

Cómo hacer que tu tienda venda sola

Jordi Villar

¿Qué es lo que hace que un cliente sienta la necesidad de comprar algo de forma impulsiva? ¿Cuál es la psicología que se esconde detrás de esas decisiones? ¿Qué tácticas psicológicas utilizan las plataformas *online* para fomentar la compra impulsiva de sus clientes?

En este libro vas a encontrar la respuesta a estas tres preguntas, y vas a aprender a utilizar la psicología del comportamiento igual, o mejor, que las grandes plataformas, para diseñar cada rincón de tu tienda y convertirla en una máquina de vender sola.

Porque si sabes cómo piensan y cómo deciden las personas, podrás diseñar tu negocio para influir en ellas.

Este libro incluye herramientas para que autoevalúes hasta qué punto estás aprovechando todo el potencial de tu tienda a día de hoy, y sepas qué y cómo mejorar para hacerla más rentable.

«Las distintas estrategias que Jordi nos explica en este libro se basan en experiencias reales. Han sido aplicadas y han demostrado su éxito en muchas categorías de productos distintas, y en diferentes formatos de tienda de diversos países. Influyendo en las decisiones de compra de muchos clientes, y facilitando su fidelización».

João Almeida, director de *Category Marketing Management, Retail*

Libros de Cabecera
www.librosdecabecera.com

Más información
aquí:



THEMA: KJMV7
ISBN: 978-84-121394-8-8



Cómo hacer que tu tienda venda sola

Cómo diseñar cada rincón
de tu tienda para influir en
tus clientes y fomentar la
compra impulsiva

Jordi Villar

Libros de Cabecera

www.librosdecabecera.com

Barcelona – Madrid

1ª edición: abril de 2020

© 2020 Jordi Villar Lleonart

© 2020 Libros de Cabecera S.L.

Rambla de Catalunya, 53, 7º G

08007 Barcelona (España)

www.librosdecabecera.com

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo públicos.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Diseño de la colección: Nèlia Creixell

Editor: Llorenç Rubió

Cubierta: P.A.R

Maquetación: Nèlia Creixell

ISBN: 978-84-121394-8-8

eISBN: 978-84-121394-9-5

THEMA: KJMV7

Depósito Legal: B 6559-2020

Impreso por DC PLUS, Serveis editorials, scp

Impreso en España – *Printed in Spain*

Índice

Prólogo de João Almeida	7
Prefacio: A quién le interesa este libro y por qué	9
Introducción: Cómo funciona el cerebro de los clientes a la hora de tomar las decisiones	19
Parte I: Cómo fomentar la compra impulsiva en la zona de cajas de tu tienda	25
1. ¿Pilas o caramelos? ¿Algo barato o algo bonito? ¿Con qué productos ganaré más dinero?	27
2. ¿Cuántos productos ofrecer y cómo colocarlos? Decide bien, porque tus ventas dependen de ello	47
3. Una foto y un cartel pueden hacer que vendas mucho más. Pero... ¿cuáles y por qué?	55
Autoevaluación de la zona de cajas. ¿Hasta qué punto le sacas todo su partido?	79
Parte II: La psicología de la compra aplicada al interior de tu tienda. Cómo hacer que venda sola y más	83
4. Una silla y un <i>cuadrado de oro</i> : si los usas bien puedes aumentar tus ventas sin necesidad de más vendedores	85
5. Izquierda o derecha, arriba o abajo... Cómo colocar las cosas para que se vendan solas, y más	101
6. La psicología de la comunicación. Cómo influir en el subconsciente de tus clientes	121
Autoevaluación del interior de tu tienda. ¿Hasta qué punto aprovechas todo su potencial?	131
Parte III: Los detalles extra que van a hacer que vendas mucho más	135
7. Cómo vender lo que no se vende	137
8. La psicología de los precios aplicada para ganar lo máximo posible	155
9. Cómo conseguir que tus clientes vuelvan, y fidelizarlos	169
10. Otros pequeños detalles que pueden darte grandes resultados	181
Autoevaluación de los detalles extra de tu tienda	189
Conclusiones	191

Prólogo

Es posible que más de un lector al leer el título se pregunte si este libro explica el funcionamiento de una tienda que vende sola porque está robotizada, y todo está pensado para que la inteligencia artificial sustituya a la inteligencia humana y emocional. Es el tema que actualmente está de moda y, sin embargo, este libro va de algo muy diferente e igualmente actual.

Sorprendentemente, o quizás no tanto, el autor nos explicará la fuerza de las emociones y la importancia que la psicología cobra a la hora de vender (¡y de comprar!) productos que en un principio no entrarían en la «cesta de la compra», pero que acabarán... pasando por caja.

Jordi Villar es de esos profesionales que habla con propiedad de estos temas, y que en los proyectos en los que se involucra te cautiva por la forma estructurada y muy sencilla que tiene de explicar conceptos a veces muy complejos de entender a simple vista. Esta capacidad que le distingue en el ámbito profesional, y en la forma de estar en la vida en general, la aplica también a los conceptos explicados en este libro.

En el entorno económico incierto en el que vivimos actualmente en España, y en tantos otros países, el gasto de las familias muchas veces tiende a estancarse. Ante este escenario, las únicas empresas de *retail*, entre otras, capaces de hacer crecer sus ventas son aquellas que consiguen «robar negocio» a sus principales competidores. Es matemática pura. ¿Y cómo lo hacen? Una de las formas es abriendo nuevas tiendas mejor ubicadas, otra es apostar por más publicidad.

¡Pero existen más formulas! Muchos estudios refrendan que un porcentaje importante de decisiones sobre qué productos comprar se toman durante el acto de compra estando en la tienda. En este libro, Jordi nos cuenta algunas técnicas que ayudarán a las tiendas a maximizar el gasto de sus clientes habituales, influyendo

en sus decisiones de compra y procurando fidelizarlos. Esta guía se basa en experiencias reales, y las distintas estrategias que se explican en ella han sido aplicadas y han demostrado ser exitosas en muchas categorías de productos, y en diferentes formatos de tienda de diversos países. Estas técnicas pueden usarse en una tienda física y también, en muchos casos, en tiendas virtuales (el formato *online*).

Es un libro que recomiendo a los profesionales que nos dedicamos al arte de vender, pero también a aquellos que disfrutan de ver la psicología puesta en práctica en un ejercicio tan sencillo como «ir de compras». Porque, ¿quién no va de compras?

João Almeida, *director de Category Marketing
Management, Retail*

PREFACIO

A quién le interesa este libro y por qué

En este libro conocerás cuáles son los procesos mentales que influyen en los clientes a la hora de decidir comprar o no en una tienda, sin que tan siquiera se den cuenta de ello, y aprenderás a usarlos a tu favor para aumentar la compra impulsiva en tu establecimiento.

En los distintos capítulos que siguen encontrarás ideas concretas sobre cómo aplicar los conocimientos de la psicología de la toma de decisiones de las personas para fomentar la compra impulsiva en la zona de cajas, y cómo usar los distintos elementos de comunicación para inducir a tus clientes a comprar lo que tú quieres que compren. Descubrirás cómo aplicar la psicología del comportamiento para que tus clientes vuelvan más frecuentemente a tu establecimiento. Entenderás por qué colocar las cosas de una forma determinada u otra afecta a las ventas, y cómo hacerlo para maximizar el beneficio de cada metro de tu lineal. También vas a conocer cuáles son las estrategias psicológicas que usan las grandes plataformas *online* para conseguir vender más, y cómo utilizarlas en tu propio negocio para sacarles provecho.

Además, vas a disponer de una herramienta fácil y sencilla para que puedas hacer una autoevaluación del estado actual de tu tienda, que te va a servir para conocer hasta qué punto estás aprovechando todo su potencial, y en qué detalles deberías concentrarte para aumentar las ventas y los beneficios.

Por lo tanto, si tienes una tienda (o si estás pensando en abrir una), ya sea de ropa, de alimentación, de juguetes, de libros, un supermercado, una ferretería... este conocimiento aplicado te va a ayudar a sacarle más provecho a cada metro cuadrado de tu establecimiento. Te interesa. También es muy recomendable para aquellos que

tengan un negocio como una peluquería, una clínica veterinaria... Negocios en los que además de ofrecer un servicio dispones de una zona en la que vendes algunos productos. En estos casos vas a conocer estrategias muy útiles para optimizar esa zona y aumentar tus ventas, sin tener que invertir más tiempo en ello.

En caso de que no tengas ninguna tienda, ni estés pensando en abrir alguna, pero sí conozcas a alguien que la tiene o lo está pensando, entonces sugiéreselo, porque le va a ayudar a hacer que su establecimiento sea más rentable. O, incluso mejor, regálasele, porque así se va a ahorrar un poco de dinero y va a empezar a ser más rentable desde ya... Y te lo va a agradecer.

Si no tienes ninguna tienda, no vas a abrir ninguna, no conoces a nadie que tenga ninguna... pero tienes curiosidad por conocer cuál es la psicología que se esconde detrás de la forma de colocar, balizar y promocionar los productos en tiendas, grandes superficies y plataformas de venta *online*, y cómo eso influye en las decisiones de compra que tomamos como clientes (aunque sea simplemente para no caer en ellas...), este libro te va a encantar.

Finalmente, si no estás en ninguna de las categorías anteriores, francamente, no se me ocurre ninguna otra razón por la que deberías comprar el libro... a no ser que me conozcas y tengas curiosidad por saber qué otro conocimiento voy a compartir, que tengas mucho tiempo libre y no sepas qué hacer con él, o que el color de la portada encaje en el hueco que tienes en la estantería de tu habitación. Pero aún y así ¡todas ellas son buenas razones para comprarlo!

Así pues, vamos allá.

¿Por qué debería interesarme a mí conocer la psicología de la toma de decisiones de las personas, si al final lo que tengo es una tienda y no un consultorio?

Si has empezado a leer este libro, o si te estás planteando comprarlo o no, es muy probable que sea porque hay una cosa que te preo-

► Prefacio

cupa, que te ronda por la cabeza y que a veces, incluso, no te deja dormir por las noches. Y esa cosa es la misma que preocupa a miles, a decenas de miles de propietarios y encargados de tiendas de todo tipo:

Quieres conseguir que tu tienda sea rentable. Quieres conseguir ganar dinero con ella y, a poder ser, cuanto más mejor. Y, sobre todo, no quieres perderlo, porque ya has invertido mucho... además de tu tiempo y esfuerzo.

Y te preocupa porque sabes que no es tarea fácil. Ya tengas una tienda de ropa, de artículos de regalo, una librería, un pequeño supermercado, una pescadería o una tienda de juguetes, sabes que conseguir que tu negocio dé beneficios es complicado. De hecho, es tan complicado que en España cada año hay miles de tiendas de todo tipo que tienen que cerrar porque no lo consiguen. Y eso es así porque las cosas, a día de hoy, están complicadas. Y tú no quieres que tu negocio sea uno de esos, porque has puesto mucha ilusión y mucho dinero en él.

En realidad, y no te voy a descubrir nada nuevo, hay varios factores que hacen que eso sea así:

Por un lado, está la competencia. Hoy día hay mucho de todo. Hace veinte años si alguien abría una tienda de regalos, o una juguetería, quizá era *la* tienda... pero hoy día eso ya no es así. Hoy día no hace falta caminar más de quince minutos para encontrar tres o cuatro negocios muy parecidos, de lo que sea. Ya pueden ser zapaterías, tiendas de animales, de alimentación, de juguetes... Con solo andar quince minutos cualquiera puede encontrar tres o cuatro tiendas prácticamente iguales. Y eso dificulta el poder rentabilizarlas, porque hace que las ventas se dividan.

Por otro lado, está la competencia digital. En los últimos cinco años la compra *online* se ha disparado. Y eso todavía pone las cosas más difíciles, porque resulta que ahora cualquiera puede comprar prácticamente cualquier producto desde su teléfono móvil o desde su

ordenador, sin tener que salir de su casa, sin tener que pisar ninguna tienda y, además, con unos precios casi imposibles de igualar. Y eso hace que las ventas todavía se dividan más.

Y, en tercer lugar, están los costes fijos. Tener un negocio abierto al público es caro, y tú lo sabes mejor que nadie. Cada mes tienes que pagar el alquiler del local, la luz, quizá el alquiler del mobiliario, y, por supuesto, el sueldo de los vendedores, además de conseguir que al final te quede algo para ti...

Y es que, si divides el total de tus costes fijos por el número de metros cuadrados de tu establecimiento, te darás cuenta de que para que tu negocio sea rentable tienes que conseguir que cada metro de lineal venda un montón de dinero cada mes. Y la cuestión es que para conseguirlo probablemente dispones de menos medios de los que disponían los propietarios de las tiendas veinte años atrás. En esa época casi todo el mundo podía permitirse el lujo (sí, el lujo), de tener dos o tres vendedores a sueldo. Y es que en esos días las ventas en las tiendas eran algo muy relacional. Cuando alguien entraba en un establecimiento siempre encontraba a un vendedor dispuesto a ayudarlo y asesorarlo. La venta dependía, en buena medida, de la capacidad del vendedor para escuchar lo que el cliente quería, de su habilidad para enseñarle el producto que más le convenía, y de presentárselo de tal forma que le animara a comprarlo. En muchos casos, las tiendas vivían de los vendedores. La que tenía mejores vendedores vendía más. En un porcentaje muy alto, se trataba de una venta asistida.

Pero eso ya no es así. En la actualidad cada vez hay menos tiendas que se puedan permitir ese lujo. Y cada vez vemos más establecimientos en el que el único «vendedor» es el que está detrás de la caja de cobrar. Y, por lo tanto, el modelo de venta asistida ha sido substituido por el de compra libre.

¿Por qué las tiendas del siglo XXI no pueden vender igual que las del siglo XX?

Las ventas de las tiendas han pasado de depender de la habilidad de los vendedores a depender del atractivo de sus exposiciones. De su capacidad para vender solas.

Hasta hace poco el vendedor era el rey, pero eso ha cambiado radicalmente. Hoy día el rey es el lineal. La exposición. La tienda que vende más, la que es más rentable, es la que tiene unos lineales y unas exposiciones más atractivas. Y el vendedor ha pasado a ocupar un lugar secundario: el de asegurarse de que el lineal esté lleno y en buen estado.

Hoy día la rentabilidad y la supervivencia de tu tienda dependen, fundamentalmente, de tu capacidad y habilidad para diseñar los lineales y la exposición de los productos que ofreces. Dependen de tu habilidad para conseguir que tu tienda venda sola.

Y eso es muy interesante, porque cambia totalmente el tipo de conocimiento que se necesita para ganar dinero.

Con el modelo de tienda antiguo la clave era tener vendedores (o el mismo propietario) que supieran aconsejar, que supieran ganarse la confianza de sus clientes. Si una cosa tenían en común muchas tiendas era que estaban gestionadas y lideradas por personas a las que les encantaba hablar. Que eran muy buenas tratando con la gente, porque esa era la base de su negocio: ganarse la confianza del cliente para que le hiciera caso y comprara lo que él le sugería.

Pero eso ya no vale. Ese conocimiento, esa habilidad, está quedando obsoleta a marchas forzadas. Y no solo es que ya no nos podamos pagar vendedores que atiendan a los clientes, es que además los hábitos de compra también han cambiado. Hoy todo va más rápido. Todo el mundo tiene prisa. Todo el mundo quiere entrar, coger lo

que necesita, pagar y salir rápido para ir a hacer otra cosa. A muy poca gente (y sobre todo a muy pocos de los que hoy tienen menos de treinta años, y que serán los mayores consumidores durante los próximos diez) les interesa «perder» el tiempo hablando con un vendedor. Esta nueva generación de clientes es mucho más individualista.

Y es así por varios motivos. Entre ellos porque hoy tienen muchísima más información sobre lo que compran de la que tenía la gente hace veinte años. Hoy, con un par de clics, pueden acceder a la página de internet en la que pueden comparar características y precios de cualquier cosa. Es probable que hoy día cualquier cliente sepa más de la composición de un producto que los propios vendedores de las tiendas. Por lo tanto, ¿para qué perder el tiempo escuchando a alguien que me cuenta lo que ya sé? Y, por otro lado, la sociedad se está volviendo cada vez más individualista. Cada vez nos gusta menos sentir que dependemos de los demás. Cada vez hay más gente que hace sus propias compras sola, desde su ordenador o móvil. Y, en parte, eso es lo que esperan poder hacer en una tienda: entrar, buscar lo que necesitan, encontrarlo rápido, ponerlo en su cesta de la compra y pagar. A poder ser sin tener que hablar con nadie.

El problema es que el mundo va tan rápido que muchas veces no nos da tiempo a adaptarnos. Mientras la realidad de los compradores es una, la de las tiendas es otra. En muchos casos las tiendas siguen ancladas en un modelo de venta tradicional, pero con menos vendedores, y no han sido capaces de adaptarse a la nueva realidad. En muchos casos pretenden vender como antes pero con menos recursos, y así van las cosas.

Mientras las grandes plataformas de venta *online* han sido capaces de evolucionar rapidísimamente, y de saber adaptarse y crear un nuevo modelo de venta, el comercio tradicional se ha quedado atrás.

Mientras el mundo vive en un entorno de decisiones rápidas y muchas veces impulsivas, gran parte de las tiendas siguen diseñadas para que el cliente pasee,

**pregunte y dependa del vendedor para poder comprar.
Siguen ancladas en un estilo lento y analógico.**

¿A quién le interesa depender de que un vendedor quede libre para que le pueda enseñar un producto, le diga el precio y le suelte el rollo de lo bien que le queda? Si las tiendas siguen así, en ese tiempo muchos clientes ya habrán sacado su móvil, habrán buscado el producto en su plataforma preferida y habrán hecho el pedido.

¿Por qué las tiendas físicas desaprovechan su mejor arma para luchar contra las plataformas *online*?

Déjame que te cuente una experiencia propia. Hace poco fui a una tienda porque necesitaba comprar una olla nueva. Si, una olla... ya ves. Y tuve que esperar quince minutos a que el vendedor que había detrás del mostrador quedara libre y me pudiera atender... porque no había ninguna olla a mi alcance que yo pudiera comprar por mí mismo. Y después tuve que estar otros diez minutos escuchando las explicaciones de los distintos modelos... ¿te imaginas? ¡Casi treinta minutos para comprar una olla! Yo tengo cuarenta y nueve años, y los esperé... aburrido y agobiado, pero los esperé. ¿Cuántos clientes de menos de treinta y cinco crees que aguantarían más de veinte minutos para ser atendidos por un vendedor por algo así? Muy, muy, muy pocos... Y esos son los principales clientes del futuro. Y, además, y quizá todavía peor, mientras esperaba no hice nada. ¿A qué me refiero? A que no hubo nada que me llamara especialmente la atención. No hubo nada que disparara mi curiosidad ni mi interés. No hubo nada que me generara un impulso de comprar algo que no fuera la dichosa olla. Nada.

Y no hubo nada porque la tienda no estaba diseñada para ello. La tienda, como muchas otras tiendas, estaba diseñada para que un vendedor me atendiera, y para que yo esperara a ser atendido. Pero no estaba pensada para que vendiera sola. Y por eso sólo compré una olla.

Y es una lástima, porque todas las tiendas físicas se quejan un montón de la competencia de internet, y no paran de decir que no pueden hacer nada contra eso... Pero ¿sabes una cosa? Cualquier plataforma *online* estaría dispuesta a pagar un montón de dinero para poder conseguir «atrapar» a sus visitantes durante más de veinte minutos mirando sus páginas. Porque saben que con esa cantidad tan enorme de tiempo les podrían hacer comprar un montón de cosas. Porque esas plataformas están especialmente diseñadas para aprovechar cada minuto que alguien está delante de la pantalla, y para fomentar la compra impulsiva.

La lástima es que las tiendas físicas no lo están. Y por eso desaprovechan la mejor arma que tienen: el ser capaces de «retener» a sus clientes en sus tiendas durante tanto tiempo. El ser capaces de tenerlos físicamente allí. Algo por lo que Amazon, EBay, Alibaba... casi estarían dispuestos a matar para conseguirlo.

Y es que la diferencia con las plataformas *online* no está solamente en su capacidad de ofrecer productos a un buen precio y entregarlos muy rápidamente. La diferencia está en que ellos conocen cuáles son los mecanismos mentales que influyen en las decisiones de los clientes. Ellos saben qué es lo que hace que una persona escoja un producto u otro. Y también saben algo muy, muy importante: cómo fomentar y aprovechar la compra impulsiva. Y eso no es así en la gran mayoría de tiendas físicas.

Cada página de una plataforma *online*, cada mensaje, cada foto, cada palabra que usan está especialmente pensada y diseñada para captar la atención de sus clientes potenciales, para dirigirlos hacia donde les interesa y conseguir que tomen una decisión rápida e impulsiva. Para vender, vender, vender... Cada centímetro cuadrado de sus páginas tiene un coste muy alto, y por eso se aseguran de tener muy claro qué hay que poner y cómo en cada uno de esos centímetros de sus webs para sacarles el máximo rendimiento posible. Y lo hacen.

Y esa es la clave para que tú rentabilices tu tienda: conocer cuáles son los mecanismos mentales que los clientes utilizan para tomar sus decisiones de compra. Saber qué es lo que genera el impulso de comprar algo, y aprovecharlo.

Aprovechar ese conocimiento para diseñar cada metro cuadrado de tu tienda como si fuera tu propia página web. Diseñar tus lineales, tus exposiciones de tal forma que cada cosa, cada pequeño detalle sirva para fomentar el deseo, el impulso de compra de tus clientes. La clave es conocer cómo funciona el subconsciente de las personas a la hora de decidir comprar, y usar ese conocimiento para influir en ellos.

Si sabes cómo piensan y cómo deciden las personas, podrás diseñar tu tienda para influir en ellas.

Y esto es lo que vas a encontrar en este libro: el conocimiento de cuáles son los mecanismos automáticos y subconscientes que las personas utilizamos para tomar nuestras decisiones de compra, y de cómo diseñar tu tienda para aprovechar esos mecanismos a tu favor, de tal forma que cada metro lineal de tu negocio se convierta en una máquina de vender sola. El conocimiento que permitirá que tu tienda venda más sin vendedores. El conocimiento que hará que tu tienda se convierta en tu propia plataforma digital de venta, en la que cada pequeño detalle está pensado para influir y generar más y más negocio.

INTRODUCCIÓN

Cómo funciona el cerebro de los clientes a la hora de tomar las decisiones

Los procesos automáticos en la toma de decisiones

Para entender qué puedes tener en cuenta a la hora de decidir cómo colocar las cosas en tu tienda, con tal de condicionar las decisiones que toman tus clientes y así fomentar su compra impulsiva, es muy importante que conozcas cuál es la forma que utilizamos las personas para tomar esas decisiones. Cuáles son los factores que intervienen, y cómo, a la hora de decidir comprar o no algo. Porque si los conoces entonces podrás hacer algo para influir en ellos, y así aumentar la probabilidad de que se decanten hacia la dirección que a ti te interesa.

A muchos de nosotros nos gustaría pensar que a la hora de decidir cualquier cosa hacemos un análisis racional de las distintas opciones que tenemos, y que luego nos decidimos por aquella que es objetivamente mejor. Es decir, como compradores nos gusta pensar que sabemos lo que queremos, y que vamos a una tienda a buscar lo que necesitamos, analizamos las distintas opciones posibles de compra y luego escogemos aquella que ofrece una mejor relación de calidad/precio. Porque evidentemente no somos tontos y no vamos a pagar de más por algo que no necesitamos, o no vamos a comprar una cosa que no nos hace falta. Sin embargo, tal y como demuestran todos los estudios sobre el comportamiento humano y la toma de decisiones, en muchos casos la realidad dista mucho de ser así. En muchos casos la realidad demuestra que no somos tan racionales como nos gustaría pensar.

Para empezar, déjame hacerte un breve resumen de cómo funciona nuestro cerebro. El cerebro es el órgano del cuerpo humano que más energía consume (básicamente glucosa), y por este motivo funciona bajo el principio de la eficiencia. ¿Qué quiere decir eso? Que si puede tomar una decisión de forma fácil y rápida no va a perder el tiempo en hacer un análisis largo y detallado, porque tiene muchas cosas de las que estar pendiente. Este, como veremos más adelante, es un aspecto fundamental a la hora de generar el impulso de compra.

Por otro lado, tal y como explican los psicólogos Daniel Kahneman y Amos Tversky, es importante saber que a la hora de tomar las decisiones el cerebro funciona con dos sistemas distintos. Por un lado, tenemos un sistema que toma las decisiones de forma rápida, intuitiva y automática, y luego tenemos otro que decide de forma lenta y analizando todos los pros y los contras de cada una de las distintas opciones disponibles. Al primero Kahneman y Tversky lo llaman Sistema 1, y al segundo Sistema 2. Veamos un ejemplo de cada.

Toma de decisiones rápida y automática

Imagínate que un amigo tuyo te acaba de presentar a una persona. Durante cinco minutos hablas con ella, y cuando se va tu amigo te mira y te pregunta si te ha caído bien. En este momento tienes que tomar tu decisión ¿Te cae bien o no? Probablemente alguna vez te habrás encontrado en una situación parecida. ¿Cómo tomas esa decisión? Lo más probable es que la bases en una impresión general, en una especie de «intuición». Es probable que de alguna forma sientas que te ha caído bien, que ha habido «química». O, al contrario, quizá sientas que no habéis encajado... Pero, si te lo preguntara, probablemente te sería muy difícil decir exactamente en qué cosas te has basado para decidir que ha habido esa «química». Es muy difícil que en una situación así alguien dijera algo como: «Pues mira, me ha caído bien porque mientras yo hablaba me ha estado mirando a los ojos todo el rato y, además, no me ha interrumpido. Pero no solo eso, sino que su cuerpo estaba inclinado hacia mí, a la vez que asentía ligeramente con la cabeza mientras me sonreía...».

► Introducción

Si cada vez que tenemos que tomar una decisión tuviéramos que hacer el esfuerzo consciente de analizar uno por uno todos esos detalles el resultado sería que acabaríamos bloqueados. Esa es una tarea ingente. Por eso nuestro cerebro no funciona así. Por eso tenemos un Sistema 1 de toma de decisiones que funciona de forma distinta. Lo que hace es utilizar una serie de mecanismos automáticos para hacerse una impresión general de la situación, y así poder tomar una decisión rápida (por ejemplo, la de si alguien me cae bien o mal, o la de si me apetece este producto o no, o la de si creo que tiene un precio razonable o no...), y luego «sugiere» esa decisión al Sistema 2, a la parte consciente del cerebro, para que este la valide y la lleve a cabo.

Lo que es importante entender es que el Sistema 1 opera de forma subconsciente. Su manera de trabajar se basa en analizar las situaciones y las cosas con las que nos encontramos aplicando una serie de patrones automáticos, una serie de criterios generales, que le permiten hacerse una idea rápida de cómo son esas cosas, y así poder tomar decisiones rápidas también. Si algo encaja en el patrón general entonces el Sistema 1 lo valida como bueno, y sugiere esa decisión al Sistema 2 de nuestro cerebro. Y el resultado de esa «sugerencia» es lo que todos nosotros llamamos una «intuición». El sentimiento, un poco abstracto, que todos tenemos a veces de que algo «encaja», o de que algo es apetecible.

**Esa percepción, esa «intuición»,
es la que genera el impulso de compra.**

Cuando decidimos comprar algo de forma impulsiva lo hacemos porque, de alguna forma, hemos *sentido* que ese producto era interesante. Hemos *sentido* que nos apetecía, que en ese momento concreto nos interesaba comprarlo, aunque inicialmente no lo teníamos previsto hacer. De alguna forma *sentimos* que hay algo en nuestro interior que nos impulsa a tomar esa decisión.

E, igual que para la gran mayoría de nosotros nos es muy difícil decir exactamente en qué cosas nos hemos basado para decidir si

alguien nos ha caído bien o mal, también nos resulta muy difícil poder explicar exactamente por qué algo nos ha generado ese impulso de compra. Por qué algo nos ha parecido especialmente interesante o apetecible. Simplemente tenemos esa sensación, ese impulso. Pero no sabemos decir exactamente qué lo ha creado, porque el proceso se ha llevado a cabo de forma rápida, automática y subconsciente. Porque ese ha sido el resultado de que el Sistema 1 de nuestro cerebro haya realizado un análisis general del producto, en base a sus patrones automáticos de toma de decisiones, y haya llegado a la conclusión de que era interesante. Y luego, de forma inmediata, haya enviado esa sugerencia a la parte consciente de nuestro cerebro, que la ha sentido como una intuición, como un impulso, que es lo que ha acabado generando el deseo y la compra.

Toma de decisiones lenta y consciente

Si te pido que calcules 16×27 , a no ser que seas un genio de las matemáticas, vas a tener que empezar a hacer un esfuerzo mental importante para encontrar la solución. Y es muy probable que vayas a seguir un proceso lineal, paso a paso, para conseguir dar el resultado correcto. Y si luego te pregunto qué pasos has dado para tomar la decisión de cuál era el resultado de la operación, es muy probable que seas muy capaz de decirme qué paso has dado en primer lugar, cuál en segundo... y así hasta llegar al resultado final.

Esta es la forma de trabajar del Sistema 2 de toma de decisiones de nuestro cerebro: analiza las cosas al detalle, paso a paso y de forma consciente. Como puedes darte cuenta, esto supone un esfuerzo enorme. Un esfuerzo que consume un montón de recursos y de energía, y que hace que dejes de prestar atención a otras muchas cosas que pasan a tu alrededor. Porque la realidad es que nuestro cerebro, aun y siendo muy capaz, tiene un límite en cuanto a los recursos que puede utilizar, y por eso no puede ejecutar muchos procesos de toma de decisiones lentas y conscientes a la vez.

Por ejemplo, imagina que vas conduciendo un coche por una carretera con cambios de rasante y en la que hay mucho tráfico en ambas direcciones. Delante de ti tienes un camión, y estás pensando en

► Introducción

adelantarlo. Ahora tienes que tomar la decisión: adelantar o no. Para hacerlo es muy probable que utilices tu Sistema 2. Es decir, que de forma consciente tengas en cuenta la velocidad a la que vas tú, la velocidad a la que va el camión, que mires si vienen coches en dirección contraria, si tienes espacio suficiente para adelantar... y entonces decidas hacerlo o no. Pero imagina que en ese momento te pido que me des el resultado de multiplicar 16×27 . ¿Qué crees que pasaría? Es muy probable que no pudieras hacerlo, o que ni siquiera me escucharas, o que, en caso de hacerlo, dejaras de intentar hacer el adelantamiento. ¿Por qué? Porque para nuestro cerebro es muy difícil llevar a cabo dos procesos de decisiones complejas a la vez de forma consciente. Simplemente no tenemos recursos suficientes. (Por favor, por si acaso, no pruebes de hacer el adelantamiento y la multiplicación a la vez, porque es probable que la cosa acabara mal...).

Este es el motivo por el cuál la mayor parte de las veces tomamos nuestras decisiones utilizando el Sistema 1. Porque es más rápido y más eficiente, y eso permite a nuestro cerebro estar pendiente de otras cosas.

Además, la realidad es que en la mayoría de los casos las sugerencias del Sistema 1, en base a su análisis general, automático y subconsciente, sí es acertado. Y eso es así porque esos patrones de toma de decisiones son fruto de nuestra evolución como especie. Los hemos desarrollado de tal forma que la mayoría de las veces nos ayudan a tomar las decisiones correctas. Y es por eso que, aunque todos queramos creer que tomamos nuestras decisiones de una forma racional y consciente, en realidad en la mayoría de los casos la cosa no es así. La mayoría de las veces tomamos nuestras decisiones en base a las sugerencias de nuestro Sistema 1 y, por tanto, sin ser realmente conscientes de en qué cosas nos hemos basado para tomarlas. Porque el análisis se ha llevado a cabo de forma subconsciente y automática, y nosotros simplemente hemos *sentido* que era la decisión correcta.

Las compras impulsivas, aquellas que aumentan la cesta media y que son clave para conseguir los beneficios deseados, son el resultado de las sugerencias del Sistema 1 del cerebro de los clientes.

¿Cuál es la parte buena para ti como propietario de una tienda o negocio?

Que el Sistema 1, aún y siendo altamente eficiente en la mayor parte de las ocasiones, también es altamente susceptible de ser condicionado y, por tanto, influenciado.

Si conoces cuáles son esos mecanismos, esos patrones que nuestro cerebro utiliza para tomar esas decisiones automáticas, entonces puedes hacer algo para influir en ellos, y por tanto para influir en la sugerencia que el Sistema 1 del cerebro de tus clientes les hace a su parte consciente, y que al final eso acabe generando una sensación, un impulso para querer comprar algo más.

Esto es lo que vas a encontrar en los siguientes capítulos de este libro: cuáles son los mecanismos automáticos que tus clientes utilizan para decidir comprar algo o no, y cómo colocar las cosas en tu tienda para influir en ellos, para condicionarlos y así fomentar la compra impulsiva. Para conseguir que su Sistema 1 les *sugiera* que vale la pena comprar ese producto extra que a ti tanto te interesa que compren.

El autor



Jordi Villar (Mataró, 1970) es licenciado en Psicología por la Universidad de Barcelona.

En su carrera profesional cuenta con más de diez años de experiencia trabajando en grandes cadenas del sector *retail* como Decathlon, Conforama e Intersport, en las que fue gerente de distintas tiendas.

Durante cuatro años trabajó como consultor en empresas como Krauthammer International y Sinergos, y dedicó otros nueve años a trabajar como responsable de formación y desarrollo en grandes multinacionales del sector gran consumo, como Unilever, Mars y actualmente Idilia Foods, durante los cuales ha formado a centenares de vendedores en técnicas de venta. Sus formaciones son impartidas en distintos países, tanto en Europa como en Centroamérica.

Es autor del libro *Conseguir el sí (y evitar el no) en 5'*, publicado por Libros de Cabecera en 2019, que se basa en técnicas de persuasión e influencia.



Libros de Cabecera
www.librosdecabecera.com

Libros de Cabecera pretende hacer llegar a empresarios, directivos, consultores, emprendedores, estudiantes y, en general, a cualquier persona interesada en el mundo de la empresa y la economía, contenidos que **inspiren a la acción** en el mundo de los negocios y la gestión empresarial.

La filosofía por la que nos regimos es la de la **divulgación rigurosa**, aunando la precisión en el tratamiento de los temas con una redacción fácil de seguir, que ayude a los lectores a la puesta en práctica de las conclusiones y sugerencias de los autores. Defendemos que los textos divulgativos y amenos pueden ser serios y rigurosos.

Aunque muchos de nuestros autores son noveles como escritores, todos son expertos en las materias que exponen. Nuestro equipo de edición, compuesto de profesionales que combinan las competencias editoriales con un amplio conocimiento del mundo empresarial, trabaja conjuntamente con ellos para que cada libro que publiquemos cumpla con los parámetros de **excelencia, simplicidad y orientación a la acción**.

Nuestras colecciones constan de manuales prácticos, libros temáticos, ejemplos de mejores prácticas, ensayos de actualidad y textos académicos con tono divulgativo.

En definitiva, ambicionamos que todos nuestros libros se lean y que sean la referencia sobre el tema que traten. Aspiramos a que se conviertan en auténticos *libros de cabecera* para nuestros lectores.

Confiamos, querido lector, que a ti también te ocurra con este libro.

Estamos a tu disposición en: editorial@librosdecabecera.com

También en Twitter: [@libroscabecera](https://twitter.com/libroscabecera)

**Hasta aquí la versión gratuita
de este libro.**

**Si quieres seguir leyendo,
puedes comprar el libro entero en:
www.librosdecabecera.com**

Gracias

Libros de Cabecera

Libros de empresa y economía

Libros de Cabecera es un proyecto editorial que pretende hacer llegar a empresarios, directivos y profesionales de la gestión de empresas, contenidos prácticos e innovadores, que les sean de utilidad en el desarrollo de su negocio y de sus tareas profesionales.