, todo un arte

**FUENTE:** "MK Marketing+Ventas", Nº 189, Marzo de 2004. Pág. 102

**DESCRIPTORES:**

- Gestión de ventas
- Psicología de la venta
- Técnicas de venta

**RESUMEN:**

Para saber VENDER con mayúsculas hace falta dominar la técnica y fijarse en el proceso de venta. En este artículo se expone cómo conseguir aumentar la eficacia de la acción comercial y lograr un equipo profesional de ventas con el uso de dos técnicas muy concretas: AIDA (Atención, Interés, Decisión o Deseo y Acción), basada en la concatenación de diferentes acciones lógicas que hace que el receptor se sienta llevado hacia el acto de decisión en la compra; Y SPIN, una técnica de preguntas para saber con precisión qué y cómo argumentar.

**E**n el número 184 de “MK Marketing+Ventas”, correspondiente a octubre de 2003, se publicó un artículo sobre cómo conocer los estilos de venta de los equipos comerciales, entre ellos el del “francotirador”. En el mismo se decía que quien tuviera un alto porcentaje de puntuación en este estilo, utilizaba un método de trabajo muy orientado al cambio, a realizar argumentos personalizados y a trabajar bien con estrategias de marketing aplicadas a la acción comercial y a emplear preguntas bien conjuntadas. Algunos de los lectores me comentaron que, si bien veían las ventajas de ser un “francotirador” les faltaban las herramientas para formar a sus equipos de una manera más clara en ese estilo.

Este es el objetivo principal del artículo actual: cómo conseguir aumentar nuestra eficacia como “francotiradores” de la acción comercial con el uso de dos técnicas concretas que, no por ser conocidas, dejan de prestarnos un servicio importante y muy útil: AIDA y SPIN.

Si bien dedicamos muchas horas de nuestra vida profesional a realizar acción comercial directa (presentaciones, preguntas, negociación...), nunca nos fijamos suficientemente en el proceso. Así, si estuviéramos practicando la natación tantas horas al día como nos dedicamos a negociar o a argumentar a los demás, seguro que podríamos participar en campeonatos regionales o, incluso estatales. ¿Por qué entonces no estamos en unos hipotéticos Mundiales de Negociación o en las Olimpiadas de la Venta como candidatos a una medalla? Porque el nadador cuenta con un entrenador que le ayuda a mejorar su técnica, su proceso de venta pero, en cambio, nosotros nos fijamos únicamente en el contenido de la acción comercial (el pedido, los descuentos, las comisiones...) y nunca en el proceso en sí, en el cómo lo estamos haciendo. Esperemos que este artículo y los conocimientos del mismo nos ayuden a:

- Mejorar la formación interna.
- Aumentar las ventas.
- Profesionalizar el equipo, potenciando sus aptitudes comerciales en cualquier situación o circunstancia.

### La “pereza” del análisis

“En España no conocemos nuestros puntos fuertes y débiles” me comentó un director general holandés respecto a su equipo, sorprendido por el hecho de que nadie quisiera pasar por un proceso de evaluación voluntario. Y la realidad es que preferimos ser genéricos (no sabemos lo que hacemos para tener éxito) que hacer un análisis de verdad de los procesos utilizados en la acción comercial.

El primer modelo que queremos presentar es uno bien conocido en el sector del marketing pero poco aplicado a la acción comercial, a pesar de las evidentes ventajas que tiene su uso. Nos referimos a AIDA.

Seguro que algunos lectores recuerdan la película “Glengarry Glen Rose”, basada en la obra de teatro del mismo título de David Mamet. Allí hay una escena memorable en la que Alec Baldwin (en su probable mejor actuación) hace una reunión comercial dando un auténtico rapapolvo a los vendedores de una inmobiliaria que están bajando sus ventas. Pero, al mismo tiempo, les muestra qué significa el modelo AIDA y cómo tener un ejemplo real del mismo.

AIDA son las siglas de:

- ATENCIÓN
- INTERÉS
- DECISIÓN o DESEO
- ACCIÓN

+

**Es tarea del vendedor hacer  
aflorar las necesidades del cliente  
de forma clara y explícita**

El modelo se convierte en un clásico para ir elaborando, paso a paso, un ejemplo de presentación al cliente en el que, antes de convencer intelectualmente o de pedirle el cierre, se auto-convenza emocionalmente y manifieste su predisposición al cambio y aceptación de la acción comercial. Este modelo es gradual y sucesivo. Fomenta su éxito en la concatenación de diferentes acciones lógicas que hace que el receptor se sienta llevado hacia el acto de decisión en la compra.

Vamos a explicar los diferentes pasos con dos ejemplos reales:

**1. ATENCIÓN.** Dado que nuestra atención es selectiva, el primer estímulo que lancemos debe ser suficientemente atractivo para ser captado por la percepción de nuestro interlocutor. De los miles de *inputs* de publicidad o anuncios que recibimos al cabo del día, sólo percibimos de forma real o eficiente menos de 7. Al cabo de unas horas sólo nos acordaremos, con suerte, de 1 o 2 a lo sumo. Por ello es tan importante este primer paso.

- Ej. 1: La empresa se dedicaba a la venta a puerta fría de inversiones filatélicas. El estímulo para captar la atención era dirigirse a las familias que acababan de tener un niño para felicitarlas personalmente por el nacimiento.

- Ej. 2: En este otro caso la empresa se dedicaba al frío industrial. Primero, hacía un pequeño estudio sobre la merma de producto debida al calor de los establecimientos donde quería ofrecer los sistemas de refrigeración (bares, hoteles, tiendas...). Luego, entraba preguntando a los dueños si sabían que estaban perdiendo dinero con esta merma y si habían calculado exactamente el coste de la pérdida.

**2. INTERÉS.** El siguiente paso, tan relacionado con el primero que algunos lo incluyen en una misma categoría, muestra la importancia de ofrecer algo al interlocutor que esté dentro de sus intereses particulares o personales. Debemos abandonar ya esas entradas en las que la empresa vendedora llama al cliente por razones como: *“hace mucho que no teníamos contacto”, “queríamos ver si necesitabais alguna cosa”, “queremos mostraros el último lanzamiento”*... En este paso el contacto se establece para mostrar un beneficio real al interlocutor. Y si puede ser tangible, mejor.

- Ej. 1: En este ejemplo, la felicitación se presentaba con un obsequio que se entregaba a la familia si concedía a la empresa unos minutos para hacer una pequeña presentación.
- Ej. 2: Después de la entrada y, en función de la respuesta, se le presentaba un pequeño informe con datos relativos a compra de material, porcentaje de merma debido a deficiente refrigeración y, por consiguiente, gastos evitables ocasionados por ello, que el cliente podría ahorrarse.

**3. DESEO.** El tercer paso es establecer un vínculo afectivo entre lo que la empresa está ofreciendo y lo que el cliente obtendría de confirmarse el interés descubierto en el paso anterior. Para ello, el ofrecimiento debe hacerse vinculando una necesidad real de nuestro interlocutor con su satisfacción gracias a los productos o servicios de la empresa. Pero siempre desde el punto de vista del interlocutor.

- Ej. 1: Los vendedores de la empresa filatélica hablaban de los gastos derivados

Figura  
1

## Deseo



del nacimiento de un hijo y de la dificultad de ahorrar en esos momentos. Asimismo, dibujaban un escenario futuro en el que se describía qué se podría conseguir si se pudiera tener un capital ahorrado y que fuera en crecimiento sin que la economía familiar se resintiera.

- Ej. 2: El vendedor de la empresa de frío industrial hacía calcular al dueño del negocio (o lo hacía con él conjuntamente) la cantidad de costes ocasionados por el poco control de la refrigeración del establecimiento en los últimos años o meses y lo comparaban con su cifra de beneficios en el mismo período. El histórico de los clientes del vendedor permitía calcular acertadamente una cantidad que la empresa cifraba entre el 10 y el 20 por 100 de los beneficios empresariales ocasionados por la merma.
- 4. ACCIÓN.** Por último, y sólo entonces, se producía la acción de argumentación del producto o servicio. En ese momento el posible cliente ya está receptivo porque todavía no hemos hablado de las ganancias de la empresa vendedora y nos hemos centrado sólo en sus beneficios.
- Ej. 1: Finalmente, la empresa filatélica preguntaba al cliente cuál sería el ahorro mínimo que podría hacer sin que la economía familiar se viera comprometida en lo más mínimo. Con ese dinero realizaba una previsión de inversión a 18 años (mayoría de edad del niño) y le mostraba la plusvalía al cliente. Si efectuaba la acción de compra en el momento, la empresa ponía una cantidad similar a la invertida por el cliente en la primera cuota.
  - Ej. 2: Llegado este momento el vendedor ofrecía el sistema de frío industrial calculando en cuánto tiempo quedaría amortizada la inversión del cliente por la reducción de las mermas. Asimismo, hablaba de los beneficios adicionales derivados de ello (comodidad y ergonomía en el trabajo, aumento del valor añadido del negocio...)

### "¿Te gusta conducir?"

Algunas compañías se han abonado a este método de promocionar sus productos. El grupo BMW es uno de ellos. En sus anuncios casi siempre se ve primero una imagen sugerente que capta la atención (una mano que se mueve al viento, un horizonte lejano...). Acto seguido una música atrayente y un sentimiento interesante que desean transmitir (libertad, agresividad, seguridad). Suelen finalizar con una pregunta o frase que provoque el deseo (¿te gusta conducir?) y entonces, sólo entonces, te muestran el producto (coche) o incluso sólo la marca. Un claro ejemplo de uso de AIDA.

Como se observa el proceso es absolutamente lógico y lleva al interlocutor por un camino muy calculado que provoca un acto de decisión favorable a la venta... casi sin darse cuenta. Evidentemente, es un proceso que debe hacerse con mucho cuidado porque todos los pasos deben estar relacionados entre sí y con lo que se ofrece. Pero, una vez realizado, vale para casi cualquier venta de producto o servicio. Incluso para anuncios publicitarios (ver apartado "¿Te gusta conducir?") si somos capaces de evitar que los *inputs* de atención e interés sean tan relevantes que nos oculten el producto o la marca.

Como hemos visto, es importante saber ofrecer de entrada el producto o servicio de la compañía, pero también lo es más saber hacer las preguntas clave para obtener la información que permita ofrecer el argumento personalizado.

Para ello mostramos el modelo SPIN, probablemente el más utilizado y conocido método de preguntas.

Lo primero que debemos recordar es la búsqueda que tiene el ser humano de satisfacer necesidades. Por eso compramos beneficios, no características. Esos beneficios podemos agruparlos en grandes decisores de compra tipo SABONE: seguridad, afecto, bienestar, orgullo, novedad y economía (ver ejemplos de todo ello en los artículos "*Argumentarios que venden I y II*", de los números 175 y 176 de esta revista). Pero para ello es imprescindible que el interlocutor explicita +

## La atención del vendedor se fija en el contenido de la acción comercial (el pedido, los descuentos, las comisiones...) y nunca en el proceso en sí, en el cómo lo está haciendo

sus necesidades... y no siempre es así. A menudo el cliente sólo muestra un ejemplo vago e inespecífico de lo que necesita. O confunde necesidad con problema. Por eso es tarea del vendedor hacer aflorar las necesidades del cliente de forma clara y explícita.

Repetimos, si el cliente expresa, manifiesta verbalmente, de forma clara y explícita, una necesidad no satisfecha o un problema no resuelto correctamente, estará receptivo a que le podamos ofrecer nuestras soluciones. Esta no es por tanto una técnica de argumen-

taciones o de cierre, sino de preguntas para saber exactamente qué y cómo argumentar. Nuevamente es un proceso lógico dentro del esquema mental de nuestro interlocutor y que deberíamos seguir lo más al pie de la letra posible. Vayamos con la explicación y los ejemplos.

Este método, inicialmente desarrollado para la Rank Xerox, toma su nombre de las palabras: *Situation, Problem, Implication* y *Need Pay-off*. Las dos primeras clases de preguntas hacen referencia a la búsqueda de necesidades implícitas mientras que las dos segundas aluden a conseguir hacerlas explícitas por parte del cliente.

Nosotros lo vamos a traducir por:

**5. SITUACIÓN.** Preguntas genéricas que sirven para enmarcar el entorno en el que está nuestro interlocutor. Suelen ser abiertas y la respuesta es fácilmente conocida (incluso por nosotros mismos). No conviene abusar de ellas aunque son la base para analizar posibles problemas que después enmarcaremos. Se trata de preguntas del tipo: ¿qué está sucediendo en el entorno de los clientes?; o numéricas, de datos; relativas al negocio como concepto; para conocer qué es lo que buscan los clientes de nuestro interlocutor; o saber qué les diferencia de su competencia...

- Ej. 1: La empresa, del sector de alimentación para Horeca (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías), quiere vender salsas preparadas. Las preguntas van en la línea de “¿Ofrece menú combinado con carta?; ¿Le sucede que a veces en un mismo grupo hay quien quiere menú y quien prefiere carta?; ¿Tiene cocineros especializados en salsas?; ¿Verdad que tarda más en preparar un plato de carta que uno de menú?; ¿Le ha pasado alguna vez que lo que le han pedido de carta no está preparado en ese momento?...”



MARCO POLO

El contacto que establezca el comercial debe ser para mostrar un beneficio real y tangible si es posible, al cliente.

## Si el cliente expresa de forma clara y explícita una necesidad no satisfecha o un problema no resuelto bien, estará receptivo a que se le ofrezcan soluciones

- Ej. 2: La empresa es del sector servicios y vende transporte de mercancías y almacenaje. Los vendedores quieren que el cliente les confíe el servicio global del almacén, manipulado y transporte. Algunas preguntas para iniciar la conversación: “¿Tiene controlado al 100% la ubicación exacta de sus productos?; ¿Alguna vez no ha sabido dónde estaban sus envíos?; ¿Cuántos interlocutores tiene para un mismo servicio logístico global?...”

**6. PROBLEMA.** Una vez enmarcado el entorno con las preguntas de situación, debemos obtener datos que nos permitan identificar necesidades no satisfechas. Para ello las preguntas de problema buscan certificar que realmente aquello que hemos detectado se convierte en un problema para el cliente. Aunque esté bautizado como problema, éste es un concepto que no debemos utilizar ya que nuestro interlocutor suele rechazar que él tiene un problema... pero si él lo afirmara, lo tomaríamos sin duda como base.

Aunque el conjunto de preguntas es muy amplio, podemos enfocarlas en aquellas que hacen referencia a cómo afronta nuestro cliente una situación determinada por las preguntas anteriores. Así, a modo de ejemplo, serían preguntas como: “¿Cómo solucionas eso?; ¿De qué forma resuelves esa situación?; ¿Cómo te has apañado hasta la fecha?”. Si el cliente responde que esa situación la resuelve satisfactoriamente, sin ningún tipo de problema, debemos volver atrás hasta otra pregunta de situación que nos muestre una necesidad no satisfecha. Si el cliente manifiesta que la solución puede ser problemática o no del todo satisfactoria, podemos plantearnos seguir con las preguntas de implicación.

### Cambios de conducta

SPIN no sólo vale para ofrecer productos o servicios. También puede utilizarlo en numerosas ocasiones en las que requiera un cambio de conducta de su interlocutor. Algunos ejemplos:

- Una conocida empresa juguetera lo utiliza para convencer a sus clientes que dejen a sus propios merchandisers organizar el producto en la tienda.
- Una empresa del sector alimentación para que sus clientes se presten a utilizar los productos de ayuda a la cocina.
- Una empresa de seguros utiliza SPIN para que los formadores internos convengan a los mandos de la necesidad del seguimiento de las acciones formativas.
- Una empresa de logística para que los clientes comprendan el servicio completo y no sólo el transporte o el almacenaje.

Y así en múltiples situaciones diferentes.

- Ej. 1: El vendedor pregunta cómo resuelve el cocinero los casos en los que no dispone de las salsas adecuadas al plato que solicitan los clientes y no tiene tiempo de hacerlas. “¿Cómo se apaña si le piden un entrecot a la pimientos que es un plato fuera del menú y se da cuenta que el cliente deberá esperar un rato a tenerlo y no podrá comer con el resto de sus compañeros?”.
- Ej. 2: En este caso el vendedor cuestiona cómo se puede hacer el control con diferentes empresas. “¿Cómo lleva el hecho de tener diferentes interlocutores y no saber quién es el que en un momento determinado tiene su producto en su poder?”.

+

## Antes de argumentar el vendedor debe haber conseguido hacer reconocer al cliente que tiene una necesidad no satisfecha

- 7. IMPLICACIÓN.** Aunque son las preguntas más interesantes e importantes, es donde el vendedor suele fallar. La información proporcionada por las preguntas anteriores nos marca un camino, unas necesidades no satisfechas que el vendedor de raza querrá aprovechar en el momento. Saltará a la yugular del problema para resolverlo con sus productos o servicios. Pero no es el momento. El cliente todavía no ha hecho explícito, no ha reconocido que la solución que hasta ahora tenía no es la mejor. Todavía no ha afirmado tener una necesidad no satisfecha. Si argumentamos ya habremos perdido una buena oportunidad de hacer que la respuesta del cliente sea el mejor argumento posible. Espere un poco más y haga preguntas del tipo: “¿Qué consecuencias tiene la solución ofrecida?; ¿Qué implica actuar así o solucionar los problemas de esa forma?; ¿Qué pasaría si no puede ofrecer la solución prometida?; ¿Está absolutamente convencido que lo más importante es tener clientes fieles por el servicio que usted ofrece?...”
- Ej. 1: El vendedor de salsas reafirma las consecuencias negativas de la solución anterior. “¿Entonces me está diciendo que a veces hay quien no puede esperarse y deja de vender un plato de más calidad y valor añadido?”
  - Ej. 2: Idem, pero con el vendedor de la empresa logística: “Como consecuencia me comenta que a veces pierde tiempo llamando de empresa en empresa para saber dónde y cómo está siendo tratado su producto, ¿verdad?”
- 8. NECESIDAD.** Por último, si hemos hecho bien el proceso y hemos conseguido llevar al cliente por el camino de hacer explícita sus necesidades, ahora podemos cerrar es-

ta fase con una pregunta definitiva, la que nos permitirá argumentar en un futuro. Fijense que todavía no hemos hecho mención al producto o servicio que ofrecemos. Sólo hacemos referencia a necesidades no satisfechas o no lo suficiente. Esta pregunta sirve de excusa para que podamos argumentar certeramente. Normalmente tiene forma de un condicional del tipo: “Entonces, si nuestra empresa (producto, servicio) le asegura que podemos satisfacer esa necesidad, ¿estaría dispuesto a probar (comprar, utilizar) la solución que le ofrecemos?”. Como en los ejemplos:

- Ej. 1: El vendedor cierra con una pregunta tipo: “Y si yo le digo que tenemos un producto que hará que pueda preparar una salsa de forma instantánea pero conservando el sabor de su cocina, ¿me dejará que le haga una demostración?”.
- Ej. 2: En este caso el vendedor podría acabar diciendo: “¿Y si le ofrezco una solución global para que sólo tenga un único interlocutor en todo el proceso manteniendo el nivel de precios y servicios? ¿estará dispuesto a estudiar esa oferta?”.

Como siempre, el uso de las técnicas no garantiza que el cliente diga siempre “sí”. Pero le ayudará enormemente en momentos como: lanzamientos de nuevos productos o servicios, clientes que no quieren soluciones globales y sólo hacen compras puntuales, nuevas aperturas de clientes...

Al final, y como conclusión, recuerde que todos sabemos vender nuestro producto o servicio, pero si no nos fijamos en el proceso y nos formamos en él y en las diferentes técnicas, no sabremos nunca VENDER, en mayúsculas, siendo artistas de nuestras técnicas y dueños del proceso. Esperemos que este artículo haya servido para ello.

### Para saber más:

- DURÁN, Alfonso: “Psicología de la publicidad y de la venta”. Ed. CEAC. Barcelona, 1989. ●

108