

La CARA HUMANA de la VENTA

Una guía para mejorar el desempeño y alcanzar resultados



CARLOS GONZÁLEZ

TEMAS®

LA CARA HUMANA DE LA VENTA

**Una guía para mejorar
el desempeño y alcanzar
resultados**

Carlos González

TEMAS[®]

González, Carlos

La cara humana de la venta : una guía para mejorar el desempeño y alcanzar resultados / Carlos González. - 1a ed revisada. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Temas Grupo Editorial, 2024.

300 p. ; 23 x 16 cm.

ISBN 978-987-8387-76-5

1. Estrategias Empresariales. 2. Formación Profesional. I. Título.
CDD 658.85

© Carlos González, 2024

©TEMAS Grupo Editorial SRL. 2024

Cerrito 136 Piso 3º A, CABA (1010) Argentina

Teléfonos: (5411) 4381.1182 o 4383.6336

www.editorialtemas.com

www.editorialtemasdigital.com

ISBN: 978-987-8387-76-5

1ra edición, agosto de 2024

Corrección general: Julieta Berardo

Comité TEMAS Grupo Editorial

Dirección: Jorge Scarfi

Supervisión general: Betiana Cabutti

Diagramación editorial: Editorial Autores de Argentina

Queda hecho el depósito que previene la ley 11.273. Prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos de este libro en cualquier forma y medio sin previo permiso por escrito de los autores y/o titulares del copyright.

Esta edición se terminó de imprimir en el mes de agosto de 2024 en DP Argentina S.A. Panamericana Kilómetro 37,5. Centro Industrial Garín. Calle Haendel, Lote 3 (B169IEA), Garín, Provincia de Buenos Aires. Argentina.

Dedico este libro a todos aquellos seres humanos que día a día emprenden acciones buscando generar valor y contribuir a la vida de otras personas y del mundo que habitamos.

ÍNDICE

PRÓLOGO	9
AGRADECIMIENTOS	13
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO 1 - QUÉ HACE QUE LAS PERSONAS QUIERAN COMPRAR.....	19
CAPÍTULO 2 - NO SE TRATA DE PRODUCTOS, SE TRATA DE VALORES	43
CAPÍTULO 3 - COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL CAMPO DE LAS VENTAS.....	75
CAPÍTULO 4 - EL PODER DE LAS HISTORIAS.....	107
CAPÍTULO 5 - SIN EMOCIÓN NO HAY VENTAS.....	151
CAPÍTULO 6 - LOS ESTADOS DE ÁNIMO	181
CAPÍTULO 7 - VENDER EMPÁTICAMENTE.....	205
CAPÍTULO 8 - EL PODER DE LA CONFIANZA.....	221
EPÍLOGO	263
GLOSARIO	273
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	289
ARTÍCULOS DE REFERENCIA	293
ENLACES WEB VISITADOS.....	295

Tuve la gran oportunidad de conocer a Carlos González a través de su invitación a la “Cumbre de Negocios 2023: Liderando hacia el Futuro”, en la cual integré el panel sobre Management y Transformación Cultural. Su generosidad en hacerme parte de ese evento tan importante –y que organizó con mucho detalle y esmero– nos hizo trabajar juntos para los cientos de personas que participaron. Por eso, cuando me pidió prologar su libro, le dije que sí sin dudar. Solo restó revisar mi agenda de actividades, ya que prologar una obra es una responsabilidad mayor y hay que cumplir con los tiempos del autor.

Debo decir que siempre admiré a la gente de ventas. Siempre me pregunté: “¿Y cómo hace esta gente?”. Tan resiliente, cuán motivada, y con gran actitud. Por eso me gustó mucho leer este libro. No lo digo solo como lector, también lo digo como escritor de varios libros orientados a la sociología de las organizaciones. Puedo asegurar que estamos en presencia de un libro sobre ventas muy diferente al resto, pues llevo más de veinticinco años siendo experto en capacitación sobre habilidades blandas, cambio organizacional y programas de liderazgo en toda Latinoamérica, lo que me lleva a sincerarme: “Carlos es uno de los míos, pero en la temática de las ventas.” Es decir, que me siento muy acompañado por el autor en muchos de los temas abordados en la presente obra. Descubrí nuevos conceptos, aprendí de las experiencias contadas, profundicé desde otra perspectiva en aspectos que ya conocía y, además, disfruté de entretenidas historias.

Existe mucho material escrito por otros autores sobre esta especialidad; y la verdad, las dimensiones abordadas siempre estuvieron direccionadas a procesos, técnicas e, inclusive, a psicología de la venta. Y hay muy buenos libros, por supuesto. Pero este que usted está por leer tiene una “dimensión” más amplia. En primer lugar, tiene un “para qué” que lo hace diferente: su gran propósito es la parte humana de las ventas. Y su título hace honor a todo el contenido que está aquí dentro, en cada capítulo. En segundo lugar, toma a la persona que ejecuta la venta como “persona completa”, es decir, en todas sus facetas y dimensiones humanas; porque así como no se puede separar la acción de la emoción, tampoco la venta, de la empatía. Sus diferentes páginas realizan un recorrido por todas aquellas cuestiones que hacen al vendedor una persona más humana.

Como ya es sabido, en el ámbito de las ventas, el panorama que van a definir los cambios que se avecinan estará reinado por la incertidumbre en la situación económica, en el panorama político nacional e internacional, en la propia viabilidad de las empresas y en las transformaciones en los modelos de negocios, por citar algunos aspectos. De este modo, a las fórmulas tradicionales de la función comercial (orientación comercial bien dirigida y planes de fidelización, por ejemplo) se unirán la necesidad de una mayor cercanía y entendimiento con los clientes, la transformación digital del departamento de ventas, la disposición de herramientas de análisis de datos y relación con los clientes acorde con la realidad que viven, la definición de una estructura comercial con mayor flexibilidad y en permanente adaptación a los nuevos contextos y, por supuesto, los retos que se irán presentando con las nuevas generaciones que irrumpen en el mercado. Tampoco podemos dejar de lado a la omnicanalidad como fuente de ventaja competitiva en la relación y experiencia con los clientes y consumidores. Y hasta, tal vez, el cierre de alianzas estratégicas como fórmula para obtener nuevos ingresos, acceder a nuevos canales de comercialización o desarrollar nuevos productos o soluciones. Finalmente, no olvidemos la llegada de la inteligencia artificial.

Todo esto parece un conjunto de desafíos “técnicos”; es decir, procesos y técnicas seguirán siendo necesarios. Pero, en verdad, se avecina una montaña de desafíos “adaptativos”, que son los retos culturales, comportamentales, emocionales de todos los individuos o equipos de trabajo que jueguen el partido en la “cancha de las ventas”, en un nuevo escenario lleno de compradores que piensan diferente, hacen diferente, viven diferente, consumen diferente y, por lo tanto, se relacionan diferente. La humanización de las decisiones es inevitable.

Celebro que el autor de esta obra se haya animado a trabajar en un sentido más humano o menos “administrativo” o “de gestión.” Lo ha hecho con un propósito abiertamente emocional. Seguramente hubo un esfuerzo mayor en aplacar un poco los procesos y las técnicas que estrictamente atañen a las ventas para sumergirse en el mundo de las poderosas habilidades blandas. Esto me recuerda el modelo de Robert Katz, cuando explica con mucha lucidez que los líderes deben desarrollarse con tres tipos de habilidades. Por un lado, las habilidades técnicas, relacionadas con conocimientos, procesos y estándares propios de la función que cumplen. Por otro, las habilidades interpersonales, relacionadas con la comunicación, la construcción de rela-

ciones, el trabajo en equipo y la resolución de los conflictos. Y por último, las habilidades estratégicas o “conceptuales”, relacionadas con el conocimiento del negocio y la industria en la que se opera. Si Robert Katz leyera este libro, diría que un vendedor deberá formarse también, como los líderes, en estos tres tipos de habilidades. Todo lo relacionado con lo técnico estará dado con el conocimiento de los procesos y las técnicas de ventas más el conocimiento de los productos y servicios que comercializa. Todo lo relacionado a lo estratégico estará dado por lo que el vendedor conozca de su negocio y en su empresa en general y, por supuesto, de su mercado y sus competidores. Y les aseguro que Robert Katz felicitaría a Carlos González por este libro, porque no deja nada sin ver en relación con las habilidades interpersonales. Esta lectura es un compendio muy completo de habilidades blandas aplicadas a las ventas. Es la cara humana de las ventas.

Otra vez lo digo, me gusta mucho este libro porque insiste en que todas las decisiones de compra poseen un componente emocional, puesto que así son también las personas en todo aquello que realizan. Deciden emocionalmente y se justifican, de forma lógica. Suelen tomar sus decisiones rápida e, incluso, instantáneamente; y a continuación emplean buena parte de su tiempo intentando racionalizar y justificarse sobre las causas que los han llevado a actuar de una determinada forma. Philip Kotler ya nos decía hace mucho tiempo que “el método por el cual uno gana un cliente no se basa en tratar de vender algo sino en crear una relación y un compromiso a largo plazo”. Sin ir más lejos de las emociones y de las relaciones, el autor Brian Tracy nos dice que “la capacidad para escuchar ha sido denominada la ‘magia blanca’ y ejerce casi un efecto mágico en las relaciones humanas. Hace que las personas se relajen y se sinceren. Cuando un vendedor es un excelente oyente, los clientes potenciales y los reales se sienten cómodos y seguros en su presencia. Tienen una mayor tendencia a comprar”. ¿Algo más para decir en esta cara humana de las ventas?

Estamos en presencia de una verdadera guía para mejorar el desempeño y alcanzar resultados para vendedores, supervisores y mandos medios de ventas y para gerentes y directivos que abracen la comercialización. Un conjunto de contenidos en los cuales encontrarás conexión con los propósitos de la venta y conceptualizaciones que realmente se necesitan para comprender la cara humana de la venta. Todo, bajado a tierra con experiencias personales, ejemplos de la realidad, casos de estudio y una

exquisita cantidad de historias, conclusiones y recomendaciones que no tienen desperdicio. El autor nos lleva a conectar, conceptualizar, concretar y concluir como parte de un andamiaje formativo que él mismo creó conscientemente para todos los lectores. Si pretendemos conseguir algo diferente de nuestra tarea comercial, deberemos invertir algo también distinto. Desarrollar diferentes pensamientos, creencias y acciones en esta profesión será la clave si lo que pretendemos, realmente, es obtener resultados distintos. Este libro te llevará en esa dirección.

Si siempre fue importante capacitarnos y fortalecernos en nuestras competencias como profesionales de ventas, hoy es imprescindible, pues los desafíos son mayores y las pruebas más difíciles. Revisar nuestro posicionamiento frente a la tarea de ventas, establecer nuevos puntos de mejora y descubrir nuevos caminos para seguir realizando con excelencia esta actividad son un deber impostergable para el profesional de ventas, ya que tiene un impacto directo sobre los resultados a alcanzar. Ya sabemos que el éxito en las ventas es un efecto y también tiene causas específicas. No es un milagro, algo que dependa de la suerte, algo que se determine solamente por “hallarse en el lugar correcto en el momento correcto”. ¿Por qué no, entonces, ampliar ese desarrollo personal a través de una lectura llevadera, fresca, profunda y de alto nivel de aprendizaje? Los temas de este libro son abordados desde la gran maestría y experiencia del autor, que, inclusive, nos ayuda desde su gran generosidad, con una infinidad de reflexiones y recomendaciones.

El éxito en las ventas requiere invertir en trabajo duro, en autodisciplina, en fuerza de espíritu y en persistencia, que permitirán obtener los resultados buscados. Si por cualquier razón un vendedor no está conforme con lo que está recogiendo, depende tan solo de él cambiar, de forma inmediata, lo que está sembrando. Los individuos, mediante el cambio de sus actitudes internas, pueden llegar a cambiar los aspectos externos de sus propias vidas.

Comprendamos que sin la cara humana, no hay venta.

GABRIEL PARADISO

Consultor, facilitador, conferencista y escritor

Experto en sociología de las organizaciones

Su último libro, *Feedback consciente*, es un *best seller*.

INTRODUCCIÓN

Este es un libro que nace a partir de mi experiencia como entrenador de equipos comerciales. Por ende, es el resultado de haber experimentado infinidad de herramientas y de haber descubierto cuáles resultaban útiles y cuáles debía descartar. Antes de dedicarme a escribir este libro, me propuse comprobar empíricamente que lo que fuese a escribir en verdad resultara de valor para otras personas. Durante años llevé a cabo entrenamientos para equipos comerciales de diferentes ciudades de Argentina y de otras partes de Latinoamérica.

Sencillamente, no quería terminar escribiendo un libro que no fuese aplicable a la vida real de alguien dedicado al mundo de las ventas, ya sea que se tratase de un vendedor, un emprendedor o el líder de un equipo comercial.

Como apasionado por el aprendizaje y la lectura –algo esencial en mi profesión–, he comprado y leído muchos libros sobre ventas y sobre otras temáticas que son de mi interés. Ahora bien, cuando durante o después de un entrenamiento alguien me pedía que le recomendara algún libro sobre ventas, me encontraba ante la dificultad de hacerlo. Y por supuesto que no es que no haya buenos libros sobre este tema; sin embargo, no encontraba ninguno que incluyera todo lo que para mí es necesario, y mucho menos uno que abarcara cada uno de los temas abordados durante un entrenamiento. Es por ello que este libro termina siendo el resultado de cada uno de los entrenamientos llevados a cabo hasta el momento. Y de ahora en más, acompañará a cada uno de los futuros entrenamientos.

Toda persona interesada en el mundo de las ventas encontrará en este libro una guía con herramientas y reflexiones útiles para llevar a la práctica y, a la vez, el fundamento teórico necesario e indispensable para lograr una clara comprensión del tema en cuestión. También descubrirá el mundo de las ventas desde diferentes perspectivas.

¿Alguna vez pensaste en la relación entre la motivación humana y que alguien tome una decisión de compra? ¿Se te ha ocurrido pensar cuántas decisiones de compra toma directamente nuestro cerebro en forma inconsciente? Precisamente esto es lo que abordo en el primer capítulo.

En el capítulo siguiente, voy aún más allá, y relato por qué los humanos no compramos productos o servicios; más bien buscamos satisfacer los va-

lores que están detrás de cualquier producto o servicio. Y como ejemplo de esto menciono las diferencias en cómo valoran personas de distintas generaciones –desde un *baby boomer* hasta otro de la generación Alfa–.

En el tercer capítulo me adentro en una habilidad humana fundamental, algo que utilizamos todos los días y que no siempre hacemos en forma efectiva. Me refiero a la habilidad de comunicarnos de manera asertiva. Allí te explico cómo podés aprender a desarrollar esta habilidad y también cuánto influyen los modelos mentales –los tuyos y los de los demás– a la hora de comunicarnos.

En línea con la habilidad de comunicarnos de manera asertiva, continúo en el próximo capítulo con el poder de las historias, donde comparto muchísimos recursos para que logres transformar la información en historias que te permitan cautivar la mente de las personas. Aquí encontrarás técnicas, métodos, ejemplos y casos prácticos, reflexiones y hasta enlaces con videos sumamente útiles.

En los próximos dos capítulos –el quinto y el sexto– enfatizo en que somos seres emocionales que usamos la razón, y no al revés. *Diffícilmente podemos pensar en una interacción que esté libre de emociones y afectividad, ¿no te parece?* Aquí descubrirás el poder y la influencia que tienen nuestras emociones, sentimientos y estados de ánimo. Y algo no menor, también comprenderás que tenés el poder de gestionarlos.

En el séptimo capítulo señalo el camino para comprender cómo piensa y siente otra persona; el pensamiento de diseño como catalizador de la empatía. Y también, cómo podés comenzar a vender en forma más empática. *¿Por qué esto es tan importante?* Sencillamente porque el éxito en las ventas depende en gran medida de cómo nos relacionamos con los demás.

Finalmente, llega la hora del último capítulo –el octavo–, en el que descubrirás lo imperioso que resulta construir confianza en el mundo en el que vivimos actualmente. Aquí aprenderás qué es la confianza desde diferentes ángulos y perspectivas, qué podés hacer para construirla y hasta de qué manera podés reconstruirla para recuperar una relación que se ha dañado.

Esto es lo que te espera por delante en las próximas páginas. *¿Querés lograr ser un profesional de la venta? ¿Te gustaría desarrollar tus habilidades y competencias?* Si es así, ahora ya contás con una guía.

Durante los entrenamientos, es frecuente que los participantes comenten sobre los resultados que están alcanzando a partir del uso de nuevas herramientas y de estar desarrollando nuevas habilidades. Sus ojos brillan de

satisfacción y orgullo no solo por alcanzar nuevos logros, sino también por darse cuenta de cuánto están creciendo como seres humanos. Es por eso que, antes de que continúes leyendo, quisiera hacerte algunas preguntas:

¿Qué querés lograr en el mundo de las ventas?

.....
.....

¿Qué pretendés lograr como persona?

.....
.....

¿Cómo creés que este libro puede ayudarte a lograrlo?

.....
.....

Confío en que este libro te servirá de guía y te brindará las herramientas necesarias para que logres tus objetivos. Por supuesto que esto no quiere decir que solo leyendo el libro alcanzarás los resultados que pretendés. Será tu responsabilidad utilizar la guía y hacer uso de las herramientas con dedicación y esfuerzo para que puedas lograr lo que te proponés.

ADVERTENCIA: muchas de las herramientas y reflexiones que este libro contiene pueden desafiar tu modelo mental y motivarte a salir de tu zona de confort.

Es evidente que el mundo ha cambiado demasiado como para que la gran mayoría de las personas pretenda seguir vendiendo de la misma forma que hace veinte o treinta años. Todo ha cambiado demasiado, el mundo, la sociedad y, por supuesto, tus clientes. La pregunta es: *¿cuánto has cambiado vos?*

Si pretendés seguir en tu zona de confort, haciendo más de lo mismo y quejándote de que obtenés resultados que no te satisfacen, entonces no leas este libro. Por el contrario, si deseás entrar en tu zona de expansión, desafiar tu modelo mental, llevar a cabo nuevas acciones y desarrollar competencias que te permitan aumentar tu capacidad para generar valor y prosperar en este nuevo mundo, *¡entonces podés comenzar a leer este libro!*

“Si quieres construir un barco, no empieces por juntar personas y asignarles tareas y trabajos. Más bien, enséñales a anhelar la infinita inmensidad del mar”

Antoine de Saint-Exupéry

Qué hace que las personas quieran comprar

El sistema de recompensas

¿Te ha pasado que te sentás a ver Netflix con la intención de mirar solo uno o dos capítulos de una serie y de repente te das cuenta de que han pasado ya como cinco o seis? Es más, incluso te das cuenta de que querés seguir mirando hasta terminar la temporada. ¿Has tenido esa sensación?

Quizás no sos de esas personas a las que les gusta ver series, tal vez preferís ir a un centro comercial a pasear, ver qué hay de nuevo y sentarte a tomar un rico café. Si sos de este tipo de personas, es probable que te haya ocurrido que un día pienses: “Voy a ir a dar una vuelta al centro comercial y me sentaré a tomar un rico café, pero no pienso comprar nada...”. Y de repente te ves saliendo de allí con unas cuantas bolsas llenas de ropa, perfumes y cosas que acabás de comprar. ¿Qué sucedió? ¿Acaso no estabas siendo sincero en que no ibas a comprar nada?

Estoy seguro de que si estabas siendo completamente sincero con vos mismo, lo que sucedió es que tu cerebro te ha engañado. Tanto si te quedaste atrapado por la serie y no pudiste dejarla como si fuiste al centro comercial sin intenciones de comprar nada y luego acabaste comprando. En ambos casos, lo que sucedió es que esos estímulos lograron activar el sistema de recompensas que se encuentra en tu cerebro para que se libere un neurotransmisor llamado dopamina, que hace que se enciendan tus impulsos y lleves a cabo una acción en pos de obtener aquello.

Esto me hace recordar una entrevista¹ en la que le preguntaron al director de Netflix, Reed Hastings, acerca de sus competidores y él dijo: “Mi mayor competidor es el sueño; si la gente no tuviera que dormir, podría ver más series de Netflix”.

Ahora bien, *¿qué tienen que ver estos comportamientos con las ventas?*

Si estás pensando acerca de esta pregunta, te diré que la respuesta es muy simple: esto tiene todo que ver con las ventas. Si querés que alguien tome la decisión de comprarte aquello que le ofrecés, lo que requerís es que esta persona se motive a hacerlo. Y para despertar la motivación de una persona, necesitás activar su sistema de recompensas. *¿Te has dado cuenta de por qué alguien decide comprar o no hacerlo?*

Cuando una persona forma en su mente la expectativa de cierto beneficio o recompensa, se activa una estructura cerebral conocida como núcleo accumbens. Esto desencadena que se libere dopamina, lo que le produce a la persona una sensación de placer. Seguramente podrás recordar alguna compra que hayas realizado y en la que obtuviste un importante descuento o beneficio, o quizás lograste comprar algo que deseabas hace bastante tiempo, y al realizar esta compra has experimentado una inmensa sensación de logro, placer y bienestar. Precisamente esta sensación que has vivido es resultado de la activación del núcleo accumbens².

Podríamos decir que es el cerebro el que está tomando la decisión de comprar o no. De acuerdo con las neurociencias aplicadas a las ventas, o “neuroventas”, el 95 % de las decisiones que tomamos los seres humanos son procesos que se dan en forma involuntaria, inconsciente y automática³. Pensemos que nuestro cerebro se encuentra programado para sobrevivir, por lo que decide y nos mueve hacia acciones que estén dirigidas a alcanzar este objetivo. Es por ello que sentimos impulso por la comida y el sexo, la necesidad de pertenecer a un grupo social y hacer amigos, encontrar pareja,

1 Lowe, Mitch, fundador de Netflix: Nuestra sola competencia es la necesidad de dormir. Euronews, 30 de mayo de 2023. Disponible en: <https://es.euronews.com/2020/10/22/mitch-lowe-fundador-de-netflix-nuestra-sola-competencia-es-la-necesidad-de-dormir>

2 Braidot, Néstor, De la motivación a la neuromotivación. El área tegmental ventral, el cíngulo y el sistema de recompensas del cerebro en la motivación. Disponible en: <https://landings.braidot.com/wp-content/uploads/2019/04/q-r-p10-atv-cngulo-sist-recompensa.pdf>

3 Braidot, Néstor, Neuromanagement, neuromarketing y neuroliderazgo. Cómo se aplican los avances de las neurociencias en el liderazgo, la conducción de organizaciones y el diseño de estrategias comerciales de avanzada. Disponible en: <https://landings.braidot.com/wp-content/uploads/2019/02/paper-comb-20-neuromanagement-neuroliderazgo-y-neuromarketing.pdf>

como así también el miedo que nos embarga ante lo desconocido o aquello que consideramos que podría representar un peligro. Todo esto responde a una motivación instintiva que asegura la supervivencia y todo lo que ello conlleva. De ahí se desprenden acciones que, desde una mirada biológica, lo que buscan es alimento, refugio, reproducción, pertenencia y seguridad.

El 95 % de las decisiones que tomamos los seres humanos son procesos que se dan en forma involuntaria, inconsciente y automática.

No es casualidad que tantas empresas en todas partes del mundo realicen anuncios de productos y servicios apelando a estas necesidades instintivas, a pesar de las diferencias socioculturales que puedan existir de un país a otro e, incluso, entre diferentes continentes. Todos los seres humanos respondemos en forma predeterminada a ciertos estímulos que se encuentran grabados en lo más profundo de nuestro ser y que corresponden con la evolución de nuestra especie. Hoy sabemos que los seres humanos no somos conscientes de la gran mayoría de las decisiones que tomamos. De acuerdo con estudios en el campo de las neurociencias, el cerebro toma una decisión varios segundos antes de que seamos conscientes de que lo ha hecho.

Seguramente podrás recordar anuncios de diferentes marcas que apelan a estas motivaciones instintivas:

Una cerveza haciendo alusión al encuentro y a compartir un momento entre amigos.

Una gaseosa refiriéndose al valor de compartir un almuerzo en familia.

Una marca de pañales que señala la importancia de la seguridad y el cuidado de tu bebé.

Un nuevo automóvil que muestra cómo con este podrás encontrar a tu pareja ideal.

Una compañía de seguros haciendo mención a la importancia de proteger a tu familia.

Ahora bien, ¿qué hay del mundo digital y de las empresas de servicios en internet?

Aquí tenemos a Facebook ayudándote a encontrar amigos.

A Tinder prometiéndote que podrás encontrar pareja o simplemente tener sexo, lo que prefieras.

En LinkedIn tendrás la seguridad de encontrar tu próximo empleo.

A través de Airbnb podrás viajar hacia donde quieras y alojarte en la casa de un amistoso lugareño que te ayudará a conocer la cultura y las costumbres locales.

Además, necesites lo que sea que necesites, allí estará Amazon para ayudarte a realizar una compra segura.

Como podrás observar, las empresas que tienen éxito en las ventas no están ofreciéndote productos o servicios; en lugar de ello, apelan a tus motivaciones.

Howard Schultz, ex-CEO de la empresa Starbucks, mencionó hace un tiempo algo que, sin lugar a dudas, es una de las principales razones de éxito de su negocio: “Nosotros no estamos en el negocio del café al servicio de la gente, sino en el negocio de la gente y servimos café”⁴. Es por ese motivo que ofrecen a sus clientes un ambiente confortable, donde pasar horas y horas estudiando, trabajando y elaborando proyectos, teniendo reuniones, conversando asuntos de trabajo o simplemente compartiendo con amigos.

La motivación como combustible en la venta

Es la motivación la que determina que una persona decida comprar algo o no hacerlo. La motivación funciona como el combustible en la acción de compra.

Es fácil observar cuando una persona decide comprar algo o no hacerlo; sin embargo, lo que no vemos es lo que subyace a esta decisión. Precisamente allí se encuentra la motivación, y por ende, la activación del sistema de recompensas produciendo liberación de dopamina. La dopamina es un neurotransmisor determinante en lo que respecta al sistema de recompensas del cerebro y a la motivación. Cuando el cerebro induce que una acción o conducta será recompensada, produce liberación de dopamina⁵, y esto nos genera el impulso necesario para accionar. Por el contrario, cuando los niveles de dopamina son bajos puede observarse falta de mo-

4 García, Carolina, Las 5 estrategias de negocios de Starbucks, Mundo Ejecutivo, 19 de abril de 2018. Disponible en: <https://mundoejecutivo.com.mx/economia-finanzas/5-estrategias-negocios-starbucks/>

5 Braidot, Néstor, La ínsula cerebral y el núcleo accumbens en el foco de interés del neuro-marketing. Disponible en: <https://landings.braidot.com/wp-content/uploads/2019/04/q-rp16-nsula-ntcleo-accumbens.pdf>

tivación y las personas no logran tener el impulso necesario para llevar adelante determinadas acciones.

Pensemos en una persona que busca comprar un paquete de un viaje para sus vacaciones. *¿Está buscando realmente comprar un viaje?* La respuesta es no. Esta persona tiene un objetivo en mente y esto está activando su sistema de recompensas; existe allí en forma latente una acción a ejecutar en pos de vivir una experiencia determinada. El cerebro de esta persona se encuentra predispuesto a comprar porque sabe que esta acción será recompensada. Sin embargo, la recompensa no es el paquete del viaje; ni siquiera es el viaje en sí mismo. La recompensa se encuentra en lo que esta persona tiene en su mente como imagen de la experiencia que quiere vivir a través del viaje.

Esta persona no está comprando un viaje, está comprando la promesa de que vivirá aquella experiencia que tiene en su mente. El viaje es tan solo un medio para poder vivir esa experiencia. De acuerdo con esto, por supuesto que no será lo mismo venderle un viaje a una pareja que acaba de casarse y que busca compartir una experiencia que resulte inolvidable para grabar en su mente este momento y recordarlo para siempre que a un grupo de amigos que tiene como objetivo un viaje para disfrutar y divertirse. Pensemos también en el ejemplo de una persona que viajará sola afuera del país y que va en busca de una aventura en la que pueda vivir una experiencia cultural y conocer nuevas personas y costumbres. Esta persona querrá volver del viaje con aprendizajes, una mente abierta y muchas historias que contar. *¿La persona está comprando tan solo un viaje?*

El viaje podrá ser al mismo destino y hasta en la misma fecha. Sin embargo, la experiencia será completamente diferente y la tarea del vendedor es conocer qué busca la persona a través del viaje, cuál es su objetivo y qué tiene en mente. El viaje será tan solo un medio.

En general, los vendedores de viajes realizan preguntas enfocadas al producto, por ejemplo: *¿A dónde querés viajar?* *¿En qué fechas pensás hacerlo?* *¿Con qué presupuesto contás?*

Este tipo de preguntas están completamente desconectadas de la persona, de sus objetivos y motivaciones. Diferente es un vendedor que realiza preguntas dirigidas a conocer la motivación de compra de la persona, por ejemplo: *¿Qué tipo de viaje buscás?* *¿Cuál es el propósito de este viaje?* *¿Tenés algún destino en mente?* *¿Por qué elegiste ese destino?* *¿Qué querés experimentar en este viaje?* *¿Qué sería realmente importante para vos?*