



Propuestas persuasivas de negocios

Cómo escribir para ganar clientes y contratos

por Tom Sant

RESUMEN EJECUTIVO

Elaborar propuestas de negocio es de gran importancia para el éxito en toda profesión. Si desea ganar un contrato, o pretende vender sus productos o servicios, seguramente el cliente querrá ver una comunicación por escrito.

Existen muchas preguntas en torno a las propuestas, ¿existe una fórmula estándar para crear una? ¿qué tan técnica y específica debería ser? ¿qué debería decir y con qué estilo?

El libro de Sant contesta estas interrogantes, y le enseña a elaborar propuestas persuasivas y centradas en el cliente, en lugar de las tradicionales basadas en una plantilla.

Sant cubre todos los aspectos necesarios: qué hacer, qué evitar, cómo adaptarse a su situación particular, y mucho más. No sólo indica qué debe hacer, también explica el por qué.

¿Qué es una propuesta de negocios?

Para entender qué es una propuesta, lo mejor es comenzar por definir lo que *no* es una propuesta:

- Una descripción técnica de un sistema o máquina.
- Una descripción de los términos y condiciones de una oferta.
- Un plan de proyecto.
- Un contrato.

Todas estas son necesarias durante las fases de una negociación, pero en sí, no son propuestas de negocios. Una propuesta es una herramienta de ventas, no importa si se venden productos, servicios, ideas o proyectos, el objetivo de la propuesta siempre es el mismo: persuadir a los clientes de que lo presentado es la mejor solución a sus problemas de negocios.

La fórmula persuasiva

Para redactar una propuesta eficiente, usted debe conocer la diferencia entre informar y persuadir; cada una tiene su propio objetivo.

Si usted escribe un manual del empleado, un libro de ciencia, etc. usted está escribiendo para informar, se dedicará a presentar los hechos precisos y claros; si los lectores comprenden tales hechos, usted habrá logrado su cometido.

Con una propuesta, usted va más allá de los hechos para

interpretar su significado. Si usted convence al lector de que acepte lo propuesto, y actúe en base a ello, usted habrá logrado su cometido.

La escritura informativa es generalmente más sencilla. Entonces ¿cómo puede persuadir mediante la escritura? Para comprender la dinámica, es de gran ayuda comprender los cuatro elementos de la persuasión:

1.- **Fuente**: es la persona que hace la persuasión. Sin importar el tipo de persuasión, el cliente potencial debe creer que esa fuente (sea una persona o una empresa) es competente y posee los conocimientos adecuados para resolver la situación. La fuente también debe tener atractivo; la persona debe verse amigable y profesional. Si es una empresa, sus oficinas deben estar decoradas con gusto y estar impecables en todo momento.

2.- **Mensaje**: el impacto de su mensaje depende de la receptividad del receptor frente al mismo. Si usted logra coincidir con las creencias básicas de su audiencia, su trabajo va a ser mucho más sencillo. Las creencias son más consistentes y menos susceptibles al cambio que las actitudes de las personas. Para persuadir eficientemente, hay que confirmar las creencias e influir sobre las actitudes. Por ejemplo, un cliente cree que es posible comprar un automóvil nuevo, sin la necesidad de mucho efectivo.

3.- **Canal**: el medio por el cual su mensaje es entregado. Para crear una propuesta, el medio más corriente es el escrito. Sin embargo, existen otros medios que sirven como complemento para añadir más efectividad. Por ejemplo, en caso de que usted venda equipos, puede enviar una propuesta escrita y un video de su producto en acción. Cuando usted decide el tipo de propuesta que desea hacer, debe tomar en cuenta cómo es su audiencia. Por ejemplo, si la persona que tomará la decisión final es introvertida y le gusta estudiar la información en detalle, usted debe presentarle una propuesta rigurosa, con el mínimo detalle.

4.- **Receptor**: este es el elemento más importante de todos, porque es el receptor a quien usted deberá convencer, identificar sus creencias, cambiar sus actitudes, etc. Para poderlo persuadir, usted debe saber lo más posible sobre su personalidad. Usted debe tener en cuenta esta máxima universal: las personas que se sienten confundidas o inciertas tienden a decir que no, entonces debe buscar la claridad y la credibilidad en su propuesta.

Sálgase de su cabeza

“Si quieres persuadirme, debes pensar mis pensamientos, sentir mis sentimientos, y hablar con mis palabras”. Estas fueron palabras de Cicerón y sugieren que las personas normalmente actúan según sus propios intereses. Esta es la esencia de la persuasión basada en el cliente.

La clave para la persuasión es salirse de sí mismo y ponerse en el lugar del cliente. Trate de responder las preguntas de los clientes, antes de que éstas surjan y luego pregúntese si tales inquietudes producen alguna respuesta emocional en su cliente.

Por último, tenga en cuenta el nivel de experticia del lector cuando le presente la propuesta. Evalúe antes si el cliente está familiarizado con el negocio, y en base a ello evite el lenguaje muy especializado y traduzca los conceptos difíciles a un lenguaje sencillo.

Decisiones antes de la propuesta

Cuando usted reciba una solicitud de propuesta, debe leerla con sumo cuidado y necesita tomar dos decisiones antes de comenzar a trabajar:

- ¿Realmente quiere ese trabajo?
- ¿Cuánto esfuerzo es necesario invertir?

Análisis de la propuesta

Escribir una buena propuesta cuesta tiempo y dinero, así que antes de pensar en la propuesta en sí debe pensar en lo que realmente busca con ella. Pregúntese:

- ¿El proyecto tiene bases? ¿tiene el cliente fondos disponibles para el mismo?
- ¿Tiene el cliente serias intenciones acerca del proyecto, o está simplemente explorando opciones?
- Elaborar la propuesta ¿implica gran cantidad de investigación y desarrollo? ¿Requerirá grandes inversiones de tiempo y dinero?
- ¿Se van a limitar oportunidades futuras si no hace la propuesta?

Si luego de este análisis usted decide no continuar con su plan de creación de la propuesta, debe notificarle al cliente para explicarle la decisión final. Debe dejar claro que aún está interesado en satisfacer las futuras necesidades que ellos puedan tener.

Forme su equipo

Usted necesita formar un equipo que elabore la propuesta. Asegúrese de incluir los siguientes roles:

- **Gerente de propuesta:** debe ser un líder con iniciativa, que tenga conciencia de los costos, que cuente con habilidades comunicacionales, destrezas para negociar y mercadear, y que tenga una comprensión cabal del producto o de lo que se pretende hacer.

Sus responsabilidades incluyen: 1) prestar apoyo en la estrategia de desarrollo de la propuesta, formulando una solución o respuesta apropiada a las necesidades del cliente, 2) asegurar que existan las herramientas técnicas necesarias para la creación de la propuesta, 3) asegurarse de que la propuesta sea entregada dentro del plazo de tiempo indicado, 4) recolectar y monitorear los costos y datos, 5) controlar el costo del desarrollo de la propuesta.

- **Experto en escritura:** debe contar con excelentes habilidades de redacción y conocimientos de computación. Puede ser un periodista, mercadeólogo o publicista.

Sus responsabilidades incluyen: 1) ayudar a determinar las estrategias de la propuesta, 2) crear y mantener bases de datos textuales y 3) editar los documentos finales.

- **Experto técnico:** esta persona debe contar con excelentes habilidades técnicas y creativas, un conocimiento total del producto y buenas destrezas comunicacionales.

Sus responsabilidades: 1) crear un diseño conceptual de la propuesta, 2) coleccionar y sintetizar diseños de datos, 3) calcular los costos relevantes de la propuesta.

Estrategia de la propuesta

Desarrolle una solución

Existen preguntas que pueden ayudarle a identificar el mejor enfoque para su propuesta:

- 1.- ¿Cuál es el problema o necesidad del cliente?
- 2.- ¿Vale la pena resolver el problema?
- 3.- ¿Cuáles son las metas que deben alcanzarse para lograr excelentes resultados? Esto depende del tipo de metas que se tengan:
 - *Metas de negocios:* por ejemplo, ampliar la participación del mercado, aumentar la rentabilidad, etc.
 - *Metas técnicas:* por ejemplo, automatización de procesos intensivos, proveer mayor flexibilidad en diseño de sistemas, mejorar la calidad mediante el uso de maquinaria automatizada.
 - *Metas sociales:* por ejemplo, fomentar la motivación de los empleados, incrementar el reconocimiento, cambiar las actitudes de los consumidores o reducir la rotación del personal.
 - *Metas personales:* asuntos de carrera y prestigio que puedan afectar a la persona encargada de la toma de decisiones.
- 4.- ¿Qué metas tienen mayor prioridad?
- 5.- ¿Qué productos o servicios puede ofrecer que lograrán las metas deseadas?
- 6.- ¿Cuáles son los resultados que podrían resultar de cada una de las posibles recomendaciones que le ofrece al cliente?

Estrategias ganadoras

Una estrategia para una propuesta ganadora es aquella que responde antes las necesidades del cliente y capitaliza los esfuerzos que usted ha hecho, minimizando sus debilidades. Usted puede escoger entre las siguientes estrategias:

- **Costo:** esto es sumamente ventajoso si su cliente está experimentando un período de declive; su estrategia se puede enfocar en cómo puede mejorar la estructura de costos de las operaciones, eliminar el desperdicio, automatizar los procesos intensivos en cuanto a personal y maximizar los recursos existentes.
- **Calidad:** ofrezca la mayor calidad posible o el producto más confiable a una compañía saludable en crecimiento, enfatice las ganancias por ventas o la productividad que resulta de la inversión.
- **Tecnología:** las soluciones avanzadas, innovadoras y automatizadas atraen a las empresas en crecimiento. Trate de enfocarse en la tecnología, ya que afecta las necesidades prácticas como productividad y procesos.
- **Ventaja competitiva:** escoja esta estrategia para todo tipo de cliente, siempre y cuando su solución ofrezca la mejor mezcla de elementos deseables, le brinde a los clientes una ventaja de participación en el mercado, u ofrezca beneficios únicos y superiores.

Una vez que haya escogido la estrategia, usted puede escoger dar un giro positivo (que se centre en ganar: su solución provee una grandiosa ventaja para el cliente) o un giro negativo (basado en el miedo: usted alerta al cliente de ciertos problemas por los cuales usted le está presentando la mejor solución).

La mejor forma para abordar la situación dependerá de su posición competitiva, de lo que tiene que ofrecer y del punto de vista de la persona a cargo de la toma de decisiones.

Redacción de propuestas

Elementos de una propuesta de negocios

Una carta de propuesta puede entre una y cinco páginas. Lo que usted escoja para el saludo, el cuerpo y el cierre tienen importancia relativa.

Sin embargo, estos 4 elementos son esenciales para que su propuesta tenga éxito:

- 1.- **La necesidad o problema del cliente:** vaya directo al grano y enfóquese en las inquietudes del cliente; no desperdicie tiempo describiendo el negocio del cliente.
- 2.- **Los beneficios de resolver el problema o de satisfacer la necesidad:** al plantear el problema o necesidad, usted ha suscitado interés por parte de su cliente; ahora explique las ventajas de centrarse en resolverlo.
- 3.- **La solución:** describa el producto o servicio que está recomendando, explique cómo ayuda a satisfacer la necesi-

dad o a solucionar el problema del cliente, compárelo con soluciones alternativas, y haga una recomendación clara y específica para la acción.

4.- **Los complementos:** muéstrele al cliente con la propuesta por qué los beneficios superan los costos de la solución que usted propone, señale cualquier tipo de consideración técnica y presente un cronograma de implementación.

Estilo

Lo que usted tiene que decir es importante, pero el cómo lo dice lo es también. Mientras escribe su propuesta piense en el tono, estilo y organización:

- Evite un utilizar un tono tedioso, exprese sus ideas de modo amistoso y positivo.
- Evite los clichés, trate de emplear ideas originales en vez de las frases de siempre.
- Utilice un cierre fuerte y asertivo, por ejemplo re-enfatizando puntos importantes de la propuesta.

Luego podría sugerir una acción específica, por ejemplo: “podemos hacerle un análisis gratis de sus procedimientos de control de inventario al devolver la tarjeta adjunta” o también hacerles una pregunta: “con un ahorro como este, ¿cómo podrían negarse a aceptar?”, etc.

Propuestas formales

En ciertos casos, una propuesta formal puede ser más apropiada que una carta. Considere una propuesta formal si:

- Planifica utilizar más de cuatro o cinco páginas.
- Propone una solución complicada o costosa.
- Debe contestar una petición de propuesta que exige un tono formal.

Los elementos de las propuestas formales son:

1.- **Cubierta y declaración de confidencialidad:** es la introducción formal de la oferta de su empresa. La cubierta debe mencionar la solicitud de la propuesta, con el nombre o número, e indicar los montos y fechas mencionados.

Se puede incluir una declaración de confidencialidad y de derechos del autor; sin embargo, tome en cuenta que esto puede conferir un tono negativo - quizás le convenga más colocarla en una página separada.

2.- **Página titular:** aquí se incluye el título de la propuesta, nombre del receptor, nombre de quien la elaboró y fecha de entrega. Trate de no colocar títulos demasiado genéricos: “Propuestas para la empresa X”, trate de utilizar un título que describa un poco la recomendación o el beneficio que aporta su propuesta. Por ejemplo, “Reducción de costos y ganancia de participación de mercado en la empresa X”.

3.- **Índice:** esto hace que su propuesta sea fácil de utilizar.

4.- **Resumen ejecutivo:** esta es la parte más importante del resumen, es la sección que toda persona que tome decisiones va a leer, de hecho en ocasiones no leen sino esta sección.

Usted debe asegurarse que este resumen ejecutivo esté escrito de modo simple, sin argot ni detalles técnicos, centrado en los beneficios que percibirá la organización. Mantenga esta sección corta.

5.- **Cuerpo:** en esta sección es donde usted va a incluir detalles y explicaciones técnicas. Entre otros temas, debe describir:

- *Especificaciones técnicas:* es importante que coloque la documentación necesaria que hacen de su propuesta un documento serio, que luego podría convertirse en una oferta legal.

- *Costos y retorno sobre inversión:* es vital que siempre discuta los costos en el contexto de los beneficios o del retorno sobre la inversión. Usted debe mencionar el precio de la implementación de la propuesta sólo luego de haber discutido las ventajas de su solución. Una sugerencia: mencione el precio en pequeñas unidades (ejemplo: \$3.000 mensuales, en lugar de \$36.000 anuales).

6.- **Apéndice:** esta sección contiene la información suplementaria detallada, los anexos tales como cuadros, panfletos, reportes anuales, etc. Debe usarse de modo que no parezca que se colocó información de ninguna importancia

10 preguntas de revisión

Antes de entregar su propuesta, debe revisarla de forma subjetiva y objetiva; imagine cómo va a hacer sentir a su cliente primero para luego revisar su contenido, organización, lenguaje, etc. Para ayudarse, hágase las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Están los hechos bien presentados? ¿son precisos?
- 2.- ¿Está bien sustentada la idea o recomendación? ¿utiliza ejemplos o evidencias suficientes?
- 3.- ¿Es la propuesta demasiado vaga o abstracta?
- 4.- ¿Tiene demasiados detalles? ¿Se puede percibir como un todo?
- 5.- ¿La propuesta está unida? ¿Existe una sola estrategia central?
- 6.- ¿Existen partes arregladas con coherencia, y con una secuencia lógica?
- 7.- ¿Existe un cierre para cada sección grande?
- 8.- ¿Las oraciones son claras y legibles?
- 9.- ¿La escritura va acorde con la personalidad y experiencia de la audiencia?
- 10.- ¿Revisó que no tenga errores en gramática, género, redacción o en cuanto a nombre, fechas, direcciones u otros detalles?

Este Resumido ha sido parcialmente patrocinado por:



Directorio y Buscador de Negocios
en Hispanoamérica



Lo mejor de las revistas de negocios



Estadísticas e Investigación de Mercado Digital
en Latinoamérica

¿Le gustó el Resumido? Compre el libro en: <http://www.resumido.com/es/libro.php?cod=251>