

Material Imprimible

Curso Neuroventas

Módulo La venta, de la técnica a la ciencia

Contenidos:

- Bases científicas de la neuroventa
- Diferencias con el neuromarketing y las ventas tradicionales
- Mundo VUCA y mundo BANI
- *Storytelling*: otra forma de vender

Bases científicas de la neuroventa

Actualmente el **mundo comercial** es muy competitivo y complejo, algo que exige un nivel de conocimiento mucho más amplio en todos los aspectos.

Ya no basta con analizar al producto, a la competencia, y al *target* en general. Hoy en día, es necesario entender cómo personalizar y fidelizar las ventas a través de un conocimiento mucho más profundo y particular de los clientes.

Apoyándose en las neurociencias, el neuromarketing y las neuroventas, las técnicas de venta hoy se vuelcan a la ciencia, para poder desentrañar qué les pasa por la cabeza a los consumidores a la hora de llevar adelante un proceso de decisión de compra, intentando responder a los siguientes cuestionamientos.

¿Qué estimula a la gente para comprar un producto determinado, y no otro?, ¿Qué motiva a la mente para que tome una decisión de compra?, ¿Cómo podemos aprender a venderle a la mente y no a la gente?

Hay estudios que demuestran que los consumidores reciben cerca de 10.000 mensajes de venta de todo tipo por día.

Ante esa avalancha de información, ¿cómo podemos diferenciarnos y lograr transmitirles a nuestros clientes ese mensaje exacto y particular, que desencadenará en su cerebro el inicio del proceso de decisión de compra? Dicho de este modo, el asunto parece realmente complejo, pero la respuesta es sencilla: de la mano de las técnicas de neuroventas: solo hay que analizar algunos puntos clave, y trasladarlos al mundo comercial.

Los datos de investigación de mercado revelan que el 79% de los consumidores prefieren interactuar con vendedores que son asesores de confianza y que pueden agregar valor a su negocio, en vez de tratar con representantes de ventas que sólo les venden productos y servicios casi de manera automática.

Esto es así porque la relación de las marcas con sus consumidores ha sufrido enormes variaciones en las últimas décadas debido a, entre otras cuestiones, el desplazamiento de los mercados físicos al entorno digital, y al exponencial aumento del acceso a la información en tiempo real que hoy posee cualquier individuo.

Ahora los vendedores deben enfocarse en entender mejor al consumidor para poder ofrecerle un valor simbólico que le genere una conexión emocional y lo estimule a comprar.

Ante el crecimiento de la competitividad en el mercado en los últimos años, se ha hecho necesario que los vendedores y las empresas empiecen a buscar maneras de diferenciarse para sobresalir.

Ciertamente, la utilización de los métodos publicitarios tradicionales de persuasión y las estrategias clásicas de ventas ya no son suficientes para cumplir con la intención de ganar la confianza del público objetivo para fidelizarlo. Hoy una venta, para concretarse, primero debe captar la atención, y luego generar una emoción positiva y un recuerdo.

Las neuroventas ayudan no solo a tener una mejor comprensión del cerebro de los consumidores, sino a develar algo de lo que pasa en su interior, al analizar qué grupos de neuronas se activan frente a determinados estímulos, qué sustancias químicas se liberan, y qué códigos reptilianos generan esas sensaciones únicas que inducen a las personas a comprar.

Teniendo en cuenta que diversos estudios explican que el 95% de las decisiones de compra son inconscientes; y que el cerebro posee botones simbólicos que si se presionan pueden disparar la voluntad de compra, va quedando en claro la importancia de esta nueva disciplina que llegó para transformar la venta en una ciencia.

Las **neuroventas** pueden definirse entonces como un conjunto de estrategias para el desarrollo comercial que utiliza la neurociencia para entender profundamente las reacciones del cerebro de los consumidores.

Y... ¿cuál es su principal objetivo? atraer la atención, tanto consciente como inconsciente de los clientes para incrementar su satisfacción, mejorar sustancialmente su experiencia de compra, y, en consecuencia, impulsar la concreción de las ventas.

También se puede afirmar que las neuroventas son prácticas que, sumadas a las técnicas de persuasión y a las estrategias clásicas de ventas, se utilizan para impactar y activar la mente del consumidor a través de las emociones, ya que, como disciplina, al igual que el neuromarketing, parten de un estudio científico que les permite hallar las estrategias que posibilitan optimizar la acción de compra hacia una determinada marca, gracias a un mayor conocimiento del comportamiento del usuario durante su propio proceso de compra.

Un estudio de la Universidad de Columbia reveló que ofrecer muchas opciones puede ser un impedimento para que los clientes potenciales se sientan a gusto. Una gran cantidad de estímulos puede resultar contraproducente, ya que sobrecargan la atención, agotan

la emoción, confunden los recuerdos, y terminan causando una alta sensación de incomodidad.

Otro dato interesante que han aportado los neurocientíficos, y que describen como una “falla” en el proceso de decisión, es que la mente humana muy raramente es capaz de entender el valor propio de algún producto o servicio, sin compararlo rápidamente con otros. Si a una persona le ofrecen dos habitaciones en un mismo hotel al mismo precio, siendo una de ellas una lujosa suite privada, y la otra una habitación un poco más común pero con la inclusión del desayuno gratis, lo más probable es que se incline por tomar la segunda casi sin pensarlo. El cerebro de muy pocos clientes se tomaría la molestia de evaluar la calidad real de cada cuarto antes de tomar una decisión, puesto que en general es muy cómodo.

Gracias a unas cuantas poderosas afirmaciones podremos empezar a entender por qué son tan importantes las neuroventas. Simple y llanamente porque:

- Optimizan los recursos publicitarios.
- Llegan efectivamente a las emociones del consumidor.
- Disminuyen el riesgo de error.
- Ayudan a que las marcas le brinden a sus clientes lo que necesitan exactamente.
- Son un método objetivo y preciso
- Proporcionan una comunicación directa con los cerebros responsables de la toma de decisiones.
- Posibilitan una relación correcta y eficaz con las partes del cerebro que participan en la inducción de una venta.
- Son ideales para conocer el comportamiento de los clientes.
- Les dejan claro a las marcas si un producto es viable o no.
- Permiten estimular correctamente a los consumidores.
- Aumentan las ventas.

Además de intervenir en las once afirmaciones que mencionamos, las neuroventas nos enseñan a aprender:

- Qué le gusta escuchar al cerebro humano.
- Cómo venderle, desde lo biológico, a un cerebro masculino.
- Cómo venderle, desde lo biológico, a un cerebro femenino.
- Cómo cambiar las percepciones existentes y construidas

- Qué compran instintivamente las personas.
- Cómo fijar un precio.
- Cómo involucrar a la mayoría de los sentidos en las ventas.
- Cuáles son las palabras adecuadas para inducir al cerebro a comprar.

Diferencias con el neuromarketing y las ventas tradicionales

Muchos de los conceptos que hemos estado manejando hasta ahora se relacionan íntimamente con el Neuromarketing. Es más, no estaríamos muy errados si dijéramos que las Neuroventas son una especie de primas hermanas del Neuromarketing. Pero cuidado, porque no son lo mismo.

Como ya dijimos, el consumidor ha evolucionado, ya sea por el dinamismo del mercado, desarrollo de tecnologías, surgimiento de productos y servicios nuevos y complementarios, o simplemente porque su exigencia va más allá de las estrategias tradicionales de marketing para adquirir artículos que satisfagan sus necesidades.

Anteriormente los conglomerados comerciales lanzaban periódicamente diferentes productos sin importar las necesidades o requerimientos exigidos por sus clientes, realizando campañas publicitarias centradas en la persuasión o en los descuentos favorables, los que implicaban mayores esfuerzos en tiempo y en dinero para concretar una venta.

De hecho, todavía hay empresas que entrenan a sus vendedores con modelos basados en hacer preguntas que supuestamente identifican las necesidades de los clientes, cuando en realidad, los interrogan sobre la competencia y sobre cuestiones sociales, económicas, ambientales, y hasta tecnológicas; apelando a la razón, que puede falsear las respuestas, y no a la emoción, que nunca se equivoca.

Hoy, los conceptos de neuromarketing y neuroventas se conjugan para comprender el comportamiento del consumidor y convertirse en parte fundamental del cumplimiento de los objetivos comerciales.

Por un lado está el **neuromarketing**, que se encarga de la estrategia, se dedica a investigar cuáles serían las mejores maneras de atraer la atención de los clientes hacia productos y servicios a través de un anclaje o beneficio diferencial concreto, permitiendo conocer cómo intervienen los mecanismos del cerebro humano en cada momento de la interrelación con el cliente y sus hábitos de compra, y mostrando las diferentes respuestas ante los mensajes publicitarios o sugestivos.

Por el otro, las neuroventas, que se encargan de la táctica, recogen toda la información suministrada por los métodos de neuromarketing, facilitando que la parte comercial aplique las estrategias y utilice las palabras y el lenguaje corporal adecuados de acuerdo a cada tipo de cliente, teniendo como objetivo obtener resultados inmediatos y efectivos. El acompañamiento y la generación de confianza juegan un papel importante en esta dinámica comercial, y logran transformar esa relación esporádica que supone una compra venta, en un vínculo emocional estrecho y sostenible en el largo plazo.

El discurso personalizado por tipología de cliente permite, además, el conocimiento de la gestión de las emociones de los posibles consumidores, haciendo que el proceso de venta sea más sencillo, natural y exitoso.

En resumen, he aquí algunas diferencias fundamentales entre ambas disciplinas:

- Mientras el neuromarketing se dedica a la investigación de cuáles serían las mejores maneras de atraer la atención de los clientes, las neuroventas se dedican a la ejecución efectiva de esas formas o estrategias.
- Gracias a las neurociencias, el neuromarketing puede conocer cómo intervienen los mecanismos del cerebro humano en cada momento de la interrelación con el cliente. Es por eso que es fundamental para las neuroventas, porque el vendedor sabrá utilizar las palabras, el estilo, y el lenguaje corporal más adecuado para cada tipo de cliente.
- Las neuroventas, para gestionar las emociones de los posibles consumidores, utilizan un discurso personalizado por tipología de cliente, basándose en los conocimientos científicos que aporta el neuromarketing en relación a cómo funciona el cerebro en cuanto al proceso de la compra venta.
- El hecho de conocer la forma en la que el cliente toma sus decisiones de compra, gracias al neuromarketing, es el actual paradigma sobre el que se diseñan campañas de ventas más eficaces, y se entrena a los asesores comerciales en lo que supone un nuevo cara a cara, una nueva forma de relación, y el uso de una cantidad de nuevas técnicas de venta aportadas por las neuroventas.
- Las ventas tradicionales se centran en vender las características del producto o del servicio que se está ofreciendo. En las neuroventas el objetivo es cubrir los miedos y vacíos emocionales de las personas para así satisfacer sus verdaderas necesidades, al alcanzar un máximo goce al realizar la compra, utilizando para ello la valiosa información que aporta el neuromarketing.

Principales características de los denominados entornos o mundos VUCA y BANI

El sociólogo polaco Zygmunt Bauman desarrolló una de las ideas esenciales para comprender el mundo en el que vivimos desde finales de la década de los años ochenta del siglo XX, hasta el día de hoy.

Desde su punto de vista filosófico y sociológico, Bauman enraizó y enhebró su tesis en torno a lo líquido que es hoy el mundo en contraposición de lo sólido que resultaba ser muchas décadas atrás, sumando la transición que tuvo que experimentar la sociedad en los momentos de fusión de estos dos estados de la materia.

Sus postulados de modernidad líquida, sociedad líquida, y amor líquido nos hablan de cómo se han ido desvaneciendo los conceptos sólidos, como eran aquellos principios que designaban que los matrimonios eran para siempre, que el trabajo para toda la vida, que una carrera se construía en un solo lugar, y que lo conveniente era ahorrar para tener algo en el futuro.

Ellos fueron la base de lo que se denomina entorno o mundo V.U.C.A., por sus siglas en inglés, el que se caracteriza por ser más veloz y ansioso por las novedades, más precario respecto a la estabilidad de las cosas, vertiginoso en cambios y transformaciones, y agotador por el estrés que implica para las personas tener que adaptarse diariamente a él.

VUCA, o VICA en castellano, nació a finales de los años 1980, en un contexto en el que ya se atisbaba el final de la Guerra Fría y se abría un horizonte inédito sin la confrontación de las dos grandes potencias mundiales, que en ese entonces significaban la todavía unificada Unión Soviética y Estados Unidos.

Esta nueva visión se elaboró en el seno del ejército de los Estados Unidos para intentar describir ese nuevo mundo en torno a cuatro dimensiones: Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo.

Pero, curiosamente, se terminó difundiendo fuera de los círculos de planificación estratégica donde nació, para convertirse en un lugar común en el mundo de las empresas como argumentación para la adopción de filosofías y métodos ágiles, por naturaleza adaptativos, y por ello, capaces de moverse en las agitadas aguas de esa nueva realidad.

VUCA terminó siendo entonces una narrativa, una metáfora, una simplificación que nos ayuda a poner un poco de orden en el contexto que nos rodea día a día.

La verdad es que el mundo es demasiado amplio, mudable, diverso, y lleno de matices como para asimilarlo sin ayuda. Los humanos necesitamos un mapa, una representación simplificada para movernos por él, que además conecte, en forma de narrativa, con nuestra percepción y experiencia. Esa es la manera de lograr una visión, una metáfora, un meme cultural que se difunde y sirve de base a otras ideas y conceptos.

Pero veamos un poco más de cerca de qué hablamos realmente cuando hablamos de VUCA, ese acrónimo usado por las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos, cuando terminó la Guerra Fría, para describir a ese volátil, incierto, complejo y ambiguo mundo que de repente se volvió multilateral.

VUCA significa:

- *Volatility*, o volatilidad en español, que quiere decir ritmo rápido de cambio, que crea fluctuaciones en la demanda y demandas cambiantes.
- *Uncertainty*, o incertidumbre, es decir, no se puede predecir el futuro
- La C es de *Complexity*, o Complejidad, que quiere decir interconexión de la máquina y los humanos, o sea, globalización.
- Y la A es de *Ambiguity*, es decir, ambigüedad, que es la falta de claridad sobre cómo interpretar la información recibida

En el entorno VUCA, plagado de cambios instantáneos, los acontecimientos son inesperados y volátiles, siendo muy difícil poder determinar causas y efectos de manera rápida. Veamos juntos un ejemplo.

La radio tardó casi 40 años en alcanzar una audiencia de 50 millones de personas; la televisión tardó 13 años en conseguir el mismo alcance; Internet, solo cuatro. Claramente podemos advertir que los escenarios son cada vez más efímeros y veloces.

La volatilidad describe un ambiente cambiante en el que, sin embargo, las transformaciones pueden seguir algún patrón que se puede predecir. Asimismo, con el paso del tiempo y a partir del análisis de los cambios del entorno, es posible lograr descifrar por qué determinados elementos se modifican de tal o cual forma.

La volatilidad del entorno VUCA les exige a las personas adquirir agilidad y flexibilidad, teniendo que estar siempre listas para adaptarse a los cambios y a las novedades. La incertidumbre del entorno VUCA, en cambio, se relaciona más con una dificultad para

hacer predicciones, una dificultad que hace casi imposible el hecho de definir futuras estrategias y futuros escenarios.

En el mundo VUCA es mucho más difícil saber a qué nos enfrentamos, y si podremos aprovechar las oportunidades, o cubrirnos de los posibles problemas. La incertidumbre les reclama a los individuos un esfuerzo más grande para el tratamiento de la enorme cantidad de información que reciben y, a su vez, tiene la finalidad de obligarlos a intentar conocer y entender lo que sucede lo más pronto posible, para buscar y descubrir patrones que podrían dar pistas sobre los escenarios futuros. Todo esto hace que sea mucho más complicado tomar decisiones.

Entonces nos preguntamos... ¿Es posible anticiparse a los hechos, actitud obligatoria en nuestros días, frente a tantas transformaciones? Debido a la volatilidad y a la incertidumbre de los escenarios, la complejidad en los entornos VUCA también es superior.

La repercusión de un determinado hecho o un problema es mucho más rápida y, además, ocurre en niveles que necesitan ser debidamente analizados. Esta condición, al igual que la incertidumbre, obstaculiza la elección del camino más adecuado, además porque se suma la ambigüedad, que en este mundo implica otra dificultad más para comprender los elementos del entorno.

Ahora, lo que creíamos que entendíamos bien, parece convertirse en algo totalmente misterioso o desconocido. En VUCA se mezclan diferentes realidades porque ya no existen dos lecturas similares realizadas por dos personas diferentes. La dicotomía, las evaluaciones simplificadas del contexto, y la estandarización de comportamientos ya no explican el mundo, por lo que tampoco nos ayudan a entenderlo.

El término VUCA ha adquirido más sentido a partir de los años 2000, y más fuerza aún con el avance de la tecnología. Con el desafío planteado, los nuevos paradigmas del VUCA fueron asimilados por los ejecutivos y por las escuelas de negocios.

La apropiación del término y de sus conceptos ayudó a las empresas a ubicarse en un entorno cada vez más incierto, colaborando en el diseño de estrategias más ágiles, redefiniendo los modelos de negocio, o sea, las ventas, e intentando entender con otra profundidad a la competencia, y al resto de las partes interesadas, es decir, los clientes.

En el 2008, con la crisis financiera mundial que tuvo como telón de fondo la quiebra de Lehman Brothers, el concepto adquirió todavía más relevancia en el mundo de los negocios para la toma de decisiones en un escenario desestabilizador.

Hasta ese momento, el concepto VUCA parecía haberse convertido en una brújula útil en un mundo cada vez más difícil de entender, pero la llegada de la pandemia de COVID 19, que desató la mayor crisis sanitaria a escala planetaria en décadas lo ha enturbiado todo de nuevo, potenciando aún más los sentimientos desestabilizadores en la mente de las personas, y gestando un nuevo concepto denominado **BANI**.

Hoy ya no son tiempos VUCA. Hoy vivimos en un momento de caos político, desastres climáticos, y pandemia global. Estamos en una época turbulenta, una era que rechaza de manera intensa la estructura, algo que conlleva a la necesidad de contar con un nuevo método o herramienta para entender esa actualidad y definir respuestas adecuadas y novedosas.

Los métodos desarrollados a lo largo de los años para reconocer y responder a las grandes sacudidas de nuestro entorno, hoy han perdido efectividad.

El año 2020 nos ha forzado a probar nuevas soluciones, nuevos lugares y nuevas experiencias. Ya no hay reglas fijas, y en este mundo de incertidumbre nos damos cuenta de que, a nivel personal y profesional, las estrategias a largo plazo ya no tienen sentido. Ahora estamos en el umbral de un mundo marcado por el caos.

Muchos dirán que BANI es un grado más acentuado de VUCA, una actualización, reflejo de una transformación que ya era rápida, pero que se vio acelerada y potenciada por la pandemia. Otros pueden decir que BANI es solo el lado más oscuro y caótico del mundo VUCA, o también que un término es el sucesor del otro, ya que las certezas y las clasificaciones tienen una vida cada vez más corta en el mundo actual. Lo cierto es que este pequeño debate nos muestra que ya nada es fácilmente clasificable o etiquetable, no importa el punto de vista.

El acrónimo B.A.N.I. es un nuevo modelo adaptado a la situación del cambio global y climático, que alcanza su máximo exponente en el año 2020. Este modelo está siendo considerado como la manera de describir el contexto para la generación de negocios del futuro.

Jamais Cascio, miembro del Instituto de Estudios del Futuro y uno de los Top 100 Global Thinkers de la revista Foreign Policy, plantea la necesidad de sustituir o complementar el marco conceptual que aporta la fórmula V.U.C.A., por considerarse insuficiente, por otro nuevo que nos ayude a encontrar sentido, aceptar y orientar nuestras acciones en este mundo de caos.

A su vez, Cascio defiende que el acrónimo V.U.C.A., es decir, Volátil, Incierto, Complejo, Ambiguo, se ha quedado obsoleto, por lo que le da vida a B.A.N.I, un término compuesto por las iniciales de las palabras inglesas *Brittle*, es decir, quebradizo, *Anxious*, que significa que genera ansiedad, *Non-linear*, o sea, no lineal, e *Incomprehensible*, es decir, incomprensible.

En el mundo BANI se dan:

- situaciones en las que las condiciones no son simplemente inestables, son caóticas
- situaciones en las que los resultados no son simplemente difíciles de prever, son completamente imprevisibles
- y situaciones en las que lo que sucede no es simplemente ambiguo, es incomprensible.

Veamos un poco más en profundidad cómo se define cada parte de B.A.N.I:

- En primer lugar, tenemos la B de *Brittle*, que significa quebradizo. La fragilidad deriva de los esfuerzos para maximizar la eficiencia, para extraer hasta la última gota de valor, dinero, energía, comida, trabajo, de un sistema. Vivir en un mundo conectado hace que las fragilidades, antes restringidas a localidades y a grupos específicos, repercutan en efecto cascada en todo el planeta. Esa condición de fragilidad puede reflejarse en la inseguridad de los empleos, de las empresas que corren el riesgo de quebrar, y en las transformaciones en la evolución del mercado. Vivimos en un mundo frágil porque muchos de los sistemas sociales, económicos y tecnológicos con los que las personas se relacionan son más frágiles de lo que aparentan. Por eso, una buena práctica ante un mundo frágil es construir sistemas resilientes, basados en estrategias a mediano y corto plazo, que nos ayuden a conseguir una recuperación más rápida ante situaciones adversas y salir reforzados de las mismas.
- Continuando con la descripción de cada parte de BANI, vamos a iniciar la clase aprendiendo sobre la A, de *Anxious*, o ansiedad, y sobre esta podemos decir que las incertidumbres del mundo VUCA son tantas ahora, que generan una ansiedad desmedida y la sensación constante de impotencia. Todos han empezado a sentir un poco en su piel esta enfermedad del siglo 21, empezando a tener temor por las cosas que puedan suceder en el futuro. Un mundo ansioso es aquel en el que apretamos el botón F5 del teclado en todo momento para actualizar las noticias y

descubrir el próximo hecho sorprendente. También encontramos esa característica de ansiedad en el comportamiento representado por otra sigla, la FOMO, que traduce la expresión en inglés *fear of missing out*, en otras palabras, el miedo a estar al margen de lo que está sucediendo, de estar perdiéndose algo. Un ejemplo de ello es la necesidad constante de estar actualizado en las redes sociales en tiempo real, durante todo el día. La ansiedad refleja la angustia y el estrés de los tiempos actuales, acentuados por la inseguridad en relación con la salud y con los riesgos de contagio del COVID-19. La ansiedad, además, es un estado de agitación, inquietud o zozobra del ánimo. Es tratar de traer el futuro al presente, e intentar que se resuelva todo rápida y favorablemente, y el elevado nivel de incertidumbre e inseguridad al que estamos sometidas las personas provoca que vivamos con más ansiedad nuestro día a día. Asimismo podemos decir que esta situación nos demanda cada vez más la utilización de herramientas tales como la atención plena, la autoconciencia, la introspección, la empatía, la desconexión y la confianza.

- Sobre la N de *Non-linear*, es decir, no lineal, podemos manifestar que lo que antes era complejo, se ha convertido, a su vez, en no lineal. Esto quiere decir en algo que ya no posee un único sentido, porque puede llevar a múltiples destinos. Los sistemas de causas y efectos ya no encajan porque pasaron a ser desconectados o desproporcionados. Hoy, pequeños hechos pueden desencadenar grandes consecuencias, o bien puede haber un desfase muy grande entre el origen y la secuela. Esta desproporcionalidad de las consecuencias nos sorprende y nos genera un sentido de constante urgencia. Esto nos recuerda directamente a la pandemia. Imposible haber previsto cómo la aparición de un virus en un punto de Asia iba a repercutir en todos los acontecimientos, desafortunadamente trágicos, que hemos visto en diferentes partes del mundo. El concepto de aplanar la curva de los casos de COVID-19 es, de forma inherente, una guerra contra la no linealidad, y contar con una visión sistemática ayuda a leer escenarios para adaptarnos a estas situaciones.
- Por último tenemos la I de incomprensible, que quiere decir que el intento de encontrar todas las respuestas ya no tiene tanto sentido. El análisis obsesivo de datos puede causar sobrecarga para entender o dificultar la distinción entre lo que es solo ruido, de una señal. En este aspecto, el concepto BANI camina por el terreno de la resignación: como muchas veces es difícil intentar traducir o entender el escenario, considerarlo indescifrable puede ser la premisa para poder

dar un paso adelante e intentar encontrar el propio rumbo. El mundo BANI es un mundo que no conseguimos aprehender porque lo ambiguo llevado al extremo se traduce en un mundo incomprensible. Observamos hechos que se escapan a nuestra capacidad de entendimiento, y que no podemos encajar en nuestros patrones habituales. Esta situación nos exige transparencia, desarrollo de la intuición y trabajo colaborativo.

En conclusión, podemos decir que vivimos en un momento que implica saber que no sabemos todo, y que necesitamos adquirir competencias muy diferentes a las utilizadas hasta ahora en el mundo empresarial.

Es por esto que las *soft skills*, es decir, las habilidades blandas, que se pueden definir como una mezcla de competencias sociales, atributos personales, cualidades y actitudes que permiten a las personas desempeñarse adecuadamente en su entorno, se vuelven cada vez más importantes, sobre todo si están acompañadas por herramientas tecnológicas que permitan reunir y organizar datos para obtener un mayor entendimiento.

Es difícil prever si el mundo seguirá del modo en que lo define el concepto BANI, o si el acrónimo caerá en desuso y perderá sentido a medida que los escenarios evolucionen o retrocedan, dependiendo del punto de vista. Independientemente de ese debate, es fundamental la reflexión sobre las oportunidades y los aprendizajes que podemos sacar de estas nuevas señales que surgen en la Nueva Normalidad.

En medio del diagnóstico de tantos sentimientos negativos y desafiantes, como la ansiedad, fragilidad e impotencia, se han descubierto algunos caminos alternativos. Entre los antídotos estarían la empatía y la preocupación por toda cuestión social. Es decir, la conciencia de que muchas de las angustias e inquietudes del mundo BANI no son meramente individuales.

Para conseguir afrontar este nuevo mundo también necesitaremos de la resiliencia o entereza, que es la capacidad para adaptarse a las situaciones adversas con resultados positivos. En el caso de la ansiedad, probablemente conseguiremos salir adelante con un mayor ejercicio de la empatía.

La falta de linealidad, por su lado, podrá contraponerse con dosis mayores de flexibilidad y anticipación; y, finalmente, nada mejor será que la transparencia y la sinceridad para lidiar con lo incomprensible.

Todos los caminos están abiertos para esas oportunidades, y no hay respuestas prediseñadas: este momento no podría ser más adecuado para las transformaciones.

***Storytelling*, una forma imprescindible de comunicación en entornos tan complicados**

El ***storytelling*** es el arte de contar historias con efectividad.

Cuando Apple presentó el iPod al mundo por primera vez, no solo nos habló de cuántos megabytes tenía y de la fenomenal duración de su batería, sino que fundamentalmente nos contó la famosa historia de las 1.000 canciones en nuestro bolsillo. Steve Jobs sabía cómo diferenciar a Apple de sus competidores porque era un maestro del *storytelling*.

Hay muchas definiciones de qué es *storytelling*. Una de las mejores es la que afirma que es el arte de contar una historia usando un lenguaje sensorial, presentado de tal manera que logre generar en los oyentes la capacidad de interiorizar, comprender y crear un significado personal, gracias a él.

El final de esta definición es clave para las neuroventas, porque gracias a ellas y al neuromarketing, sabemos que hoy los clientes no compran un producto o un servicio, sino que compran la emoción que les hace sentir y el significado que tiene para ellos poseer algo de una determinada marca.

Una buena historia crea una emoción positiva que inspira a la gente a tomar una acción de compra también positiva.

El *brand story* de una marca siempre tiende a desencadenar una emoción que inspire al cliente a invertir en ella, y cuando una marca nos cuenta una historia, nos muestra sus valores, sus virtudes, y su personalidad.

A través del *storytelling*, las marcas trabajan constantemente para conseguir una conexión auténtica y humana con sus clientes, ganarse su confianza poco a poco, y diferenciarse, mostrando cómo su presencia tiene un impacto positivo en el mundo.

Esta técnica de comunicación que busca ser lo más efectiva posible a la hora de hacer llegar un mensaje a una persona, tiene sus reglas básicas para generar una buena historia. Veamos cada una de ellas:

- La primera regla es construir un buen mensaje. Todo *storytelling* está dividido en dos partes: la historia y el mensaje, siendo la primera la responsable de dar vida a la forma en la que será presentado, y transmitido, el segundo. La correcta sinergia entre ambos factores propiciará el éxito de lo que se pretende expresar. Por ello, el primer paso es pensar muy bien cuál es la idea que se quiere comunicar, es decir, se debe pensar el contenido, y de qué manera se logrará que el mensaje llegue sin dificultad al receptor. Si no hay un concepto claro que transmitir, no habrá ninguna correcta utilización técnica que alcance. Hoy, con Internet plagada de miles de millones de textos, videos y conferencias con historias impresionantes que entusiasman o sorprenden a la audiencia, es un desafío generar contenidos que impacten realmente y que, fundamentalmente, sean recordados. La cantidad y la velocidad en la caducidad de lo que se publica hace que todo sea efímero y, en consecuencia, rápidamente olvidado. Hoy el reto es poder seguir siendo recordado.
- La segunda regla es pensar el ambiente, y sobre esto podemos decir que los eventos que se desarrollan dentro de una historia necesitan estar contenidos en un espacio físico para ser descriptos. Cuando se logra situar protagonistas y escenarios de forma clara, la imaginación y traslación mental resulta más sencilla para quien escucha o ve la narrativa en cuestión.
- Identificar a los personajes es lo que sigue. Para armar un *storytelling* coherente es necesario identificar al protagonista o grupo de personas que encarnan la historia que se narra. El personaje es quien vivencia los hechos y sufre una transformación que lleva a la transmisión del mensaje. Para alcanzar ese concepto final, en general debe superar el conflicto que se le presenta, lo que nos lleva al siguiente punto.
- Plantear un conflicto o, en otras palabras, un problema y su posterior solución, sumada a un aprendizaje, es la siguiente regla. El conflicto es el principal factor que ocasiona interés en la audiencia, que lentamente irá identificándose, en mayor o menor medida, con la historia, de acuerdo a sus distintos valores y competencias culturales. Ese desafío que se le plantea al personaje es indirectamente trasladado al público, por lo que, si es sencillo, no causa gran interés; en cambio, si es elaborado y difícil, al punto de exigir la transformación del personaje para poder ser superado, atrae rápidamente la atención.

Ahora bien. Al momento de pensar, guionar, y producir un *storytelling*, hay ciertas reglas imprescindibles que se deben tener en cuenta para lograr llegar al espectador de manera correcta y efectiva. Consideremos algunas de ellas:

- En primer lugar, la introspección, ya que hacer un buen trabajo de autoconocimiento será ideal para descubrir cuáles son las historias que el emprendedor, o el fundador de una marca, quieren expresar desde su interior más profundo. Esta tarea requiere un compromiso y una sinceridad total para con las características propias que se quieren comunicar a los demás.
- Otra regla importante es la autenticidad, dado que se considera muy mal visto fingir, mentir o tergiversar historias. Ese tipo de incongruencias, además de poder afectar a terceras personas, salen a la luz tarde o temprano. En la actualidad las marcas suelen utilizar experiencias propias de sus creadores, e incluso de sus propios consumidores, por lo que la autenticidad de lo narrado es un asunto a tener muy en cuenta.
- Asimismo, la empatía, esa capacidad que tiene una persona de percibir los pensamientos y las emociones de los demás, basada en el reconocimiento del otro como similar, es decir, como un individuo similar con mente propia, debe poder ser advertida también por el público al que va dirigida la historia. A la hora de narrar, se aconseja buscar ejemplos puntuales, que pueden ser aún más efectivos, si tienen algún tipo de anclaje con las características del público objetivo.
- Continuando con la descripción de las reglas imprescindibles que se deben tener en cuenta para lograr llegar al espectador de manera correcta y efectiva, vamos a nombrar al énfasis, y sobre este diremos que más allá de que lo que se cuente en la narrativa del *storytelling*, se deben enfatizar tanto las palabras, como las imágenes. El objetivo es que los valores o ideas que se desean transmitir lleguen al público de manera rápida y eficaz, para que éste capte el concepto y lo asocie con los valores de la marca. Asimismo, se recomienda no ser soberbio ni ampuloso, y buscar el tono adecuado, las metáforas más apropiadas, y las representaciones visuales que mejor definan el mensaje que se quiere transmitir. Un buen truco es tratar de encontrar lo heroico en lo común.
- Otra regla es la personalización, ya que, como ya se ha dicho, cada historia debe describir a alguien, dejando bien en claro quién es él o la protagonista de los hechos que contamos.

- Por último tenemos la simplificación, dado que cuanto más simple y corto, mejor. El concepto primordial que se desea transmitir es el objetivo final, por lo que no aporta a la causa alargar los relatos ni adornarlos de especificidades innecesarias. Lograr simplificar grandes ideas en pocas palabras es aprender a contar historias con eficacia y autenticidad. Los mensajes que se quieran exponer pueden ser complejos, pero las historias no deben serlo: tienen que tener un sentido, que se vislumbre durante su inicio, desarrollo y final. El *storytelling* es exitoso justamente por su simpleza y focalización de los hechos para lograr comunicar eficazmente los mensajes complejos.

¿Qué les parece si ahora analizamos un ejemplo para entender cómo las neuroventas hacen uso del *storytelling*?

El cerebro ama las historias. Durante miles de años el ser humano ha aprendido a través de los relatos, primero por la tradición oral y luego a través de la escritura. Las narraciones son poderosísimas para la mente y ayudan a que la gente se conecte con los conceptos, por eso en las neuroventas se utilizan para vender más y mejor.

Una estrategia de marketing puede valerse de historias neutras, positivas, y hasta negativas. Sí, hasta negativas, porque, aunque parezca increíble, son muy útiles para vender. No hay nada más efectivo que una historia negativa para llamar la atención del público. A veces, mencionar alguna de esas cuestiones tabú que los supuestos gurúes de las ventas aconsejan no decir bajo ningún punto de vista, puede generar una buena oportunidad para concretar una venta.

En neuroventas, las historias negativas también se cuentan, pero entendiendo que son un riesgo calculado para conseguir un objetivo.

Supongamos que alguien vende espacios publicitarios en revistas y comienza su proceso de venta diciéndole al posible comprador: “lo primero que usted debe saber es que muchas revistas están desapareciendo en todo el mundo, esa es la realidad. Aunque las mejores revistas han crecido y siguen haciéndolo, las malas desaparecen muy rápido por el acceso masivo a Internet”, para seguidamente, contarle la historia de la llegada a la gloria, y la posterior caída en picada de una publicación prestigiosa del mercado. ¿Quién en su sano juicio comenzaría así una reunión de ventas con un cliente?

Un vendedor entrenado en neuroventas sabe que las historias negativas provocan atención, mientras que las historias positivas generan acción.

Con esta primera afirmación, el vendedor se acaba de asegurar la atención de su cliente, pero ahora deberá ir por la acción y decirle: “igualmente, debo aclararle que estudios

científicos han comprobado que el cerebro conecta con la marca un 30 % más, si ve una publicidad impresa en papel". El cliente seguramente se interesará por este dato y pedirá saber más, por lo que el mismo debe ser real y perfectamente demostrable. El relato del estudio en cuestión, acompañado por una copia del mismo, bastará para reforzar el positivismo de la historia de este descubrimiento.

Ya mucho más dispuesto a accionar, el cliente seguramente consultará los precios de publicación y cerrará el encargo. Si no lo hiciera, porque continúa pensando que, mientras todo el mundo está invirtiendo en Internet, él va a comprarle a esta persona un espacio en una publicación en papel solo por lo que dice un estudio científico, queda la posibilidad de sumarle una historia neutra a la escena.

Muy atentamente, el vendedor le puede ofrecer que se tome su tiempo, digamos unas 24 o 48 horas, para meditar sobre el tema, mientras lee otros estudios de neuroventas y neuromarketing que aportan más y más datos de una manera neutral, sin inclinar la balanza, o mencionar casos de éxito.

El comerciante podría entonces cerrar su entrevista diciendo: "es importante que usted piense muy bien dónde va a invertir su dinero, por lo que voy a aprovechar para dejarle este artículo, y este otro también, para demostrarle que al invertir en anuncios impresos todavía hoy, arriesga menos su capital".