

ESTRATEGIAS DE NEUROMARKETING PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

Pilar Puente Martínez
2017

“**V**ende tu inteligencia y compra asombro:
la inteligencia es mera opinión, el asombro es intuición”
[Buda¹](#)

¹ <http://www.alunartfoundation.com/mario-algaze-o-el-asombro-como-poetica-del-desarraigo/>
Mario Algaze o el asombro como poética del desarraigo (01.03.2017)

ÍNDICE

Intenciones.	3
Entendiendo la psicología del cliente y del mercado.	5
1. El ciclo de vida.	5
2. Las bases neurológicas del procesamiento de la información.	9
<ul style="list-style-type: none">• Motivación y Emoción• Percepción y Atención• Aprendizaje• Memoria.	
3. Decisiones, influencias y comportamiento de consumo.	12
<ul style="list-style-type: none">• Factores endógenos• Factores exógenos.	
4. Conociendo el mundillo de las estrategias y marcando parámetros para la investigación y uso en neuromarketing.	17
Entendiendo las herramientas comerciales.	21
1. La estrategia de formulación: la marca e identidad empresarial y el estudio de mercado y segmentación:	22
<ul style="list-style-type: none">• Marca e Identidad empresarial.• Estudio de mercado y segmentación. Decisiones estratégicas de marketing sobre cuota de mercado. ¿A quién dejo ir?	
2. La estrategia funcional y empresarial de empresa.	27
<ul style="list-style-type: none">• Misión y filosofía empresarial.	
3. La puesta en marcha:	32
<ul style="list-style-type: none">• Tecnologías de Investigación de Neuromarketing.• Herramientas de Neuromarketing.	
4. Cuida de tus clientes.	41
Recapitulando y concluyendo.	43
Referencias	45-48

INTENCIONES

Las personas, al igual que todo en esta vida tenemos un ciclo. Todo nace, todo crece, todo madura y declina hasta que acaba su existencia. Este es el ciclo económico o comercial. Las fases lunares son otro recordatorio de que todo comienza y todo acaba. En el día a día, el sol nos saluda por la mañana y se despide en cada atardecer. Los días pasan. En cada fase o ciclo, aceptamos el inicio y final de una etapa. Esta aceptación es necesaria para vivir plenamente cada momento y no anclarse en una etapa. Cada etapa es única y bella a su manera, porque con cada fase, vamos construyendo una historia. Burbujas... Somos la suma de micro historias y fases que nos ocurren, y los hechos que nos sucedan, forjan nuestro presente. Ese “Yo” presente se emociona ante acontecimientos, siente, aprende, cambia de opinión, madura, se equivoca y vuelve a empezar de nuevo.

Cuando WENGER, J. Y J. (1962), pág. 3 hablan del significado de emoción: “Casi todo el mundo piensa que sabe qué es una emoción hasta que intenta definirla. En ese momento prácticamente nadie afirma poder entenderla”. Así lo retransmite [Jose Manuel Garrido](#)² en su artículo Psicología de la emoción.

El ser humano se emociona, indudablemente. El estudio de la emoción y de la capacidad de asombro, son elementos clave para entender cómo se forjan las bases neurológicas del proceso de información, cruciales a la hora de definir no solo la personalidad, sino la conducta de un individuo en la toma de decisiones.

Cuanto más tiempo logremos, como individuos, mantener activa nuestra capacidad de asombro, sentir y emocionarnos, más persistirá el interés hacia un tema en concreto. Por la misma regla, una empresa cuanto más tiempo consiga mantener a su mercado activo, emocionado y asombrado, más alargará su ciclo de vida empresarial y las relaciones con su mercado.

El neuromarketing, nos sirve de herramienta contribuyendo en la recapitulación de información sobre qué experiencias, servicios o productos emocionan a una persona en grados e intensidades. Estos resultados proporcionan la información para planificar y programar campañas estratégicas de marketing.

El continuo análisis e interpretación de datos y estímulos de usuarios, puede ayudar fehacientemente a empresas a determinar qué estrategias han de considerar para mantener su core product activo como líder del mercado sin dejar que sus rivales apliquen economías de escala a largo plazo.

Se presenta un protocolo taxonómico para que el emprendedor tenga la posibilidad de elaborar un plan estratégico comercial y mantener una fructífera y longeva vida empresarial en el mercado, aceptando y sabiendo gestionar cada fase del ciclo económico sin dañar su imagen y marca.

² <http://psicopedia.org/1510/psicologia-de-la-emocion-el-proceso-emocional-pdf/> *Psicología de la emoción: el proceso emocional* (15.02.2017).

ENTENDIENDO LA PSICOLOGÍA DEL CLIENTE Y DEL MERCADO.

1. El ciclo de vida.

La psicología evolutiva o del desarrollo humano, estudia la forma en la que los seres humanos cambian a lo largo de su vida, comprende el estudio del ciclo vital, observa de qué manera cambian continuamente las acciones de un individuo y cómo este reacciona a un ambiente que también está en constante cambio. Los psicólogos denominan desarrollo al cambio psicológico sistemático que se da a lo largo de la vida. [Jean Piaget](#)³ es considerado el padre de la psicología evolutiva, fue la primera persona que estudió con detalle el desarrollo psicológico humano a lo largo de la vida.

A efectos de entender cómo el Neuromarketing puede servirnos de puente para alcanzar objetivos, hemos de entender que existe una evolución y que cualquier estancamiento, o austeridad en la progresión de los individuos provoca daños a la larga.

Según el artículo publicado en “Cosas del Cerebro”, [Blogs ABC](#), Pilar Quijada⁴ escribe sobre

“La importancia de mantener la capacidad de asombro”. Un estudio llevado a cabo por Nature Communications en 2015 investigaron las respuestas de bebés ante “acontecimientos visuales que difieren de sus expectativas previas y registraron la respuesta de su cerebro mediante electroencefalografía (EEG)”, observando cómo “cuando les mostraban una imagen no relacionada con las anteriores se amplifica específicamente un componente de la respuesta electroencefalografía asociado con el procesamiento consciente”.

Los resultados, publicados y visibles en el artículo concluyeron con evidencias de que el cerebro infantil produce respuestas asociadas con la sorpresa o la alteración de sus expectativas, indicador fundamental para aprender de los acontecimientos inesperados y sus consecuencias. Aprendemos por asombro, hasta qué edad, depende de nosotros.

Jorge Rodríguez y Morgado⁵ escriben sobre “Dejar lugar para el asombro” en la web [Sabersinfin](#). En su artículo definen la palabra asombro como “al lado de la sombra” (a= junto, sombro= sombra),

“es por ello que cuando uno se abre a la posibilidad de asombrarse es posible observar el lado luminoso de las cosas y cuanto más abiertos estamos a recibir lo nuevo como nuevo”.

³ <http://02teoriasdelaprendizaje.blogspot.com.es/2013/06/jean-piaget-y-la-teoria-evolutiva-del.html> Jean Piaget y la teoría evolutiva del aprendizaje (23.04.2017)

⁴ <http://abcblogs.abc.es/cerebro/public/post/la-importancia-de-conservar-la-capacidad-de-asombro-17115.asp/> La importancia de conservar la capacidad de asombro (27.04.2017)

⁵ <http://www.sabersinfin.com/articulos/educacion/10409-dejar-lugar-para-el-asombro> Dejar lugar para el asombro (23.04.2017)

[Jostein Gaarder](#)⁶ nos recuerda que “lo único que necesitamos para convertirnos en buenos filósofos es la capacidad de asombro”. Aristóteles, filósofo que ejerció una enorme influencia sobre la historia intelectual por más de dos milenios solía decir que “el hombre aprendió a filosofar gracias al asombro”. Esto parece que ha calado en varios escritores, que siguen publicando cómo la capacidad de asombro abre la mente y la aleja de la ignorancia. [Juan Jesús Ayala](#)⁷ hace referencia de cómo “La filosofía comienza con el asombro”.

“El asombro es lo que marca, lo que inicia y decide. Sin asombro no se llegará a parte alguna. Sin él se estará a expensas de lo que nos cuenten, de los asombros tal vez de los demás sin construir por nosotros mismos, pequeños filósofos de la vida y que somos parte integrante del asombro al que no debemos eludir si es que pretendemos ser protagonistas de nuestro mundo”.

No es lo mismo oír una experiencia, que vivirla. Cuando un amigo nos tiene que contar alguna “guerrita”, solemos pedir que nos proporcionen información detallada y recreen los escenarios pausadamente para así revivirlos o imaginar cómo sería.

La [RAE](#)⁸ define “asombro” como “impresión en el ánimo que alguien o algo causa a una persona, especialmente por alguna cualidad extraordinaria o por ser inesperado”. A su vez, la impresión es “marca o señal que algo deja en otra cosa al presionar sobre ella. Efecto o sensación que algo o alguien causa en el ánimo”. Esa sensación es una percepción ante un estímulo, una emoción.

Entonces, ¿por qué perdemos la capacidad de asombro? ¿Decepción? ¿Falta de ganas? ¿Estancamiento, pasividad cotidiana? ¿Ensimismamiento?

James Gilligan resume un ejemplo particularmente escalofriante en su [artículo](#)⁹ “Los efectos de la ausencia de sensibilidad emocional” que expone en su libro de forma más detallada, “Violencia”.

“Gilligan trabajó durante muchos años con presos culpables de crímenes salvajes, y descubrió que estos hombres viven invariablemente en un estado de extremo adormecimiento emocional. Relatan que prácticamente no sienten, ni emocional ni físicamente, hasta tal punto que a veces se consideran muertos vivientes. Estos hombres dicen cometer sus actos violentos con la esperanza de que esos excesos quiebren el adormecimiento y los hagan sentir algo. Este tipo de persona, después de cometer un crimen, puede llegar a sentir

⁶ <http://www.sabidurias.com/cita/es/45481/jostein-gaarder/lo-unico-que-necesitamos-para-convertirnos-en-buenos-filosofos-es-la-capacidad-de-asombro> *Lo único que necesitamos para convertirnos en buenos filósofos es la capacidad de asombro. Jostein Gaarder (25.12.2016)*

⁷ <http://web.eldia.es/2008-11-17/criterios/criterios13.htm> *En el camino de la historia juan jesús ayala*

La filosofía comienza con el asombro (29.12.2016)

⁸ <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=42p1hH8> *Asombro (10.04.2017)*

⁹ <http://www.inteligencia-emocional.org/articulos/losefectosdelaausenciadesensibilidad.htm> *Los efectos de la ausencia de sensibilidad emocional (15.05.2017)*

brevemente un despertar de su anestesia. Sin embargo, invariablemente las emociones ceden y el adormecimiento regresa”.

Los efectos en la austeridad de una inteligencia emocional resultan en patologías severas, por un adormecimiento o pasividad ante el desarrollo de un estímulo y un sentimiento.

El continuo desarrollo de la inteligencia emocional es necesario para nuestra persona. Entonces, conforme crecemos y percibimos estímulos, nos asombramos, percibimos emociones que forjan el proceso de información y de ahí que vayamos construyendo nuestra persona.

Vemos cómo “gran parte de nuestras decisiones son influenciadas en mayor o menor grado por las emociones”, según las publicaciones del psicólogo [Bertrand Regader](#)¹⁰.

La inteligencia emocional (IE)¹¹, hace referencia a los procesos implicados en el reconocimiento, uso, comprensión y manejo de los estados emocionales de uno mismo y de otros para resolver problemas y regular la conducta. Desde este enfoque, vemos la capacidad de una persona para razonar sobre las emociones y por otro para procesar la información y aumentar la capacidad de razonamiento.

Daniel Goleman dedica en su libro “Inteligencia Emocional¹²” pág. 181 y 182, un apéndice a definir qué es la emoción, muchos de los vocablos que Goleman usa forman parte de las bases neurológicas del procesamiento de la información.

¹⁰ <https://psicologiymente.net/inteligencia/inteligencia-emocional> ¿Qué es la Inteligencia Emocional? Descubriendo la importancia de las emociones (01.04.2017)

¹¹ MAYER, J.D. y SALOVEY, P. (2007) ¿Qué es inteligencia emocional? España.

¹² GOLEMAN, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. España.

Veamos, antes que nada, unas palabras sobre lo que yo entiendo por el término emoción, un vocablo cuyo significado concreto han estado eludiendo durante más de un siglo los psicólogos y los filósofos. En el sentido más literal, el Oxford English Dictionary define la emoción como «agitación o perturbación de la mente; sentimiento; pasión; cualquier estado mental vehemente o agitado». En mi opinión, el término emoción se refiere a un sentimiento y a los pensamientos, los estados biológicos, los estados psicológicos y el tipo de tendencias a la acción que lo caracterizan. Existen centenares de emociones y muchísimas más merclas, variaciones, mutaciones y matices diferentes entre todas ellas. En realidad, existen más sutilezas en la emoción que palabras para describirlas. Los investigadores todavía están en desacuerdo con respecto a cuáles son las emociones que pueden considerarse primarias «el azul, el rojo y el amarillo de los sentimientos de los que se derivan todos los demás— y, de hecho, ni siquiera coinciden en la existencia real de emociones primarias—. Veamos ahora —aunque no todos los teóricos estén de acuerdo con esta visión— algunas de esas emociones propuestas para ese lugar primordial y algunos de los miembros de sus respectivas familias.

- Ira: rabia, enojo, resentimiento, furia, exasperación, indignación, acritud, animosidad, irritabilidad, hostilidad y, en caso extremo, odio y violencia.
- Tristeza: aflicción, pena, desconsuelo, pesimismo, melancolía, autocompasión, soledad, desaliento, desesperación y, en caso patológico, depresión grave.
- Miedo: ansiedad, aprensión, temor, preocupación, consternación, inquietud, desasosiego, incertidumbre, nerviosismo, angustia, susto, terror y, en el caso de que sea psicopatológico, fobia y pánico.
- Alegría: felicidad, gozo, tranquilidad, contento, beatitud, deleite, diversión, dignidad, placer sensual, estremecimiento, raptó, gratificación, satisfacción, euforia, capricho, éxtasis y, en caso extremo, manía.
- Amor: aceptación, cordialidad, confianza, amabilidad, afinidad, devoción, adoración, enamoramiento y ágape.
- Sorpresa: sobresalto, asombro, desconcierto, admiración. • Aversión: desprecio, desdén, displicencia, asco, antipatía, disgusto y repugnancia.
- Vergüenza: culpa, perplejidad, desazón, remordimiento, humillación, pesar y aflicción.

No cabe duda de que esta lista no resuelve todos los problemas que conlleva el intento de categorizar las emociones. ¿Qué ocurre, por ejemplo, con los celos, una variante de la ira que también combina tristeza y miedo? ¿Y qué sucede con las virtudes, cuando la esperanza, la fe, el valor, el perdón, la certeza y la ecuanimidad, o con alguno de los vicios clásicos (sentimientos como la duda, la autocomplacencia, la pereza, la apatía o el aburrimiento)? La verdad es que en este terreno no hay respuestas claras y el debate científico sobre la clasificación de las emociones aún se halla sobre el tapete. La tesis que afirma la existencia de un puñado de emociones centrales gira, en cierto modo, en torno al descubrimiento realizado por Paul Ekman (de la Universidad de California en San Francisco) de cuatro expresiones faciales concretas (el miedo, la ira, la tristeza y la alegría) que son reconocidas por personas de culturas diversas procedentes de todo el mundo (incluyendo a los pueblos supuestamente no contaminados por el cine y la televisión), un hecho que parece sugerir su universalidad. Ekman mostró fotografías de rostros que reflejaban expresiones técnicamente perfectas a personas de culturas tan alejadas como los fore (una tribu aislada en las remotas regiones montañosas de Nueva Guinea cuyo grado de desarrollo se corresponde con el de la Edad de Piedra) y descubrió que todos reconocían las mismas emociones básicas. El primero, tal vez, en advertir la universalidad de la expresión facial de las emociones fue Charles Darwin, quien la consideró como una evidencia troquelada por las fuerzas de la evolución en nuestro sistema nervioso central. En la búsqueda de estos principios básicos, yo opino, como Ekman y tantos otros, en que conviene pensar en las emociones en términos de familias o dimensiones, y en considerar a las principales familias —la ira, la tristeza, el miedo, la alegría, el amor, la vergüenza, etcétera— como casos especialmente relevantes de los infinitos matices de nuestra vida emocional. Cada una de estas familias se agrupa en torno a un núcleo fundamental, a partir del cual dimanan —a modo de olas— todas las otras emociones derivadas de ella. En la primera de las olas se encuentran los estados de ánimo que, técnicamente hablando, son más variables y perduran más tiempo que las emociones (es muy extraño, por ejemplo, que uno esté airado durante todo un día, pero no lo es tanto permanecer en un estado de ánimo malhumorado e irritable desde el que fácilmente se activen cortos arrebatos de ira). Después de los estados de ánimo se hallan los temperamentos, la tendencia a evocar una determinada emoción o estado de ánimo que vuelve a la gente especialmente melancólica, tímida o jovial. Y, más allá todavía de esta predisposición emocional, están los francos desórdenes emocionales —como, por ejemplo, la depresión clínica o la ansiedad irremisible— en los que alguien se encuentra atrapado de continuo en un estado negativo.

2. Las bases neurológicas del procesamiento de la información.

Según la teoría de la inteligencia social del primatólogo Robin Dunbar, “la evolución dio un salto para diferenciarnos de los animales debido a la necesidad de adaptarse a los grupos sociales de cierta complejidad”. De ahí que se desarrollara el “cerebro social”. “A mayor complejidad en el número de personas de un entorno, mayor inteligencia se requeriría, por lo que para los homínidos el lenguaje les hacía ahorrar tiempo en una interacción cada vez más compleja”¹³. Datos extraídos del pie de pág 15 libro “Gestión de emociones en el día a día”. A partir de ahora se hace referencia a este libro como GES.

Klaus Scherer, precursor de las teorías “appraisal <valoración> de las emociones, obtuvo el doctorado en 1970 en Harvard y actualmente se dedica a dirigir el centro de Ciencias Afectivas de Ginebra, en Suiza, estudia e investiga la valoración cognitiva de los estímulos elicitanes de la emoción y en la expresión vocal y facial de las emociones. Los autores del libro GES explican en la pág. 19 del mismo, como “los componentes cognitivos y la experiencia emocional o sentimiento”, es merecedor de estudio, ya que “al modificar el componente más persistente (los sentimientos”, más fácil será la gestión de las emociones”.

Estos son los cuatro pilares¹⁴, pertenecientes al campo psicológico tienen un estudio amplio y complejo. A efectos de estudio de NeuroMarketing, consideramos que en la emoción reside la investigación para la generación de estrategias comerciales.

- Motivación y Emoción
- Percepción y Atención
- Aprendizaje
- Memoria.

Lo difícil es saber gestionar la reproducción de emociones, para no crear en el sujeto sesgos cognitivos o si ya existen, tener la capacidad de localizar a esa cuota de mercado para pulir esa fatiga mental y eliminar posibles estereotipos o esquemas mentales que se hayan podido forjar por situaciones pasadas empíricas.

Una **motivación** es un esfuerzo por paliar una carencia. Anhelamos lo que no tenemos. Existe una correlación porcentual para alcanzar una meta (la necesidad) mediante la personalidad y conducta del individuo. La personalidad es quienes somos, la actitud depende de la situación en un momento. El grado de intensidad y el enfoque (dimensión o grado de necesidad) hará que un sujeto actúe consecuentemente mostrando un comportamiento hacia el objetivo. Cuando el incentivo es alcanzado, la carencia se ve realizada, se generan encima de dopamina que producen estados de euforia y sentimientos de alegría. La fuerza cerebral y esfuerzo que depositamos en una conducta disminuye. Ya hemos alcanzado la meta. Habrá que alcanzar un nuevo objetivo. Si no lo conocemos, no podemos anhelarlo. Como empresa, date a conocer, como cliente, experimenta.

¹³ MESTRE, J.; GUTRIÉRREZ-TRIGO, J.; GUERRERO, C.; GUIL, R. (2017) *Gestión de emociones en el día a día*. Madrid.

¹⁴ <http://jpsicologia.blogspot.com.es/2010/04/procesos-psicologicos-basicos.html> *Procesos psicológicos básicos* (01.06.2017)

[Ross Bruck¹⁵](#), profesor de psicología de la universidad de Connecticut, está de acuerdo en que “la motivación y la emoción son dos caras de una misma moneda”.

Una **emoción** es una respuesta impulsiva, reveladora e instantánea que viene influida por la capacidad racional del cerebro ante estímulos. Ante un estímulo primario, el sujeto reacciona a priori sin pensar. Esos núcleos de emoción, bien fisiológicos, bien simbólicos actúan como interruptor en el comportamiento del sujeto. Posteriormente los comportamientos se almacenan y forman parte de nuestra memoria y modus operandi. Originalmente hay seis tipos de emociones:

- Alegría
- Tristeza
- Enfado
- Miedo
- Sorpresa
- Aversión

Según el libro GES¹⁶, pág. 17

“una emoción es una respuesta <provocada> por un estímulo o una situación temporalmente próxima y conocida. (...) Dicha respuesta emocional, tiene características explosivas, de alta intensidad y de muy breve duración. Además, esa respuesta se manifiesta interna y/o externamente, ... - mecanismos expresivos y motores de la comunicación”.

Daniel Coleman habla de ellas en su libro comentado anteriormente. El concepto “emoción” rara vez genera la misma respuesta entre individuos y científicos. Según los datos del libro GES pág. 18, ya en 1981 se recogieron más de 100 definiciones entre científicos y psicólogos. Scherer comenta que “las emociones son lo que la gente dice que son”.

La GES concluye en la pág. 19, que mientras que las **emociones** son cortas (en espacio de tiempo), de poca carga cognitiva e intensidad relativamente elevada, los **sentimientos** ocupan mayor durabilidad y carga cognitiva, pero tienen una expresión más moderada (excluyendo trastornos de limitación en la personalidad). El **humor** tiene una duración más larga, pero la intensidad e implicación del sistema cognitivo son menores. El humor, término aún no definido por la RAE, es “estado afectivo que se mantiene por algún tiempo”.

¹⁷Mientras que una motivación puede verse satisfecha una vez, una emoción puede ser provocada un sinnúmero de veces e incluso involuntariamente. Posiblemente aquí pensemos en que un recuerdo puede evocar sentimientos positivos y negativos. Es cierto, y si forman parte de la memoria.

¹⁵ <http://www.homosentiens.com.ar/2013/dialogo-con-ross-buck/> *La motivación y la emoción son dos caras de la misma moneda* – Diálogo con Ross Buck, University of Connecticut (29.05.2017)

¹⁶ MESTRE, J.; GUTRIÉRREZ-TRIGO, J.; GUERRERO, C.; GUIL, R. (2017) *Gestión de emociones en el día a día*. Madrid.

¹⁷ https://www.pinterest.de/pin/535646949420584319/sent/?sender=388154199042459190&invite_code=607a56407440415e8595972a610caac4 Imagen “We see what we want”

La **percepción** es la realidad, no contada por una tercera persona. Esa tercera persona puede incluso ser una falsa interpretación de nuestro ser. [Maya Angelou](#)¹⁸, la poetisa, novelista estadounidense solía decir que “Solo somos tan ciegos como queremos serlo”. A veces nosotros mismos negamos la propia realidad, no la vemos. Vemos el mundo como queremos y esa es nuestra realidad. Tergiversamos historias para idealizar a nuestra voluntad. Tenemos una percepción selectiva, deseamos lo que no nos interesa y prestamos atención a esos estímulos que queremos. La **atención** es nuestro compromiso emocional con una emoción. La atención no debe solo ser entendida como un “proceso cognitivo que filtra la información o la selecciona; también implica esfuerzo cognitivo, planificación de una serie de decisiones que son programadas, estudiadas, valoradas y después ejecutadas o no por un individuo” observamos en las anotaciones de la pág. 12 del libro GES¹⁹.



Cada día en Yoga, me recuerdo que el cuerpo y la mente entienden y tienen memoria. Enfrentarme a posturas o querer forzar y luchar contra mis músculos o mente es ridículo. Mi monitora me lo recuerda cada día, “no luches contra ti misma. Aprecia dónde estás hoy y ve dónde estás mañana, así irás viendo el progreso”. “El oxígeno está sobrevalorado” nos “susurra” por decirlo elegantemente una monitora cuando estás al límite. A veces nuestra única limitación es nuestra propia mente. Pensamos que no somos capaces de conseguir algo o que es mejor no tener emociones o limitarlas. Otro monitor usa una de las frases más cortas y motivadoras que puedo oír cuando estoy al borde del abismo en spinning “Quiero, puedo... Sigue”.

Las personas **aprendemos** cada día, bien por situaciones conductuales, cognitivas o neurológicas, pero la chispa que se produce ante el racionamiento de una situación, hace que entendamos y aceptemos los hechos. Hechos positivos o negativos. Estos hechos y datos razonados son declaraciones taxonómicas de la memoria. La **memoria** es el vínculo entre acontecimientos significativos conocidos y emociones. No siempre aprendemos por experiencia ajena, necesitamos vivir y experimentar nosotros.

“Si no hay recuerdo, no hay dolor” suele decir mi padre. Es cierto, la consolidación y reconstrucción de la memoria se distorsiona con el tiempo. La memoria tiene una duración, una capacidad limitada y un contenido fonológico. Olvidamos lo que no practicamos y recordamos vagamente y sin fluidez conforme transcurre el tiempo. Pero todos hemos sentido una emoción fuerte cuando avivamos un recuerdo. [Roger Martin du Gard](#)²⁰ nos recuerda que “la vida sería imposible si todo se recordase. El secreto está en saber elegir lo que debe olvidarse”.

Vemos cómo el papel de la Emoción en las bases del proceso de información actúa fuertemente en la formación de nuestra conducta y personalidad. Conforme pasa el

¹⁸ <https://www.lifeder.com/frases-de-maya-angelou/> Las 71 Mejores Frases de Maya Angelou (01.02.2017)

¹⁹ MESTRE, J.; GUTRIÉRREZ-TRIGO, J.; GUERRERO, C.; GUIL, R. (2017) *Gestión de emociones en el día a día*. Madrid.

²⁰ <http://www.sabidurias.com/cita/es/9220/roger-martin-du-gard/la-vida-seria-imposible-si-todo-se-recordase-el-secreto-esta-en-saber-elegir-lo-que-debe-olvidarse> La vida sería imposible si todo se recordase. El secreto está en saber elegir lo que debe olvidarse (18.03.2017)

tiempo, cada etapa nutre a las personas con experiencias y nuevas necesidades e intereses. Nuevas formas de pensar y motivaciones. “La inspiración es trabajar todos los días”, nos recuerda [Baudelaire²¹](#).

¿Cuál es la diferencia entre conducta y personalidad?

Según la RAE, “[conducta²²](#)” es la “manera con que los hombres se comportan en su vida y acciones” y “[personalidad²³](#)” es la “diferencia individual que constituye a cada persona y la distingue de otra”. Considero que mi personalidad es quien soy y mi conducta depende de cómo me trate la otra persona.

Concluimos este capítulo entendiendo la necesidad en la regulación de las emociones, que hace referencia a “un conjunto heterogéneo de procesos (perceptivos, cognitivos o conductuales)” por los que interesa aquí y ahora es conocer cuáles son las estrategias de regulación emocional de tomas de decisiones para poder usarlas a nivel empresarial. Pág. 113 GES²⁴.

3. Decisiones, influencias y comportamiento de consumo.

Nos focalizamos en la toma de decisiones “in situ”, en otro momento veremos el tema en las redes sociales.

Entendemos que el sistema económico viene influenciado por el efecto de la globalización en la que nos adentramos cada día y la segmentación de mercados que hace sea necesaria una rivalidad entre mercados y empresas, aumentando la presencia del marketing.

Julian Tressure²⁵ explica en la comunidad Ted, cómo estamos perdiendo nuestra atención “[we are losing our listening](#)”, y en cómo la publicidad tiene que gritarnos para captar nuestra atención y así reaccionar a mensajes. Todo va demasiado rápido, la globalización embadurna nuestro día a día. Pudiendo tener toda la información en nuestro móvil instantáneamente, nos abarrotamos y saturamos la mente. Al final, no prestamos atención a nada.

Vivimos bajo una continua influencia. Según la [RAE²⁶](#), una de las definiciones de la palabra “influencia” es “el poder, valimiento, autoridad de alguien para con otra u otras personas para intervenir en un negocio”. El propósito de las empresas es, a fin de cuentas, crear influencias, beneficios. Esa es la cruda realidad.

²¹ <https://www.celeberrima.com/frase/frase-celebre-de-charles-baudelaire-sobre-la-inspiracion.html>

Frase célebre de Charles Baudelaire sobre la inspiración (26.03.2017)

²² <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=conducta> *Conducta* (01.03.2017)

²³ <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=personalidad> *Personalidad* (01.03.2017)

²⁴ MESTRE, J.; GUTRIÉRREZ-TRIGO, J.; GUERRERO, C.; GUIL, R. (2017) *Gestión de emociones en el día a día*. Madrid.

²⁵ https://www.ted.com/talks/julian_treasure_5_ways_to_listen_better *We are losing our listening* (11.11.2016)

²⁶ <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=influencia> *Influencia*. (11.04.2017)

En la desidia de nuestra indecisión, yace la influencia. Y esta, condiciona el comportamiento humano a la hora de la toma de decisiones. Estos son factores internos y externos.

Los factores endógenos de la demanda ya los hemos visto anteriormente, son las bases neurológicas del procesamiento de la información. Agregamos dos puntos a estas bases sin entrar en detalles pues son demasiado amplios para el tema que nos ocupa:

- Características personales:
 - Demográficas
 - Socioeconómicas
 - Psicológicas (de personalidad y autoconcepto)

- Tres dimensiones de actitudes, basadas en:
 - Creencias (cognoscitiva)
 - Afectiva (valoración positiva o negativa)
 - De comportamiento (la tendencia que tenemos de actuar sesgados por una creencia)

Los factores exógenos o externos vienen determinados por la demanda del macro ambiente. El macro ambiente no es controlable, es impredecible. Se pueden hacer proyecciones, estudios estadísticos con estimaciones, pero sacar conclusiones fehacientes es efímero. Contamos de forma muy esquemática con las siguientes variables:

- Entorno – dónde vivimos, nuestra sociedad, la moda.
- Clase social a la que pertenecemos.
- Grupos sociales
 - De convivencia, con los que tenemos una relación estrecha (familia) o secundaria (amigos)
 - De no convivencia. Son modelos o guías que adoptan funciones aspiracional, disociativa, informativa, valorativa o normativa.
- La familia
 - El estado de nuestro ciclo familiar, si estamos solteros, vivimos en pareja, con hijos, etc. Cada etapa requiere un comportamiento de compra distinto.
- Influencias personales
- Variables situacionales

Cada uno de estos determinantes es una posible influencia en la toma de decisión de un sujeto. A esto se le agregan los factores internos ya mencionados. Entonces, ¿quién compra?: yo, quien me influye, mi inseguridad, mis carencias, mi ego... Todos un poco.

Barry Schawartz expone en su charla en la comunidad [TED²⁷](#),

“the more choices you have, the more freedom, consequently the more welfare there is. So many options to take, drives to paralysis”.

²⁷ https://www.ted.com/playlists/164/how_we_make_choices *The paradox of choice* (23.12.2016)

La parálisis que sufrimos ante tantas posibilidades de elección. Empezamos a comparar un producto o servicio con otros de su misma gama hasta que al final no sabemos qué elegir.

Schwartz comenta en el minuto 5:03:

“We get to reinvent ourselves as much as we like. We wake up in the morning and you get to decide what kind of person you want to be”.

En su libro, “Por qué más es menos. La tiranía de la abundancia²⁸”. Barry Schwartz nos hace entender

“La capacidad de elegir es esencial a la hora de obtener una autonomía absolutamente imprescindible para nuestro bienestar. Las personas sanas quieren y necesitan poder dirigir sus vidas.

Pero aunque tener un cierto poder de elección sea bueno, esto no implica necesariamente que un mayor número de opciones equivalga a estar mejor todavía”.

Entendemos que la inversión y relación tiempo/dinero/esfuerzo ante una compra de productos primarios, secundarios o de lujo viene marcada por distintas variantes. No se invierte lo mismo comprando un cartón de leche que un coche. La [pirámide de Maslow²⁹](#) nos recuerda que existen prioridades y motivaciones que rigen nuestra conducta parcialmente en la toma de decisiones. No todos le damos la misma importancia al mismo cartón de leche.

Estos determinantes nos sirven para entender mejor las fluctuaciones del mercado. Sigo considerando que nos dejamos influir a veces demasiado por estos condicionantes externos, por pertenecer a la sociedad, por “estar a la moda”.

Schwartz hace hincapié en su prólogo³⁰

“El libro ofrece una amplia gama de datos, (...). De este conjunto se extraen importantes lecciones, algunas no demasiado obvias, otras incluso contrarias a la intuición. Por ejemplo, afirmo que:

1. Sería positivo aceptar voluntariamente algunas restricciones a nuestra libertad de elección, en vez de rebelarnos contra ellas.
2. Sería positivo aspirar a “lo bueno” en vez de a “lo mejor”. (¿Han oído alguna vez a un padre decir: <Para mis hijos, quiero lo bueno>?)
3. Sería positivo rebajar las expectativas en cuanto a los resultados de nuestros actos
4. Sería positivo si las decisiones que tomáramos fueran irreversibles.
5. Sería positivo prestar menos atención a lo que están haciendo las personas que nos rodean. “

²⁸ SCHWARTZ, B. (2005). *Por qué más es menos: la tiranía de la abundancia*. España

²⁹ <http://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html> Pirámide de Maslow (05.03.2017)

³⁰ SCHWARTZ, B. (2005). *Por qué más es menos: la tiranía de la abundancia*. España

“No tratéis de guiar al que pretende elegir por sí su propio camino” [William Shakespeare](#)³¹ Mi padre dice “lo mejor es enemigo de lo bueno”.

Necesitamos conocer las variables subjetivas que puedan afectar a nuestros planes estratégicos, para centrarnos en diseñar metodologías factibles y realizar estudios de mercados que se adhieran y compatibilicen con nuestro branding, captando así perfiles que empiezan una etapa paralela a la filosofía empresarial y entendiendo que otros perfiles dejarán de ser parte de nuestra cartera de clientes, pues ya se han nutrido de la empresa y ahora entran en otro ciclo.

El Doctor Robert B. Cialdini, autor del libro³² “The Psychology of Persuasion” estudia qué factores hacen que digamos que sí a una persona y qué técnicas se usan para llevar a cabo esa influencia y para ello expone a lo largo de su libro distintas escenas y estudios que ha ido llevando a cabo, los cuales, entre muchos, son:

“A well-known principle of human behavior says that when we ask someone to do us a favor we will be more successful if we provide a reason” según las investigaciones de la psicóloga social Ellen Langer de la Universidad de Harvard, pág. 4.

Cialdini recapitula las reacciones e interconexiones que los humanos podemos llegar a contruir a través de una situación negativa. En la pág. 51 y 52, expone “how to say no”:

“But how does one go about neutralizing the effect of a social rule like that for reciprocation? It seems too widespread to escape and too strong to overpower once it is activated. Perhaps the answer, then, is to prevent its activation”. Perhaps we can avoid a confrontation with the rule by refusing to allow the requester to commission its force against us in the first place”.

Según Cialdini³³, no solo podemos eliminar la influencia social, sino que además por situaciones empíricas podemos llegar a desarrollar sesgos cognoscitivos negativos, que posteriormente se verán lo dañinos que pueden ser para la imagen de una empresa.

“I have a colleague who remembers with anger how his ten-year-old daughter’s feelings were terribly hurt by a man whose method of avoiding the jaw of reciprocity rule was to refuse abruptly her kindness. The children of her class were hosting an open house at school for their grandparents, and her job was to give a flower to each visitor entering the school growled at her, “Keep it”. Now knowing what to do, she extended it toward him again only to have him demand to know what he had to give in return. When she replied weakly, “Nothing. It’s a gift”, he fixed her with a disbelieving glare, insisted that he recognized “her game”, and brushed on past. The girl was so stung by the experience that she could not approach anyone else and had to be removed from her assignment – one she had anticipated fondly. It is hard to know whom to blame more here, the insensitive man or the exploiters who

³¹ <https://frasesmotivacion.net/frase/1327> No tratéis de guiar al que pretende elegir por sí su propio camino. William Shakespeare (27.03.2017)

³² CIALDINI, R. (2007) *The Psychology of Persuasion*. New York.

³³ CIALDINI, R. (2007) *The Psychology of Persuasion*. New York.

had abused his mechanical tendency to reciprocate a gift until his response had soured to a mechanical refusal”.

[Leonardo Da Vinci](#)³⁴ solía decir que “es más fácil resistir al principio que al final”. Cialdini también examina los determinantes influyentes en la toma de decisiones, exponiendo la importancia del compromiso y la consistencia. Pág. 57

“Just after placing a bet, they are much more confident of their horse’s chances of winning than they are immediately before laying down that bet. (...) They simply convinced themselves that they had made the right choice and, no doubt, felt better about it”.

De nuevo, vemos como tergiversamos la realidad para acomodarla a nuestra necesidad de percepción. Cialdini expresa en la página 60:

“To understand why consistency is so powerful a motive, it is important to recognize that in most circumstances consistency is valued and adaptive. Inconsistency is commonly thought to be an undesirable personality trait. The person whose beliefs, words, and deeds don’t match may be seen as indecisive, confused, two-faced, or even mentally ill. On the other side, a high degree of consistency is normally associated with personal and intellectual strength. It is at the heart of logic, rationality, stability, and honesty”.

A la hora de vernos con un individuo, sea cliente, jefe, amigo o pareja, el grado de compromiso y consistencia que mostremos dictará las futuras relaciones, porque nos dejamos influenciar por la comodidad de creer que estamos confiando en un ente consistente, seguro de sí mismo y equilibrado. Nuestro cerebro social busca equilibrio.

“Commitment is the Key”, página 67. “Social Psychologists are not the only ones who understand the connection between commitment and consistency. Commitment strategies are aimed at us by compliance professionals of nearly every sort. Each of the strategies is intended to get us to take some action or make some statement that will trap us into later compliance through consistency pressures. Procedures designed to create commitment take various forms. Some are fairly straightforward; others are among the most subtle compliance tactics we will encounter”.

Cialdini³⁵ concluye su capítulo sobre el compromiso afirmando “it appears that commitments are most effective in changing a person’s self-image and future behavior when they are active, public, and effortful”. Página 92.

Culmino el tema “Influencia” con [Clarence Darrow](#)³⁶, abogado estadounidense, famoso a principios del siglo XX por salvar de la pena de muerte a cientos de culpables:

³⁴ https://www.brainyquote.com/es/citas/leonardo-da-vinci_387702 *Es más fácil resistir al principio que al final* (29.03.2017)

³⁵ CIALDINI, R. (2007) *The Psychology of Persuasion*. New York.

³⁶ http://law2.umkc.edu/faculty/projects/ftrials/DAR_JURY.HTM *Clarence Darrow, "How to Pick A Jury" (1936)* (01.06.2017)

“The main work of a trial attorney is to make a jury like his client”.

Hace poco vi una película que encaja a la frase célebre de Darrow “Contratiempo”, cuya sinopsis según las [redes sociales](#)³⁷ “Adrián Doria (Mario Casas) es un exitoso empresario que es acusado de un asesinato, aunque él se declara inocente. Para defenderse, contrata los servicios de la mejor preparadora de testigos del país, Virginia Goodman (Ana Wagener), con quien trabaja una noche para encontrar un argumento que logre liberarle de la cárcel. Pero la aparición de un nuevo testigo de cargo hace peligrar su estrategia, viéndose obligados a recomponer las piezas de un puzle imposible con el tiempo en su contra”.

La sinergia entre ambos conceptos reside en la manipulación e influencia que se puede ejercer en una mente. El arte de persuadir, de influenciar se basa en los detalles y conocimiento pleno de la situación sobre la que se quiera ejercer fuerza. Para ello, cuanto mejor conozcamos la bases del proceso de la información de nuestra cuota de mercado, mejor podremos elaborar una estrategia de acercamiento con ellos.

4. Conociendo el mundillo de las estrategias y marcando parámetros para la investigación y uso en neuromarketing.

Empezar un proyecto de investigación de neuromarketing sin haber definido el mercado, la filosofía, ideología, política comercial, presupuestos y objetivos empresariales es lanzarse a navegar sin rumbo.

Lo cierto es que a priori, considero que todo lo que sea bueno para el crecimiento, la evolución, el aprendizaje es válido y bienvenido en una empresa, el problema es que dura poco, pues con la competitividad que existe hoy en día, toda buena técnica innovadora se plagia rápidamente a costes mucho más bajos, pudiendo reinvertir ese capital en economías de escala para derrocar a las compañías y así coronarse líder del mercado. Es más barato porque la inversión de capital (en distintos niveles de personal, material, tiempo y espacio) la ha realizado la competencia y solo ha hecho falta “copiar” y dar un pequeño cambio al activo.

Miremos atrás en el tiempo. Hemos basado nuestra gestión desde los orígenes en ataques militares. Desde Sun Tzu, estrategia por excelencia, artífice de “El Arte de la Guerra”, cuyos escritos, resumidos en la revista [Harvard Business Review](#)³⁸, explicaban cómo gestionar las tropas militares para acabar con el enemigo.

Tenemos a clásicos como Michael Porter con su poderosa y arrasadora estrategia de las “[5 fuerzas](#)³⁹”, Hamel and Prahalad con “Strategic Intent” o por ejemplo a Richard D’Aveni con “Strategic Supremency” que veremos más adelante. Lo que me sorprendió de todas ellas es que siempre hay un ganador y uno o varios perdedores. La competitividad y rivalidad son las bases de estas estrategias. Es necesaria la aplicación de tácticas guerreras y destructivas para conseguir liderar el mercado.

³⁷ <http://www.sensacine.com/peliculas/pelicula-241486/> *Contratiempo* (02.06.2017)

³⁸ <https://hbr.org/2015/02/visualizing-sun-tzus-the-art-of-war> *Visualizing Sun Tzu’s The Art of War* (25.04.2017)

³⁹ <https://hbr.org/video/3590615226001/the-explainer-porters-five-forces> *The Explainer: Porter’s Five Forces* (01.05.2017)

Chan Kim y Renée Mauborgne desarrollaron y publicaron la conocida “Estrategia del océano azul”, donde no se limitan a las fronteras de la competencia, sino que van más allá, reconvirtiendo sus recursos y capacidades (R&C) en activos útiles para la reinversión de una estrategia y reconquistar el mercado. Es decir, no malgastes tu energía adentrándote en un mar rojo, lleno de tiburones y morenas sanguinarias y concéntrate en tu marca, en tus clientes actuales y potenciales y en cómo sacar partido de tus R&C. La reinversión no tiene que ser de activos, no olvidemos que son las personas las que nos reciclamos en nuestro ciclo. El lobo siempre seguirá siendo el malo si escuchamos solo a caperucita.

La revista [Harvard Business Review](#)⁴⁰ explica resumidamente en qué consiste la estrategia del mar azul, usando como ejemplo el Circo de Soleil y su gestión estratégica para liderar el mercado.

Los mercados los componen personas, con unas necesidades cíclicas, influidas y caducas. Como marca empresarial invito a sacar provecho de una diversificación de activos (tangibles/intangibles) y en captar al mercado relevante. Por mercado relevante no se entiende abarcar todo el mercado, sino hacer un estudio de cómo el activo es viable y rentable, y a qué cuota de mercado se ha de dirigir. Este estudio y fragmentación funcional de mercado es necesario. Ir dando palos de ciego conlleva a crear una miopía de marketing, lo que es dañino para la imagen de la marca y a fin de cuentas acorta el ciclo empresarial, ya que los clientes crean sesgos cognoscitivos negativos y tendemos a alejarnos de lo que consideramos dañino para nosotros. Esto lo explica el creador del concepto de miopía de marketing⁴¹, [Theodore Levitt](#). Se me ocurren algunos ejemplos de veces que he acabado cansada de consumir el servicio o producto de una compañía y he pasado de estar muy contenta a hacer un marketing horroroso a compañías. Siento ser tan honesta, pero no creo que me haya pasado a mí sola. Ese boca-boca por el que tanto nos preocupamos los gerentes de operaciones no solo tiene por qué ser in situ. Una buena experiencia in situ o un buen comentario en Tripadvisor no sirven de nada si cuando acabas la relación con el cliente, la acabas mal.

La relación empresa-consumidor vendrá definida por el tiempo que la marca/activo pueda satisfacer los intereses y necesidades de este, sin ataduras. Como se ha mencionado anteriormente, todo ciclo acaba en algún momento. Dejar ir un consumidor no tiene por qué ser dantesco. La relación ha llegado a su fin, obligarlo a una permanencia puede acarrear y convertir una buena relación y experiencia en sesgos cognoscitivos negativos para la marca.

(Paréntesis ético) : La ética con la que actuamos es, a la postre, un tema muy individual y nos va a definir a lo largo de nuestra vida. La gente se define, eso está claro.

Ahora, desde el punto de vista empresarial ¿qué pasaría si no soy capaz de mantener a mi mercado asombrado y emocionado? Pues que en el momento en el que no asombre a alguien, esa persona tendrá otras necesidades, le llamará la atención otra cosa y tendrá

⁴⁰ <https://hbr.org/video/5278216527001/the-explainer-blue-ocean-strategy> *The Explainer: Blue Ocean Strategy* (01.05.2017)

⁴¹ <https://www.gestiopolis.com/que-es-la-miopía-de-marketing-de-levitt/> ¿Qué es la miopía de marketing de Levitt? (15.12.2016)

otra motivación. Si no aprendemos a comunicar nuestros valores, no nos conocerán, no olvidemos que si no conocemos algo, no podemos echarlo de menos.

Para corroborar que no podemos anhelar lo que no conocemos por falta de atención, hubo un [estudio](#)⁴² que se llevó a cabo por un grupo de psicólogos. El estudio entre otras cosas, pretendía averiguar el grado de atención de la gente hacia la maestría de tocar un instrumento y como esta no influía tanto como lo hace la presunta percepción.

Para este experimento escogieron nada menos que al famoso violinista [Joshua Bell](#)⁴³, cuya carrera musical destaca a nivel mundial y ofrece conciertos limitados con precios por asientos de hasta 130 dólares. Mientras que las entradas para sus conciertos se venden en tiempo récord, aquí vemos a un violinista a quien nadie presta atención.



También se puede optar por no dejar ir a los clientes, persistir en fidelizarlos. No nos engañemos, las relaciones forzadas no tienen finales felices. A veces soltar es la mejor opción.

La escritora Barbara Findlay Schenck⁴⁴ nos habla en [Entrepreneur](#) sobre cómo dejar ir a tus clientes como mejor opción “Let Customers Go Without Ruining Your Reputation” para no arruinar la reputación.

Aprende a decir “hasta pronto”. Que se pase de tener un camino entrelazado con un cliente a tener un camino paralelo no está mal. Has formado parte de la persona y quizás el destino haga que la filosofía y la marca que ofrezcas vuelva a nutrir a quien se fue. Retener en contra de la voluntad del cliente, solo va a generar tensión y malestar.

“Una mente es como un paracaídas, solo funciona si se abre”. [Einstein](#)⁴⁵

⁴² <https://www.youtube.com/watch?v=TvWbnD5fLqU&feature=youtu.be> Famoso Violinista Joshua Bell tocando de incógnito en la estación de metro (30.05.2017)

⁴³ <http://joshuabell.com/> Joshua Bell (30.05.2017)

⁴⁴ <https://www.entrepreneur.com/article/204926> Let Customers Go Without Ruining Your Reputation (15.02.2017)

⁴⁵ <https://lamenteesmaravillosa.com/las-frases-einstein-dijo-las-no/> Las frases que Einstein dijo y las que no (18.03.2017)

Según las publicaciones de “[CRM: tres estrategias del éxito](#)⁴⁶” página 7, escrito por Lluís G. Renart Cava, profesor del IESE, si perdemos a algún cliente, en el mercado encontraremos abundantes clientes potenciales a los que será fácil captar. Es más fácil y barato captar a un cliente nuevo que esforzarse por retener y desarrollar a los clientes que ya lo son.

Vemos en la página 9 del mismo libro lo que ocurre cuando

“la empresa lanza productos al mercado, y los clientes los compran. La empresa habla y el cliente escucha. Los productos y los mensajes publicitarios son masivos y poco diferenciados. El valor potencial de un cliente satisfecho puede estimarse tomando su rendimiento previsto anual y multiplicándolo por el número de años que se espera que siga siendo cliente. Así, la inversión en retener clientes puede amortizarse a lo largo de varios ejercicios, o por lo menos, más allá del resultado económico de la primera transacción. Por tanto, una base de clientes satisfechos tiene un valor medible. El valor y rentabilidad de un cliente satisfecho aumenta con el transcurso del tiempo, por varias razones: compra más cantidad del mismo producto, compra otros productos (cross selling), compra productos de gama alta y con más margen (up selling) o disminuye el coste relativo de atenderle y servirle”

⁴⁶ Renart Cava, L.; Parés, F.; Cabré Margalef, C. (2004) *CRM: tres estrategias de éxito*. España.

ENTENDIENDO LAS HERRAMIENTAS COMERCIALES.

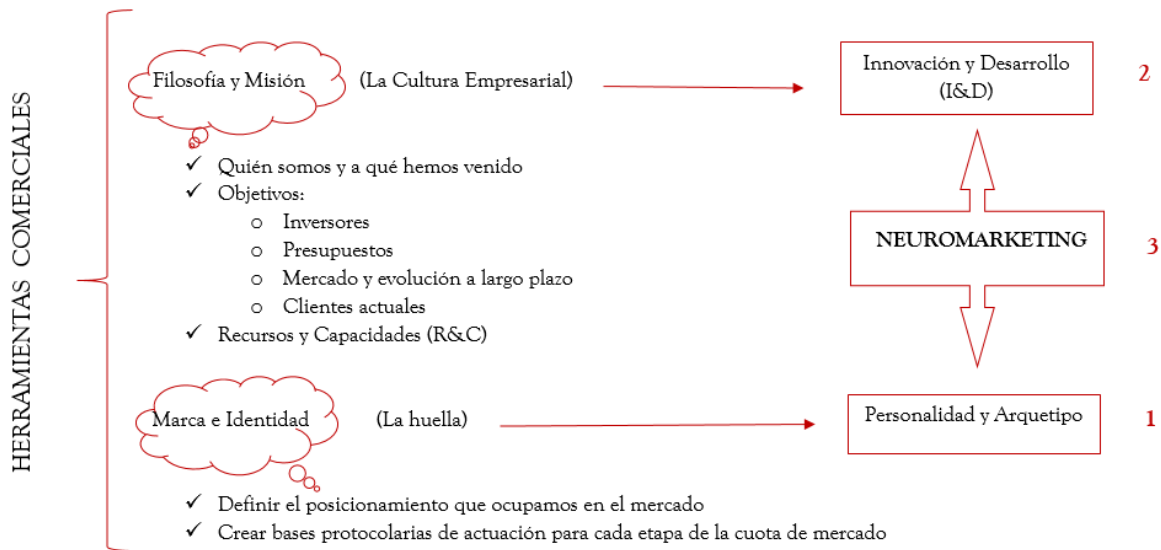


Imagen: elaboración propia.

En este bloque se explica la necesidad de definir la marca e identidad empresarial. Es decir, las bases de una estrategia de formulación – qué posicionamiento va a ocupar en el mercado la empresa y qué actuaciones y procedimientos protocolarios se usarán para cada etapa de evolución de la cuota de mercado que va a abarcar.

El posicionamiento recordamos es la estrategia a largo plazo que se lleva a cabo. La cuota de mercado es cíclica y evoluciona, por lo tanto, usaremos tácticas a medio y corto plazo para atender a sus necesidades según la etapa en la que se encuentre (crecimiento, maduración... declive)

El resultado ayudará a la empresa emprendedora a definir su huella e identidad, creándose así una personalidad y pudiéndose categorizar entre un arquetipo.

A partir del arquetipo, concretaremos y diseñaremos una filosofía y misión empresarial. Es decir, la cultura empresarial. Quiénes somos, qué aportamos, a qué hemos venido. La comunicación de estos valores es de máxima importancia, pues son pilares sólidos que en las relaciones públicas se usarán con fines a largo plazo y han de ser comunicados y percibidos de forma clara y precisa, evitando la ambigüedad en todo momento. Para poder definir la filosofía y misión empresarial es importante también conocer los límites y los objetivos empresariales, lo que su elaboración conlleva a un proceso de intervención de varios participantes, tanto de inversores, como de limitaciones presupuestarias, de evolución de mercado y de clientes actuales.

Para hacer más atractiva la elaboración de esta filosofía, vamos a agregar una guinda; como empresa, nos regimos según unas capacidades y recursos, que como veremos son variables y evolutivos. Es importante comprender que la identidad de una marca y su cultura se construyen con miras a largo plazo. Mientras que sus activos, bienes tangibles o intangibles serán con visiones a corto o medio plazo, según dicte la necesidad del mercado y de los recursos.

La relación de huella y filosofía empresarial resultará en el activo que vayamos a presentar al mercado (el activo: producto o servicio) y acordemente expondremos una estrategia comercial para que llegue a nuestro mercado.

Cómo perciba nuestro mercado la estrategia comercial es un trabajo minucioso donde el Neuromarketing brinda herramientas para que los beneficios no solo sean en una hoja de resultados, sino que la imagen y ciclo empresarial sea fructífero y longevo.

Desglosamos este contenido expuesto en estos tres pilares:

1. La estrategia de formulación: la marca e identidad empresarial y el estudio de mercado y segmentación.

Entendemos el sustantivo “Marca” como “el derecho exclusivo para identificar un producto”. Según la [RAE⁴⁷](#), es la “señal que se hace o se pone en alguien o algo, para distinguirlos, o para denotar calidad o pertenencia”. La gestión de marca es lo que conocemos por “Branding”, es decir, el “proceso de construcción”; es la estrategia que usamos para vincular los activos con la imagen establecida.

Las marcas tienen “Personalidad”, que la definen en la [RAE⁴⁸](#) como, “conjunto de cualidades que constituyen a la persona o sujeto inteligente”, también se entiende por “conjunto de características o cualidades originales que destacan en algunas personas”.

Así que las marcas tienen personalidad. Según David Aaker, virtuoso escritor y estudioso de la estrategia de marcas, coincide en que la imagen de marca que perciben los clientes hace referencia a cómo piensan sobre ella.

“Aaker considera el valor de marca como una combinación de conocimiento, lealtad y asociaciones de marca, que se suman para proporcionar valor a un producto o servicio. Para el autor, la gestión de la marca comienza con el desarrollo de una identidad de marca, que es un conjunto único de asociaciones que se vinculan a lo que la marca pretende representar”

Estas palabras las vemos en su artículo junto con un esquema que recoge los 12 elementos por los que se rige en la elaboración de la identidad corporativa en una de sus publicaciones en la revista online [Baked Brands⁴⁹](#):

⁴⁷ <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=OMLt42j> *Marca* (06.04.2017)

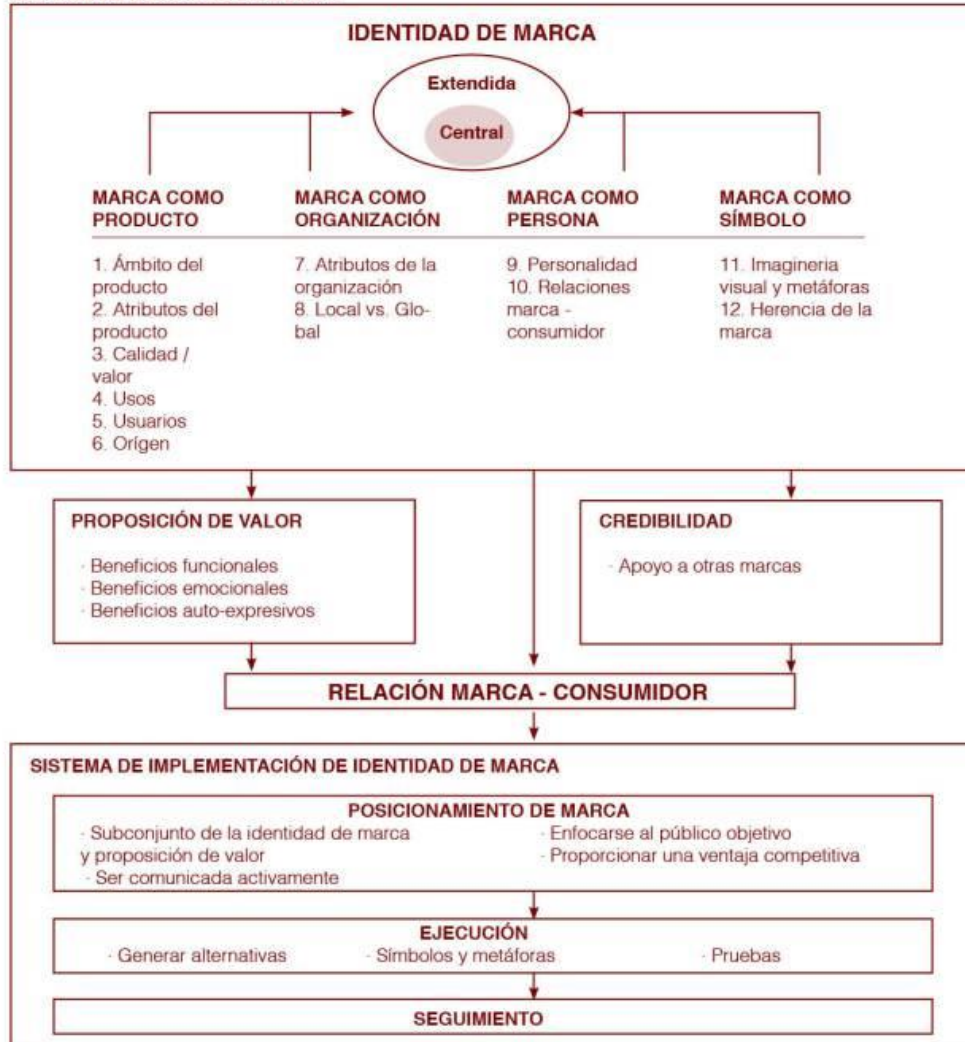
⁴⁸ <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=personalidad> *Personalidad* (01.03.2017)

⁴⁹ <https://bakedbrand.wordpress.com/2013/05/07/david-aaker-el-guru-del-branding/> *David Aaker, el gurú del branding* (14.04.2017)

Análisis estratégico de marcas

ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	AUTO-ANÁLISIS
Tendencias Motivación Necesidades Segmentación	Imagen / Identidad de marca Fortalezas, Estrategias Debilidades	Imagen actual de la marca Herencia de la marca Fortalezas / Oportunidades Valores de la organización

SISTEMA DE IDENTIDAD DE MARCA



Naomi Klein⁵⁰ reafirma esta necesidad de identidad de marca en su libro “No Logo”, pág. 31, a que “las empresas de éxito deben producir ante todo marcas y no productos”.

Vemos como es necesario crear una unión con el público. Crear valores, beneficios y saber comunicarlos a las personas correspondientes. Dependiendo de las emociones que quieran generar y comunicar, se crean un diseño, forma, color y estructura, que comuniquen estos valores de identidad corporativa.

Vemos como Aaker⁵¹ hace referencia a esta creación de valor de marca, afirmando que

“el valor de marca es un conjunto de cualidades vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca que se suma al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y/o al cliente de esa empresa”.

La identidad empresarial, la huella que dejamos en las personas, genera valor, o por lo menos es lo que pretendemos. Valor positivo. Es lo que también conocemos como “Brand Equity”. La notoriedad de la marca viene influida en función de la elección del consumidor. ¿Por qué elegimos una marca?

Las personas relacionamos un producto o un servicio con una marca, y creamos expectativas alrededor de esas “promesas” que la marca nos ofrece. De ahí que sea crucial la comunicación y proceso de planificación estratégica para la creación de la marca. Depositamos la confianza en alguien. Confiar es “dar esperanza a alguien de que conseguirá lo que desea” una vez más nos ayuda la [RAE⁵²](#) a aclarar conceptos.

Indudablemente debemos, como empresa, buscar qué aporta nuestra marca para que sea única, para que irradie elementos con los que las personas se identifiquen. Reducir al máximo esas indecisiones y factores externos. Cuando nos identificamos con alguien o con algo, se forjan lazos más sólidos. Confiamos en esa persona, en ese producto o en esa causa en esa marca.

No siempre nos convencen de forma racional, sino que, en cuestión de secuencias de asombros, nos vamos viendo similitudes, coincidencias al principio, hasta que a veces nos vemos reflejados en el espejo con varias cualidades. Ese propósito que debemos buscar como marca y saber transmitirlo a nuestro público. Aquí es donde se forja una lealtad, una relación. Volvemos a la [RAE⁵³](#) para aclarar el concepto de “leal”: “que guarda a alguien o algo la debida fidelidad. Fidedigno, verídico y fiel, en el trato o en el desempeño de un oficio o cargo”. En ningún momento se habla de “para siempre”. Las necesidades son cíclicas, evolutivas y caducas. Entender esto y saber manejar cada etapa ayudará a una mejor gestión de nuestras relaciones con nuestros clientes.

Dejemos de darle vueltas, lo sabemos y los anuncios comerciales nos lo recuerdan. No todas las personas buscan los mismos atributos de marca durante toda la vida. En algún momento somos más aventureros, en otros, bueno, cada uno evoluciona de una forma.

⁵⁰ KLEIN, N. (1999). *No Logo*. España

⁵¹ <https://bakedbrand.wordpress.com/2013/05/07/david-aaker-el-guru-del-branding/> David Aaker, *el gurú del branding* (14.04.2017)

⁵² <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=AFANQX4> Confiar (11.03.2017)

⁵³ <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=HrST5qt> Fidelidad (01.02.2017)

Este [anuncio](#)⁵⁴ de coches lo expresa claramente. Vemos lo que para la señora el coche ha significado desde el humor. La marca Volkswagen transmite unos valores sólidos y claros (seguridad, calidad y duración en los materiales, velocidad, etc.)



Si la marca no transmite y comunica sus valores adecuadamente, el receptor no captará valor y no tomará conciencia. Quizás se produzca una venta, pero si el interés empresarial es crear alianzas, el estímulo que se genere ha de ser estudiado.

Primero la marca, luego el producto, así de claro lo deja Naomi Klein⁵⁵ en su libro.

“El efecto, si no la intención original, de la creación más moderna de las marcas es poner a la cultura anfitriona en un segundo plano y hacer que la marca sea la estrella” pág. 58.

La personalidad de marca es también conocida como patrones de identidad o arquetipos. En la revista online [Branzai](#)⁵⁶, podemos leer en el artículo “Branding y Arquetipos. La Mente y la Marca” el trabajo del psicoanalista y discípulo de Freud, Carl Gustav Jung “La teoría de los Arquetipos, Arquetipos Junguianos”.

Estos modelos de arquitectura de marca están definidos con enfoque social que se generan para definir y transmitir la marca. Esta es una fase importante, pues todo lo que se transmita será a partir de los valores que se definan en este proceso.

En el mismo artículo de la revista [Branzai](#), vemos, Nike, por ejemplo, se la conoce por pertenecer al arquetipo de “El Héroe”. Este arquetipo se conoce por su lema de “voluntad, crear un camino”, demuestra su valentía y es una marca que transmite superación interior. No permite ser derrocado, no hay espacio para los cobardes, la estrategia es mostrar la fortaleza y luchar, ser valiente y superar los miedos. Nike ya tiene una reputación, tiene una historia, ha llegado a contactar con muchos individuos. Este patrón de “El Héroe” presenta una personalidad determinada. Cuando pensamos en Nike, cada persona pensará en experiencias e historias que le hayan ocurrido, pero la mayoría estarán relacionadas

⁵⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=qG4IaHggH00> *Buying a Volkswagen from an old lady* (11.02.2017)

⁵⁵ KLEIN, N. (1999). *No Logo*. España

⁵⁶ <http://www.branzai.com/2012/06/branding-y-arquetipos.html> *Branding y Arquetipos. La Mente y la Marca* (26.02.2017)

con la personalidad de “El Héroe”, la que Nike transmite. Ahora pocos serán los que piensen en “Nike” como una personalidad “Inocente”, que se caracteriza por su lema de libertad de ser uno mismo, ser feliz, gracioso y hacer las cosas bien. Ambos arquetipos, son distintos, y transmiten distintas emociones.

Cada personalidad es un arquetipo, transmite un grupo de emociones. Considero clave definir y saber quién eres. Tú, tu marca, tu empresa para luego saber qué transmites. [Oscar Wilde](#)⁵⁷, uno de mis escritores favoritos solía decir “Sé tú mismo, el resto de los papeles ya están cogidos”. Lo mismo ocurre con las marcas, defínete tú mismo, y transmite las emociones que te pertenecen, acorde a tu identidad.

El posicionamiento de una empresa es a largo plazo, pero debemos entender que nuestra cuota de mercado no tiene por qué serlo. Nuestro mercado está evolucionando, se está construyendo y nutriendo de nuestro activo (servicio o producto) y está bien, es nuestra labor. Debemos entender cómo tratar a nuestro mercado.

El profesor de estrategia [Richard A. D’Aveni](#)⁵⁸, de la universidad de Dartmouth, recoge en su [libro Strategic Supremacy](#)⁵⁹

“D’Aveni demonstrates how global powerhouses such as Disney, Microsoft, and Procter & Gamble have achieved preeminence by reconceptualizing their product portfolios as powerful competitive arsenals he calls "spheres of influence." Essentially a new way to compete by restructuring portfolios around a core geographic/product market, spheres enable any company to influence the behavior and positioning of rivals”.

D’Aveni presenta en su libro distintos escenarios en los que una empresa puede encontrarse y cómo usando su “geo-producto” o lo que aquí hemos visto como los recursos y capacidades (R&C), puede desplazarse a otros mercados, lo que él llama “esferas de influencia” para ganar ventaja competitiva o lo que hemos visto de pasar de un cambio de mar rojo a un mar azul. D’Aveni nos anima con su libro a conocer quién somos, nuestro entorno, nuestro potencial y capacidades de recursos e inversiones para que los competidores no apliquen economías de escala y nos derroquen.

“Conocerse a sí mismo: Conocer el carácter, la inteligencia, las opiniones y las inclinaciones. No se puede ser dueño de sí si primero no se conoce uno mismo Cuando uno se despreocupe de su imagen exterior, debe conservar la interior para enmendarla y mejorarla. Tiene que conocer las fuerzas de su prudencia y perspicacia para emprender proyectos, comprobar su tesón para vencer el riesgo, tener medido su fondo y su capacidad para todo”. El arte de la Prudencia⁶⁰ pág. 53.

⁵⁷ <http://www.goodreads.com/quotes/19884-be-yourself-everyone-else-is-already-taken> *Be yourself; everyone else is already taken* (19.05.2017)

⁵⁸ <http://daveni.tuck.dartmouth.edu/> *Richard D’Aveni. Bakala Professor of Strategy Tuck School of Business at Dartmouth College* (06.04.2017)

⁵⁹ D’AVENI, R. (2001) *Strategic Supremacy: How Industry Leaders Create Growth, Wealth, and Power Through Spheres of Influence*. New York.

⁶⁰ GRACIAN, B. (2001). *El arte de la prudencia*. Madrid.

2. La estrategia funcional y empresarial de empresa. Definiendo la misión y filosofía empresarial.

La misión y filosofía empresarial son los valores que vamos a transmitir a nuestros clientes. Nuestro compromiso con ellos, qué esperan de nosotros y que vamos a otorgarles. ¿Por qué si no que la gente confía en mí?

Israel Duval expone en su artículo en la página [marketingdirecto](#)⁶¹, “Misión, visión y valores: conceptos fundamentales para el buen desarrollo de una empresa”.

La misión, “término que hace referencia a la razón de ser de la empresa, su esencia misma, el motivo de para qué existe en el mundo.” Hablamos de filosofía, también se conoce el término como “cultura empresarial”. Según las anotaciones de la revista [excelencia empresarial](#)⁶², la definen como

“lo que identifica la forma de ser de un empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que son interiorizados en forma de creencias y talentos colectivos que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar”

Volvemos a puntualizar que la misión es una contribución a largo plazo y los activos generados por los recursos y capacidades (R&C) son a corto-medio plazo. Gary Hamel, profesor en el London Business School, y C.K. Prahalad, de la Universidad de Michigan, escribieron “Strategic Intent”. En su libro y en su artículo publicado por la revista [Harvard Business Review](#)⁶³ leemos la esencia de su obra:

“Strategic intent is stable over time. In battles for global leadership, one of the most critical tasks is to lengthen the organization’s attention span. Strategic intent provides consistency to short-term action, while leaving room for reinterpretation as new opportunities emerge.

Sadly, this view of innovation may be consistent with reality in many large companies. On the one hand, top management lacks any particular point of view about desirable ends beyond satisfying shareholders and keeping raiders at bay. On the other, the planning format, reward criteria, definition of served market, and belief in accepted industry practice all work together to tightly constrain the range of available means. As a result, innovation is necessarily an isolated activity. Strategic intent implies a sizable stretch for an organization. Current capabilities and resources will not suffice. This forces the organization to be more inventive, to make the most of limited resources. Whereas

⁶¹ <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa> *Misión, visión y valores: conceptos fundamentales para el buen desarrollo de una empresa* (06.04.2017)

⁶² http://www.excelencia-empresarial.com/Cultura_Empresarial.htm *Excelencia Empresarial* (18.02.2017)

⁶³ <https://hbr.org/2005/07/strategic-intent> *Strategic Intent* (19.03.2017)

the traditional view of strategy focuses on the degree of fit between existing resources and current opportunities, strategic intent creates an extreme misfit between resources and ambitions. Top management then challenges the ⁶⁴organization to close the gap by systematically building new advantages.”

La necesidad cotidiana de complacer a inversores, cumplir objetivos y dar prioridad a lo “urgente” hace que desplazemos nuestro enfoque en la inversión por el futuro, en esa innovación y desarrollo (I&D).

Lo vemos ya con humor en cómics como los de Quino de la viñeta. Es la realidad, lo hemos visto muchas veces, “mañana lo hago, mañana dejo de fumar, no es el momento...” Nos olvidamos de que “ahora” también es una estrategia. Tenemos herramientas y debemos usarlas para aprovechar el hoy e invertir en el mañana. Nunca vamos a tener todas las herramientas que necesitamos, pero empezamos con lo que tengamos que seguro que sale algo de todo esto. Nos vamos a equivocar mucho antes de que salga. Según [Carlos Saez](#)⁶⁵, “En la vida, o se gana o se aprende, nunca se pierde”. [Bob Marley](#)⁶⁶ lo recordaba en sus canciones “si te hizo feliz, no cuenta como error”



Hamel & Prahalad lo dejan tan claro como Sun Tzu:

“The lesson is clear: Assessing the current tactical advantages of known competitors will not help you understand the resolution, stamina, or inventiveness of potential competitors. Sun-Tzu, a Chinese military strategist, made the point 3,000 years ago: “All men can see the tactics whereby I conquer,” he wrote, “but what none can see is the strategy out of which great victory is evolved.”

La victoria reside en la inversión de nuestros I&D. La comunicación y publicidad es aspecto clave y por ello se ha de llevar a cabo un estudio de mercado para analizar el impacto que estas ideologías pueden tener en nuestro público, quien, sin su aceptación, no formamos parte del juego.

Si no hay investigación, no hay análisis,
Sin análisis, no hay desarrollo,
Sin desarrollo, no veo innovación,

⁶⁴ https://www.google.es/search?q=lo+urgente+lo+importante+mafalda&tbm=isch&imgil=78z-IX5PII1MSM.:GjGmq65BgAmT0M;http://www.yuvalia.com/enseñanzas-de-mafalda-aplicables-a-tu-negocio/&source=iu&pf=m&fir=78z-IX5PII1MSM.:GjGmq65BgAmT0M, &usg=__tXFSmrjbZKOxdtZysel7jjTNmAY%3D&biw=1708&bih=824&ved=0ahUKEwjL8KaMINHTAhWK2xoKHWuDAUgQyjcIMA&ei=eLcIwCvUG4q3a-uGhsAE#imgrc=78z-IX5PII1MSM. Imagen de Mafalda.

⁶⁵ <https://www.seedrocket.com/2012/02/17/en-la-vida-o-se-gana-o-se-aprende-nunca-se-pierde-la-entrevista-mas-sincera-del-emprendedor-carlos-saez/> *En la vida, o se gana o se aprende, nunca se pierde*”. *La entrevista más sincera del emprendedor Carlos Sáez* (17.03.2017)

⁶⁶ <http://www.vidarasta.net/frases-de-bob-marley/> *80 Frases de Bob Marley, el Padre del Reggae* (01.03.2017)

Sin innovación, nos vemos obsoletos, viéndonos obligados a defender activos caducados en un mercado competitivo lleno de tiburones.

Ojo al concepto “Innovación”. No será la primera ni la última vez que oímos esa frase de “menos es más”. Xavier Ferrás, doctorado en economía y empresa, escribe en la página 94 de su libro “Innovación 6.0. El fin de la estrategia⁶⁷” lo que significa innovación

“la unidad de innovación es el proyecto. Por más estrategia y capacidades organizativas que se hayan generado, si no existe una cartera de proyectos de innovación en la empresa, ésta no es una empresa innovadora. Un proyecto de innovación debe cumplir dos requisitos: debe ser capaz de generar ventajas competitivas, y debe incorporar riesgo (básicamente tecnológico y/o financiero) es su naturaleza.”

Henry Chesbrough, profesor y doctorado en la universidad de Barcelona ESADE coincide en el prólogo del libro de Xavier con que “la innovación deberá formar parte de la cultura y la sociedad”.

Como todo, se necesita un balance y equilibrio en la innovación. Según la publicación en la [Harvard Business Review](#)⁶⁸:

“Paolo Aversa and his colleagues documented every innovation on more than 300 Formula 1 race cars over 30 years and then cross-referenced that data with information on F1 race results. They discovered that in certain situations, more innovation led to poorer performance. Their conclusion: sometimes, less innovation is better.”

“A veces menos es más”. El análisis de la demanda, su estructura competitiva y delimitación del mercado son aspectos de difícil estudio e investigación. Sin embargo, la falta de investigación de estos suele conllevar a una mala gestión del posicionamiento y lanzamiento comunicativo de la marca, atrayendo perfiles que no concuerdan con nuestro arquetipo. Esto es una severa miopía de marketing. Muchas empresas no se centran en esto y empiezan a reclutar candidatos, como si no hubiese un mañana. Obviamente sus objetivos de cuota de mercado serán alcanzados, pero es cuestionable la rentabilidad (EBITDA) y fidelización a corto/medio plazo que obtengan.

A esto se refiere también la estrategia del mar azul y strategic intend, entre otras. Se capaz de reorganizar y redirigir tus R&C para no quedarte obsoleto y continuar creciendo sin entrar en duelos que solo te llevarán a dañar tu imagen, tu identidad.

Para ventas inmediatas, hay miles de tácticas y técnicas para lograr que los consumidores “piquen” y gracias al neuromarketing, aprendemos a atraer también así a un mercado pasajero. Ese mercado puede o no pertenecer a nuestra estrategia. Cuántas veces hemos comprado cosas y al llegar a casa hemos pensado... “¿Y para qué he comprado yo esto?” Son ventas puntuales, ocasionales, que van a aportar un beneficio a la empresa, pero nada más. Se hace una puntualización aquí para aclarar que este tipo de estrategia es la de

⁶⁷ FERRÁS, X. (2010). *Innovación 6.0*. Barcelona.

⁶⁸ <https://hbr.org/2017/05/sometimes-less-innovation-is-better> *Sometimes, Less Innovation Is Better* (25.05.2017)

muchas tiendas de souvenirs, y está bien. Estas tiendas tienen un mercado pasajero, si no te lo vendo, pierdo. El cliente no importa, porque posiblemente no lo volvamos a ver. En estos locales, en todos, pero sobre todo en estos, yo soy la primera que recomienda un intenso (no agresivo) estudio de gestión de arquitectura sensorial.

[Albert Espinosa](#)⁶⁹ usa la metáfora “Sé vampiro con tus emociones” en su libro “Los secretos que jamás te contaron”.

¿Qué es la arquitectura sensorial? Se dedica a estimular de los cinco sentidos: olfato, vista, gusto, tacto y oído. Es un campo muy amplio y útil. Al comienzo del texto se ha propuesto una música de fondo para hacer la lectura más llevadera.

En la arquitectura sensorial se trabaja mucho con herramientas para la estimulación de los sentidos, por lo que las herramientas sin registro cerebral son útiles a nivel presencial. Se menciona brevemente una de las herramientas que se usan en la arquitectura sensorial es el uso de dopamina y serotonina, neurotransmisores de la felicidad y placer. En la página [Negocios y Emprendimiento](#)⁷⁰, Javier Díaz expone y define los efectos de la dopamina en su artículo “Marketing experiencial y la Dopamina”.

La revista [Puro Marketing](#)⁷¹ hace hincapié a este estudio de venta, mediante el estímulo de los sentidos, logran técnicas de venta y atraer a mercados.

“El marketing debe dirigirse a los cinco sentidos”, donde podemos ver las publicaciones y resultados de un estudio llevado a cabo por , donde se vieron “Dirigirse a hombres y mujeres también cambia la importancia que tiene cada uno de los sentidos, ya que mientras el 85% de las mujeres coloca la vista como el primer o segundo sentido más importante para tomar una decisión de compra, solo el 79% de los hombre piensa lo mismo. Más parecidos son los datos en el caso del oído 66%, el tacto 22% o el olfato%, pero difieren también en el gusto (con un 21% los hombres lo colocan como el primer o segundo sentido más importante, mientras solo un 17% de las mujeres opina lo mismo)”.

Cuando estamos cara a cara con clientes, hay herramientas que nos ayudan a que la venta, o la compra, sea más fácil. La arquitectura sensorial es hoy en día una alianza para locales, donde la gente va a comprar y existe aún un marketing relacional, incluso un CRM. Un Customer Relationship Management (CRM), siguiendo la definición de la página [Making Experience](#)⁷²,

⁶⁹ ESPINOSA, A. (2016). *Los secretos que jamás te contaron*. Barcelona.

⁷⁰ <http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/02/marketing-experiencial-y-la-dopamina.html>

Marketing experiencial y la Dopamina (06.03.2017)

⁷¹ <http://www.puromarketing.com/44/26041/marketing-debe-dirigirse-cinco-sentidos.html> *El marketing debe dirigirse a los cinco sentidos* (18.02.2017)

⁷² <https://makingexperience.com/blog/que-es-un-crm-y-como-funciona-en-las-empresas/> *Qué es un CRM y cómo funciona en las empresas* (29.05.2017)

“es mucho más que una abreviatura de la gestión de relaciones con clientes. Es un término que bien puede aplicar a metodologías o a un software específico para ayudar a organizar vínculos.”

Se trata de hacer una ingeniería de perfiles para conocer al pie de la letra a los clientes. Por experiencia personal las técnicas de CRM sirven de marketing relacional para forjar alianzas sólidas con clientes. Digo alianzas porque llegas a conocer a las personas y formas a formar parte de su círculo social y de influencia.

Algunos ejemplos de arquitectura sensorial que vemos son estos:

La papelería de mi barrio ha incorporado un olor a canela en la tienda, es un verdadero placer entrar en este local, además está adornado con materiales diversos. Sin duda el escaparatismo tan bien decorado y la esencia de canela se usan como mecanismos que atraen varios sentidos (olfato, vista y tacto en algunos artículos) y son generadores de emociones.

El [circuito de la dopamina y la serotonina](#)⁷³ son herramientas que actúan como neurotransmisores emocionales, indudablemente útiles, aún con un amplio campo de investigación, pero son una buena técnica frente a clientes más razonables y menos sensibles.

Cuando entras en la tienda de cosmética “Rituals” percibes distintos olores. No es una perfumería, están especializados en lociones, pero usan inciensos y además tienen un marketing muy relacional. No puedo afirmar usan un CRM, porque se reservan el derecho de privacidad en compartir estos datos, pero tienen dependientes que se presentan ante los clientes, ofrecen té y se interesan por conocer y recordad aspectos sobre ti o las últimas compras que realizaste. Aquí sin duda, la arquitectura sensorial la percibimos en el olfato, el gusto, el tacto y la vista. Ojo al dato, no hay música, no se trata de abarcar todos los aspectos, sino de saber a cuáles les podemos sacar mayor provecho.

Cuando iba al mesón de mi tía Mari, nada más entrar por la puerta, sentía el calor del horno de leña y un olor a carne a la brasa, me producía un sentimiento muy hogareño, placentero, me entraba apetito, sobre todo en épocas de frío.

En Marruecos me extrañó la mentalidad de venta que percibí de muchos pueblerinos. Había gente que esperaba en las tiendas a que abrieran para ser los primeros por el mero hecho de que los comerciantes confían que en si le venden al primer cliente del día, será un día próspero y beneficioso. Si el primer cliente no compra, será un mal augurio para las ventas del día.

“La audacia es en los negocios lo primero, lo segundo y lo tercero” nos explica [Thomas Fuller](#)⁷⁴, quien fue un historiador y miembro de la Iglesia de Inglaterra.

⁷³ <http://histologia-horario2.blogspot.com.es/2013/05/serotonina-dopamina-y-feniletilamina.html> Serotonina, dopamina y Feniletilamina (18.04.2017)

⁷⁴ <http://www.frasedehoy.com/frase/565/la-audacia-en-los-negocios-lo-primero-lo-segundo-y-lo-tercero> La audacia en los negocios lo primero, lo segundo y lo tercero — Thomas Fuller (19.02.2017)

En el [artículo⁷⁵](#) “A la gente le encanta comprar, no que les venda”, vemos otra táctica de venta donde la autora hace referencia al impacto que las rebajas inciden en nosotros

“provoca la activación de "los centros de inmediatez en el cerebro". La persona se dice "voy a conseguir esta ventaja y la consigue, porque a las personas nos gusta conseguir las cosas rápido”.

Es precisamente la estrategia que siguen estas iniciativas del Black Friday o Cyber Monday, que concentran sus ofertas y descuentos en un día y juegan con la rivalidad y el egoísmo de los usuarios que ven como “un éxito” llevarse ese producto.”

Michael Porter, profesor de estrategia en la universidad de Harvard, hace referencia a la necesidad de aplicar economías de escala y barreras de entrada, siguiendo su estrategia de “[Las 5 Fuerzas⁷⁶](#)”, a aquellos que intenten plagiar un activo.

Seamos honestos, hagamos lo que hagamos siempre nos van a intentar derrocar, copiar las ideas y robarlas. Apropiarse con nuestros descubrimientos y pisotearnos. Evitemos esta situación usando los R&C para volver al mar azul.

3. La puesta en marcha: las tecnologías y herramientas de Investigación de Neuromarketing.

Según la compañía belga “[Brain Impact⁷⁷](#)”, el neuromarketing lo definen como:

“In the field of neuroscience, neuromarketing and neuro-economy are at the intersection of economics and cognitive neuroscience, studying the influence of cognitive and emotional factors for a consumer to take a decision. Knowing the decision process "inputs" you can adapt the brand positioning, the communication, the advertisement ...

The study of the human brain during consumer's buying or choice process.

Knowing this buying process, the improving of com and advertising techniques.

The neuromarketing uses multiple medical imaging techniques to record the cerebral response to a consumer in some situations, such as watching an advertisement, the test of competing products, the act of purchase in a real situation, the perception of a brand or a politician ...”

⁷⁵ http://www.cuatro.com/noticias/economia/tecnica_neuromarketing-neuromarketing-Black-Friday-2016-Isabel-Gonzalez-adiccion-a-las-compras-oniomania-Zoe-Armenteros_0_2281125396.html A la gente le encanta comprar, pero odia que le vendan (18.04.2017)

⁷⁶ <http://www.5fuerzasdeporter.com/> Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa (14.05.2017)

⁷⁷ <http://www.brainimpact.eu/en/marketing-neurosciences/> Marketing & Neurosciences (24.04.2017)

La revista online [PuroMarketing](http://www.puromarketing.com/44/24307/era-dorada-neurociencia-llegado-marketing.html)⁷⁸ corrobora la necesidad de inversiones en estudios de neuromarketing en su artículo “La era dorada de la neurociencia ha llegado al marketing”, donde explica que las empresas recurren más frecuentemente a la neurociencia pues

“las formas de investigación tradicionales han fallado a la hora de intentar comprender los retos de la era digital y también a la hora de seguir en ritmo que imponen los cambios de consumo”.

La [NMSBA](http://www.nmsba.com/what-is-neuromarketing)⁷⁹, conocida como “NeuroMarketing & Science Business Association” define Neuromarketing como:

“The term neuromarketing refers to the use of modern brain science to measure the impact of marketing and advertising on consumers. Neuromarketing techniques are based on scientific principles about how humans really think and decide, which involves brain processes that our conscious minds aren't aware of.

Neuromarketing studies which emotions are relevant in human decision making and uses this knowledge to improve marketing's effectiveness. The knowledge is applied in product design, enhancing promotions and advertising, pricing, store design and the improving the consumer experience in a whole”.

Como vemos, la propuesta actual enfoca el neuromarketing en el estudio del impacto neurológico y activación cerebral ante actividades y sensaciones varias: un anuncio, una historia, una imagen, etc.

La revista [Brain and Marketing](http://brainandmarketing.blogspot.com.es/2015/11/que-es-fmri.html)⁸⁰ reconoce la preferencia de la fMRI

“La fMRI es la técnica de investigación icono de la neurociencia. Los mapas de actividad cerebral de sus scanners son la estampa más pop de la disciplina. Algo nada raro si tenemos en cuenta que esta técnica de neuroimagen ha permitido profundizar en nuestro conocimiento de la memoria, lenguaje, aprendizaje o emociones. En lo que respecta al neuromarketing, la fMRI es una herramienta valiosa a la hora de indagar en el cerebro del consumidor.”

Una publicación en la revista de [Harvard](http://hbr.org/2015/11/marketers-should-pay-attention-to-fmri)⁸¹, por Uma R. Karmarkar, Carolyn Yoon y Hilke Plassmann explica

“A number of recent studies suggest that neural data recorded from relatively small groups of people (<30) can not only predict market-level behavior, but can predict it better than traditional marketing tools”.

⁷⁸ <http://www.puromarketing.com/44/24307/era-dorada-neurociencia-llegado-marketing.html> *La era dorada de la neurociencia ha llegado al marketing* (11.01.2017)

⁷⁹ <http://www.nmsba.com/what-is-neuromarketing> *What is Neuromarketing* (19.02.2017)

⁸⁰ <http://brainandmarketing.blogspot.com.es/2015/11/que-es-fmri.html> *Técnicas de Neuromarketing (II): fMRI* (08.04.2017)

⁸¹ <https://hbr.org/2015/11/marketers-should-pay-attention-to-fmri> *Marketers Should Pay Attention to fMRI* (08.04.2017)

Estrategias de Neuromarketing para investigación de mercados y comportamiento del consumidor.

Si con este pequeño porcentaje somos capaces de establecer modelos comerciales sostenibles, será una inversión clave para el futuro empresarial.

El enfoque está puesto sobre las repercusiones que tiene la publicidad. En la actualidad monitorizamos las reacciones de individuos, voluntarios ante escenas, anuncios y situaciones.

En el siguiente [link](#)⁸², vemos un anuncio de Volkswagen – “La Fuerza” en el que un niño vestido de Darth Vader cree que tiene los poderes del personaje. Va jugando alrededor de la casa hasta que llega el momento de la presentación del producto estrella, el coche. El niño concentra “su fuerza” en cerrar el coche, mientras el padre lo hace desde la cocina con el mando a distancia. Junto al anuncio vemos cómo reaccionarían las ondas cerebrales ante el anuncio y unas estadísticas que miden las intensidades de emoción y fidelidad ante el producto.



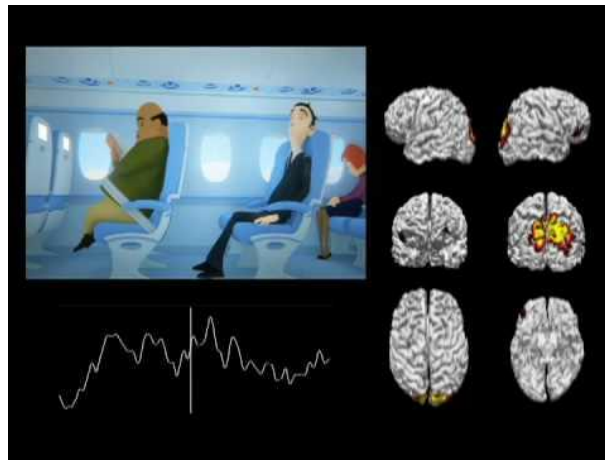
Este otro comercial de Marmot que vemos [aquí](#)⁸³, utiliza una herramienta de neuromarketing para medir las distintas intensidades de emociones a lo largo del anuncio.



⁸² <https://www.youtube.com/watch?v=V3s2zUvuM1g> Volkswagen - The Force (01.02.2017)

⁸³ <https://www.youtube.com/watch?v=M1I62ViNdy8> CoolTool NeuroLab: Commercial Emotions Measurement Test. The best Neuromarketing research software (01.02.2017)

Este [vídeo](#)⁸⁴ hace una comparativa de sensaciones que vive el sujeto durante la exposición del vídeo. Expone una situación vista desde dos ángulos y cómo las ondas cerebrales actúan diferentes en cada una. Misma historia, distinta situación: incómoda y cómoda.



De forma introspectiva, se plantean preguntas, ¿de quién son esas ondas cerebrales? ¿Quién es ese sujeto? ¿Será hombre o mujer? ¿Qué edad tendrá? ¿Las ondas que vemos son el resultado de una persona, varias? ¿Cuál será su estado de ánimo en ese momento? Porque yo al menos no soy bipolar, de momento, pero hay días en los que mi estado de ánimo fluctúa y lo que me hizo gracia hace relativamente poco, pues en otro día no me hace gracia. Variables puntuales y existenciales, todos las conocemos: se nos cae el café cuando vamos en el coche, no encontramos aparcamiento, tráfico, una pelea con el vecino, confrontaciones laborales o familiares. Miles de aspectos que hacen que nuestro día a día pueda verse descarrilado y reaccionemos de forma distinta a quien verdaderamente somos.

Este enfoque y dedicación del estudio e investigación cerebral actual considero tiene aún lagunas que resolver. ¿A quién estoy investigando? Quién es esa persona? ¿Qué proyectos piloto se llevan a cabo? ¿Quién los lleva a cabo? Los resultados del proyecto son aún viables? Porque el tiempo hace que las cosas cambien, yo no soy la misma que hace 5 años. ¿Cuánto tiempo tiene ya el estudio?

Empresas, generalmente grandes, con un capital sólido, dispuestas a hacer inversiones en campañas publicitarias masivas tienen una estructura comercial y estratégica completamente distinta a una pyme o mediana empresa y eso en neuromarketing sirve para permitirse una inversión mayor o menor.

Mientras que para macroempresas yo recomiendo el Neuromarketing para estudio de publicidad, por ello de que tienen un capital más voluble, para pymes y medianas empresas confío en que el Neuromarketing puede ayudar a definir su marca e identidad para poder posteriormente diversificarse.

⁸⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=X7T113XW0pI> *Your brain on ads* (01.02.2017)

[David Thoreau](#)⁸⁵ nos recuerda que “no cambian las cosas, cambiamos nosotros”. Reaccionamos, procesamos la información, la razonamos, la entendemos y a partir de ahí está en nuestra mano continuar actuando igual o cambiar.

Una [campaña](#)⁸⁶ de seguridad vial recoge visualmente las caras y expresiones de miedo cuando un peatón cruza con el semáforo en rojo despistado mirando el teléfono. Se emite un sonido de frenado de un coche estridente para así asustar al peatón y que tome conciencia a respetar las señales de tráfico.

En la revista [Neuro Science Marketing](#)⁸⁷, Roger Dooley habla sobre “Personality Prediction and the Future of Web Marketing”. Aquí vemos como Dooley confía en que los estudios de personalidad pueden ayudarnos a entender a nuestros clientes.

“Tests such as the Big Five are useful because they enable us to predict a person’s emotional, behavioral and cognitive patterns, as well as important aspects of their lives such as psychological health, political leanings, career choices and the quality of their relationships.

From a business perspective, understanding your customers’ psychographics (their personalities, attitudes and values) can give you a significant advantage over basic demographic and persona-based approaches.”

El modelo de personalidad [HEXACO](#)⁸⁸, creado en el año 2000, ha ido evolucionando hasta convertirse en HEXACO-PI-R. Este test categoriza la personalidad de las personas, encasillándolas en patrones definidos de personalidad. Considero que este campo de la psicología puede ayudar a la neurociencia y a los investigadores de mercado.

Una empresa, cuya cuota de mercado esté definida, tenga una filosofía y misión clara puede explotar los recursos del neuromarketing enfocándose en sus clientes y no en sus productos. Acordémonos de Naomi Klein y lo que hemos visto previamente, creemos marcas, no productos. Conociendo los generadores de emociones en las distintas categorías de personalidad se aprende a crear sentimientos y emociones.

Las personas somos distintas, pero tenemos intereses comunes. Esos intereses son la cuota de mercado cíclica empresarial. Si estudio cómo afecta un concepto, llámese, por ejemplo, “aviación” a las distintas categorías de personalidad, se obtendrán respuestas y materiales para trabajar y poder posteriormente diversificarse. Por ejemplo, voy a ver el impacto que las personalidades tienen ante el tema “cielo”, “avión”, “avioneta”, “nube”. No estoy analizando un producto en sí, definido, que tiene forma y color, sino con conceptos. Cada personalidad dará unos resultados y a partir de ahí tendré definidas las sensaciones y bases emocionales de las personalidades. Esta inversión sí es más costosa,

⁸⁵ https://www.brainyquote.com/es/citas/henry-david-thoreau_104516 *Las cosas no cambian; nos cambiamos nosotros* (29.01.2017)

⁸⁶ https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=1928368724112756&id=296334033272 *Peatones pasan el peor día de sus vidas. Con esta campaña social buscan disminuir los accidentes* (23.05.2017)

⁸⁷ <http://www.neurosciencemarketing.com/blog/articles/personality-prediction.htm> *Personality Prediction and the Future of Web Marketing* (09.05.2017)

⁸⁸ <http://hexaco.org/> *The HEXACO personality inventory – revised* (09.05.2017)

pues para llevarlo a cabo se usan maquinaria costosa. Aunque los sujetos de investigación dejen de formar parte de la cuota de mercado, porque ya no sientan interés por el concepto “aviación”, las bases del proceso de información sirven para otra persona que encaje con este patrón de la personalidad. Esta es una versión de inversión estratégica que yo propongo para emprendedores, sobre todos a aquellos con miras a la diversificación de activos.

“Si algo he aprendido en la vida es a no perder el tiempo intentando cambiar el modo de ser del prójimo.” - [Carmen Martín Gaité](#)⁸⁹

James Curleigh [habla](#)⁹⁰ de cómo expandir una marca comercial globalmente, y lo hace a través del concepto ISS “Inverted Synergy Syndrom”, el cual establece que la suma de todo es mayor que la de sus partes. Usa como ejemplo a la marca “Salomon”, especializada en productos de esquí y cómo usando sus recursos y capacidades, diversifica no su filosofía o mercado, sino sus activos elaborando no solo productos de esquí, sino para la montaña. Su filosofía es la montaña, pero quién va a la montaña es otra pregunta “Changing the landscape”.

Cuando se creen campañas publicitarias y comunicaciones con la audiencia, es cierto que hay otras técnicas menos costosas que se pueden usar para ver la viabilidad e impacto en el cliente.

Antes de explicar más detenidamente las herramientas del Neuromarketing, vemos los alcances y limitaciones de esta ciencia, según la revista online [Marketingnews24](#)⁹¹, estas son algunas:

- Su alto coste
- Su pequeño tamaño en las muestras, no todo el mundo está dispuesto a dejarse monitorizar y hay que segmentar y definir el muestreo e investigación.
- Hay aún una escasa capacidad explicativa que demuestren que los patrones de activación neuronal concuerden con los estímulos programados.
- Limitaciones legales a nivel de investigaciones de sujetos, entre ellos el comité ético
- Dado que es un nuevo campo de exploración y desarrollo no existen estándares establecidos.
- Dada su novedad científica, existe una inexistencia histórica para hacer comparativas.
- Imagen dañina, posiblemente por falta de confianza.

Vemos además los objetivos del Neuromarketing en el mismo bloque mencionado:

- Conocer cómo el sistema nervioso traduce la gran cantidad de estímulos que el individuo recibe cada día en lenguaje cerebral y el procesamiento que se hace de dichos estímulos.

⁸⁹ <http://www.mundifrases.com/frases-de/carmen-martin-gaite/> Frases de Carmen Martín Gaité (29.05.2017)

⁹⁰ <https://www.ted.com/watch/ted-institute/ted-bcg/james-curleigh-how-to-enhance-and-expand-a-global-brand> James Curleigh: How to enhance and expand a global brand (11.11.2016)

⁹¹ <http://marketingnews24.com/que-es-el-neuromarketing-cuales-son-las-ventajas-y-desventajas/> ¿Qué es el Neuromarketing? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas? (09.10.2016)

Estrategias de Neuromarketing para investigación de mercados y comportamiento del consumidor.

- Orientar la selección del formato de medios más adecuado para la conexión emocional con el consumidor.
- Desarrollar de manera eficaz todos los aspectos del marketing: comunicaciones, producto, precios, promociones, etc.
- Mejorar la planificación estratégica de marca o branding: posicionamiento, segmentación, etc. Todo centrado en las verdaderas necesidades, expectativas y deseos del consumidor.

92

Pese a estas limitaciones, hay investigaciones y análisis que sí pueden ayudar a un emprendedor a ver si el proyecto, la empresa, va a tener viabilidad en el mercado seleccionado. Cada vez podemos acceder a estas herramientas a través de varias compañías especializadas en neuromarketing que pueden ayudar a gestionar nuestra empresa.



Imagen: Fuente Instagram.
Usuario Verdaddelas

Se presentan algunas de las herramientas que la ciencia nos proporciona:

HERRAMIENTAS DE NEUROMARKETING

Actividad Eléctrica Cerebral		Anatomía Cerebral - Neuroimagen Estática		Sin Registro en el Cerebro	
Electroencefalografía	EEG	Tomografía Axial Computarizada	TAC	Eye Tracking	Tasa Respiratoria
Estimulación Magnética Transversal	TMS	Actividad Metabólica Cerebral - Neuroimagen Funcional		Electromiografía facial	Facial Coding
Topografía de Estado Estacionario	SST			PET	Frecuencia Cardíaca
Magnetoencefalografía	MEG	Resonancia Magnética Funcional	fMRI	Conductancia de la piel	

Elaboración propia

⁹² Imagen Cerebro cableado página 38, ver original en Instagram, usuario Verdaddelas.

Recogemos de forma esquematizada los posibles testeos con los que el Neuromarketing puede ayudar a una empresa a canalizar sus investigaciones.
(Elaboración propia)

Usos en N.MRK	fMRI	PET	EEG	MEG	TMS	SST	Eye Tracking	Registro Respuestas Fisiológicas	Conductancia eléctrica de la piel	Facial EMG	Facial Coding	Mediciones totales
Testeo y desarrollo de anuncios	X	X	X	X	X	X		X				7
Testeo sensorial	X			X								2
Testeo product placement							X					1
Testeo nuevos productos	X	X		X	X							4
Testeo nuevas campañas	X		X									2
Testeo de usabilidad y diseño de sitios web			X				X	X				3
Testeo de Tráilers			X			X		X				3
Testeo de precios	X											1
Testeo de packaging	X	X		X	X		X					5
Testeo de la experiencia en el punto de venta			X				X	X				3
Testeo de la comunicación de marca						X						1
Testeo de eslóganes			X									1
Testeo de carteles e imágenes						X						1
Testeo de anuncios y diseño de videos							X					1
Testeo otros estímulos												0
Reposicionamiento de marca	X											1
Predicción del comportamiento del mercado									X			1
Predicción de opciones	X											1
Identificación de necesidades	X			X								2
Identificación de momentos clave en anuncios y videos	X		X									2
Estudio sobre cómo el consumidor filtra la información							X					1
Determina qué elementos se captan antes y cuales no							X					1
Aprobación de famosos	X											1
	11	3	7	5	3	4	7	4	1	0	0	

Aquí vemos lo que cada equipo es capaz de medir. (Elaboración propia)

Medición	fMRI	PET	EEG	MEG	TMS	SST	Eye Tracking	Registro Respuestas Fisiológica	Conductancia eléctrica de la piel	Facial EMG	Mediciones totales
Atención			X	X	X	X	X				5
Valencia emocional	X	X	X			X				X	5
Codificación en memoria	X		X			X					3
Cognición			X		X						2
Excitación			X				X				2
Interés y aburrimiento			X					X			2
Percepción sensorial	X	X									2
Activación fisiológica									X		1
Aproximación y evitación			X								1
Búsqueda visual							X				1
Cambios en el comportamiento						X					1
Comportamiento del consumidor						X					1
Compromiso						X					1
Comunicación Social										X	1
Confianza	X										1
Deseos	X										1
Dilatación de la pupila							X				1
Efectividad material videográfico						X					1
Estados de ánimo										X	1
Expresiones emocionales										X	1
Fijación visual							X				1
Inputs visuales y olfativos procesados							X				1
Intensidad emocional						X					1
Lealtad a la marca	X										1
Memoria				X							1
Patrones de movimiento ocular							X				1
Percepción				X							1
Preferencia de marca	X										1
Reconocimiento			X								1
Recuerdo de marca	X										1
Resolución espacial							X				1
	8	2	8	3	2	8	8	1	1	4	

4. **Cuida de tus clientes.**

Conocemos el refrán “dime de qué presumes y te diré de qué careces”, pues yo lo entiendo igualmente con los clientes: dime cómo los tratas y te diré cuánto tiempo vivirás.

Cómo tratamos al cliente marcará nuestro futuro.

Lo hemos visto brevemente en el CRM del primer bloque. Hay que saber dejar ir a los clientes, también es menos costoso atraer a uno nuevo con el material existente que intentar retener a uno actual. Sin embargo, a largo plazo, son los clientes comprometidos y constantes, los que crean relaciones con nosotros y los que se llevan un buen recuerdo nuestro, los que harán que nuestra marca perdure.

También se ha sugerido adoptar y considerar unas estrategias y tácticas en el segundo bloque, que, combinadas con nuestro mercado, harán podamos continuar evolucionando y crear activos subyacentes que nos permitan mantenernos a flote en el mercado y no quedarnos obsoletos.

Jorge Martínez-Arroyo, presidente de la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC) lo expone claramente en el prólogo del libro de Juan Carlos Alcaide “los 100 errores de la experiencia de cliente⁹³”

“hemos elaborado un framework explicativo y accionable de la experiencia del cliente (© La Onda del Cliente), hemos desarrollado un análisis de madurez de los principales sectores y marcas del país (informe DEC/BCG), y lo que es más importante, hemos podido demostrar la fuerte correlación entre la experiencia percibida y las capacidades internas de las empresas entorno a este framework”

Quejas, tratos, relaciones públicas y humanas... Lo cierto es que aquí podría quedarme escribiendo durante muchas más páginas, pero ya veremos este asunto en otro momento.

Pese a poder captar un nuevo cliente, no olvidemos que nos dejamos influir por los comentarios de otros (factores exógenos). Una mala gestión y trato en las relaciones públicas conduce directamente al abismo.

⁹³ ALCAIDE, J.C. (2017). *Los 100 errores de la experiencia de cliente*. Torrejón de Ardoz

RECOPILANDO Y CONCLUYENDO.

Otros temas a considerar cuando pensemos en la diversificación y expansión en nuestro posicionamiento y crecimiento empresarial... ¿Globalización o desglobalización?

Sheena Iyengar expone en la comunidad [TED](#)⁹⁴ “El arte de elegir”. Sheena nos rompe los esquemas de la globalización de marcas con diferencias culturales. Expone sus vivencias y choques culturales cuando estaba en Japón haciendo su doctorado. Sheena realizó un estudio con 2 bloques culturales (americanos y japoneses) y a cada cultura los subdividió igualmente. El estudio se basaba en analizar los resultados de tareas según la libertad de decisión, pudiéndose observar que mientras los americanos obtenían mejores resultados cuando se les permitía tener libertad de elección y puntuaciones nefastas cuando sus madres o una tercera persona les decían cómo hacer la tarea, los japoneses obtenían resultados literalmente opuestos a estos. En el minuto 5:37 Sheena corrobora la limitación de elección y las repercusiones que estas tenían. “If the task was dictated by another, the performance suffered”. Los japoneses no sabían cómo actuar ante la libertad de elección. Sheena presenta claramente cómo las diferencias culturales pueden sesgar nuestro comportamiento en la toma de decisiones.

La pregunta del siglo: ¿Qué herramienta es la más viable? Depende de las necesidades, presupuestos e intereses de inversión empresarial. En los dos cuadros anteriores se recogen los posibles testeos que cada herramienta brinda a día de hoy.

Yo considero los resultados con registro de actividad cerebral viables a la hora de investigar sobre la cuota de mercado a la que voy a dirigir mis activos, así como analizar el impacto de mi identidad de marca y filosofía. Pese a que precisan de una inversión más grande, puedo obtener información sobre las bases de procesamiento de la información de una cuota de mercado selecta y ampliarla para conocer cómo la identidad se percibiría ante los ojos de un mercado al que no atraigo. Esto puede servir de estudio al departamento de I&D para ver qué y cómo se pueden crear nuevas formas de asombro y emoción.

La neurociencia puede ayudarnos hoy en día a ver cuál es el impacto de nuestras elecciones empresariales. Según la revista [neuromarca.com](#)⁹⁵

“a través de técnicas de medición de la actividad cerebral (como el EGG o la fMRI), las “respuestas” de los entrevistados a distintos estímulos (por ejemplo, anuncios publicitarios) son leídas directamente de su actividad cerebral”.

Esto permite que nos centremos en ver qué repercusiones y zonas cerebrales son afectadas. Para las campañas publicitarias me decanto por herramientas sin registro cerebral, los activos cambian muy rápido, se quedan obsoletos y se ha de analizar si verdaderamente la inversión va a ser rentabilizada y se consiguen objetivos.

Con o sin NeuroMarketing, apremia llevar a cabo una gestión comercial que trate éticamente a los clientes. Si es posible la elaboración de un CRM, no habrá competidor

⁹⁴ https://www.ted.com/talks/sheena_iyengar_on_the_art_of_choosing *The art of choosing* (19.01.2017)

⁹⁵ <http://neuromarca.com/neuromarketing/> *Neuromarketing* (13.10.2016)

que te derroque y si se tiene un local físico, elaborar un estudio de la arquitectura sensorial.

Me despido caballeros; usen la cabeza, logren objetivos y no demoren en llegar al final, que será posiblemente el comienzo de una nueva etapa.

[Jack Ma](#)⁹⁶ dice que “cuando eres pequeño debes enfocarte y usar tu cabeza, no tu fuerza”.

“Gato negro, gato blanco da igual; lo importante es que cace ratones”. [Deng Xiao Ping](#)⁹⁷.

Cuando llegues al final de lo que debes saber, estarás al principio de lo que debes sentir. [Khalil Gibran](#)⁹⁸.

Disculpen si les llamo caballeros, pero es que no les conozco muy bien. [Groucho Marx](#)⁹⁹

⁹⁶ <https://pymex.pe/liderazgo/frases/cuando-eres-pequeno-debes-enfocarte-y-utilizar-tu-cerebro-no-tu-fuerza-jack-ma> Cuando eres pequeño debes enfocarte y utilizar tu cerebro, no tu fuerza – Jack Ma (10.05.2017)

⁹⁷ <https://www.aporrea.org/ideologia/a192187.html> No importa que el gato sea blanco o sea negro. Mientras cace ratones, es un buen gato." (Cita de Deng Xiao Ping) (16.03.2017)

⁹⁸ <https://www.euroresidentes.com/entretenimiento/frases-citas-imagenes/citas-celebres-de-kahlil-gibran> Citas Célebres de Kahlil Gibran (10.05.2017)

⁹⁹ <http://todopensamientos.com/frases-celebres/emociones-y-sentimientos/asombro/> Frases de Asombro (10.02.2017)

REFERENCIAS – ordenadas alfabéticamente.

- ALCAIDE, J.C. (2017). *Los 100 errores de la experiencia de cliente*. Torrejón de Ardoz
- CIALDINI, R. (2007) *The Psychology of Persuasion*. New York.
- D'AVENI, R. (2001) *Strategic Supremacy: How Industry Leaders Create Growth, Wealth, and Power Through Spheres of Influence*. New York.
- Elaboración propia para este proyecto en Spotify “Burbujas – Pilar Martínez”, que incluye:
 - 3. Rondo – Wolfgang Amadeus Mozart
 - Anti Gravity – Lindsey Stirling
 - Anywhere is - Enya
 - Atlantico – Roberto Cacciapaglia
 - Batman Evolution – The Piano Guys
 - Buongiorno Principessa – Dedicato a Piovani
 - Can't help falling in love – The Piano Guys
 - Crystallize – Lindsey Stirling
 - Echoes in Rain - Enya
 - Elements – Lindsey Stirling
 - Forgotten Voyage – Lindsey Stirling
 - Gavi's Song – Lindsey Stirling y Raja Kumari
 - Let it go – The Piano Guys
 - Light of the Seven – Ramin Djawadi
 - Lost Girls – Lindsey Stirling
 - Master of Tides – Lindsey Stirling
 - Mirage – Lindsey Stirling
 - My! My! Time Flies! – Enya
 - Oceano – Roberto Cacciapaglia
 - Only if - Enya
 - Peponi (feat. The Piano Guys) – Alex Boyé
 - Shadows – Lindsey Stirling
 - Spontaneous Me – Lindsey Stirling
 - Take Flight – Lindsey Stirling
 - Tamacum – Rodrigo y Gabriela
 - The John Dunbar Theme – John Barry
 - The Phoenix – Lindsey Stirling
 - The Weather - Lyves
 - Wild Child - Enya
- ESPINOSA, A. (2016). *Los secretos que jamás te contaron*. Barcelona.
- FERRÁS, X. (2010). *Innovación 6.0*. Barcelona.
- GOLEMAN, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. España.
- GRACIAN, B. (2001). *El arte de la prudencia*. Madrid.
- <http://02teoriasdelaprendizaje.blogspot.com.es/2013/06/jean-piaget-y-la-teoria-evolutiva-del.html> Jean Piaget y la teoría evolutiva del aprendizaje (23.04.2017)
- <http://abcblogs.abc.es/cerebro/public/post/la-importancia-de-conservar-la-capacidad-de-asombro-17115.asp/> La importancia de conservar la capacidad de asombro (27.04.2017)
- <http://akifrases.com/frase/146673> Frase de Honoré de Balzac (23.04.2017).
- <http://akifrases.com/frases/burbuja> Frases sobre burbujas (Abril 2017)
- <http://brainandmarketing.blogspot.com.es/2015/11/que-es-fmri.html> Técnicas de Neuromarketing (II): fMRI (08.04.2017)
- <http://daveni.tuck.dartmouth.edu/> Richard D'Aveni. Bakala Professor of Strategy Tuck School of Business at Dartmouth College (06.04.2017)
- <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=42p1hH8> Asombro (10.04.2017)
- <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=AFANQX4> Confiar (11.03.2017)
- <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=HrST5qt> Fidelidad (01.02.2017)
- <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=OMLt42i> Marca (06.04.2017)

- <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=conducta> *Conducta* (01.03.2017)
- <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=influencia> *Influencia* (11.04.2017)
- <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=personalidad> *Personalidad* (01.03.2017)
- <http://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html> *Pirámide de Maslow* (05.03.2017)
- <http://hexaco.org/> *The HEXACO personality inventory – revised* (09.05.2017)
- <http://histologia-horario2.blogspot.com.es/2013/05/serotonina-dopamina-y-feniletilamina.html> *Serotonina, dopamina y Feniletilamina* (18.04.2017)
- <http://jpsicologia.blogspot.com.es/2010/04/procesos-psicologicos-basicos.html> *Procesos psicologicos basicos* (01.06.2017)
- <http://joshuabell.com/> *Joshua Bell* (30.05.2017)
- http://law2.umkc.edu/faculty/projects/ftrials/DAR_JURY.HTM *Clarence Darrow, "How to Pick A Jury" (1936)* (01.06.2017)
- <http://marketingnews24.com/que-es-el-neuromarketing-cuales-son-las-ventajas-y-desventajas/> *¿Qué es el Neuromarketing? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas?* (09.10.2016)
- <http://neuromarca.com/neuromarketing/> *Neuromarketing* (13.10.2016)
- <http://psicopedia.org/1510/psicologia-de-la-emocion-el-proceso-emocional-pdf/> *Psicología de la emoción: el proceso emocional* (15.02.2017)
- <http://todopensamientos.com/frases-celebres/emociones-y-sentimientos/asombro/> *Frases de Asombro* (10.02.2017)
- <http://web.eldia.es/2008-11-17/criterios/criterios13.htm> *En el camino de la historia Juan Jesús Ayala. La filosofía comienza con el asombro* (29.12.2016)
- <http://www.5fuerzasdeporter.com/> *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa* (14.05.2017)
- <http://www.alunartfoundation.com/mario-algaze-o-el-asombro-como-poetica-del-desarraigo/> *Mario Algaze o el asombro como poética del desarraigo* (01.03.2017)
- <http://www.brainimpact.eu/en/marketing-neurosciences/> *Marketing & Neurosciences* (24.04.2017)
- <http://www.branzai.com/2012/06/branding-y-arquetipos.html> *Branding y Arquetipos. La Mente y la Marca* (26.02.2017)
- http://www.cuatro.com/noticias/economia/tecnica_neuromarketing-neuromarketing-Black-Friday-2016-Isabel-Gonzalez-adiccion-a-las-compras-oniomania-Zoe-Armenteros_0_2281125396.html *A la gente le encanta comprar, pero odia que le vendan* (18.04.2017)
- <http://www.erroreshistoricos.com/frases-historicas/317-frases-celebres-de-groucho-marx.html> *Frases Célebres de Groucho Marx* (01.05.2017)
- http://www.excelencia-empresarial.com/Cultura_Empresarial.htm *Excelencia Empresarial* (18.02.2017)
- <http://www.frasedehoy.com/frase/565/la-audacia-en-los-negocios-lo-primero-lo-segundo-y-lo-tercero> *La audacia en los negocios lo primero, lo segundo y lo tercero – Thomas Fuller* (19.02.2017)
- <http://www.goodreads.com/quotes/19884-be-yourself-everyone-else-is-already-taken> *Be yourself; everyone else is already taken* (19.05.2017)
- <http://www.homosentiens.com.ar/2013/dialogo-con-ross-buck/> *La motivación y la emoción son dos caras de la misma moneda” – Diálogo con Ross Buck, University of Connecticut* (29.05.2017)
- <http://www.inteligencia-emocional.org/articulos/losefectosdelaausenciadesensibilidad.htm> *Los efectos de la ausencia de sensibilidad emocional* (15.05.2017)

- <http://www.mundifrases.com/frases-de/carmen-martin-gaite/> *Frases de Carmen Martín Gaité* (29.05.2017)
- <http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/02/marketing-experiencial-y-la-dopamina.html> *Marketing experiencial y la Dopamina* (06.03.2017)
- <http://www.neurosciencemarketing.com/blog/articles/personality-prediction.htm> *Personality Prediction and the Future of Web Marketing* (09.05.2017)
- <http://www.nmsba.com/what-is-neuromarketing> *What is Neuromarketing* (19.02.2017)
- <http://www.puomarketing.com/44/24307/era-dorada-neurociencia-llegado-marketing.html> *La era dorada de la neurociencia ha llegado al marketing* (11.01.2017)
- <http://www.puomarketing.com/44/26041/marketing-debe-dirigirse-cinco-sentidos.html> *El marketing debe dirigirse a los cinco sentidos* (18.02.2017)
- <http://www.sabersinfin.com/articulos/educacion/10409-dejar-lugar-para-el-asombro> *Dejar lugar para el asombro* (23.04.2017)
- <http://www.sabidurias.com/cita/es/45481/jostein-gaarder/lo-unico-que-necesitamos-para-convertirnos-en-buenos-filosofos-es-la-capacidad-de-asombro> *Lo único que necesitamos para convertirnos en buenos filósofos es la capacidad de asombro. Jostein Gaarder* (25.12.2016)
- <http://www.sabidurias.com/cita/es/9220/roger-martin-du-gard/la-vida-seria-imposible-si-todo-se-recordase-el-secreto-esta-en-saber-elegir-lo-que-debe-olvidarse> *La vida sería imposible si todo se recordase. El secreto está en saber elegir lo que debe olvidarse* (18.03.2017)
- <http://www.sensacine.com/peliculas/pelicula-241486/> *Contratiempo* (02.06.2017)
- <http://www.vidarasta.net/frases-de-bob-marley/> *80 Frases de Bob Marley, el Padre del Reggae* (01.03.2017)
- <https://bakedbrand.wordpress.com/2013/05/07/david-aaker-el-guru-del-branding/> *David Aaker, el gurú del branding* (14.04.2017)
- <https://frasesmotivacion.net/frase/1327> *No tratéis de guiar al que pretende elegir por sí su propio camino. William Shakespeare* (27.03.2017)
- <https://hbr.org/2005/07/strategic-intent> *Strategic Intent* (19.03.2017)
- <https://hbr.org/2015/02/visualizing-sun-tzu-s-the-art-of-war> *Visualizing Sun Tzu's The Art of War* (25.04.2017)
- <https://hbr.org/2015/11/marketers-should-pay-attention-to-fmri> *Marketers Should Pay Attention to fMRI* (08.04.2017)
- <https://hbr.org/2017/05/sometimes-less-innovation-is-better> *Sometimes, Less Innovation Is Better* (25.05.2017)
- <https://hbr.org/video/3590615226001/the-explainer-porters-five-forces> *The Explainer: Porter's Five Forces* (01.05.2017)
- <https://hbr.org/video/5278216527001/the-explainer-blue-ocean-strategy> *The Explainer: Blue Ocean Strategy* (01.05.2017)
- <https://lamenteesmaravillosa.com/las-frases-einstein-dijo-las-no/> *Las frases que Einstein dijo y las que no* (18.03.2017)
- https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=1928368724112756&id=296334033272 *Peatones pasan el peor día de sus vidas. Con esta campaña social buscan disminuir los accidentes* (23.05.2017)
- <https://makingexperience.com/blog/que-es-un-crm-y-como-funciona-en-las-empresas/> *Qué es un CRM y cómo funciona en las empresas* (29.05.2017)
- <https://psicologiaymente.net/inteligencia/inteligencia-emocional> *¿Qué es la Inteligencia Emocional? Descubriendo la importancia de las emociones* (01.04.2017)

- <https://pymex.pe/liderazgo/frases/cuando-eres-pequeno-debes-enfocarte-y-utilizar-tu-cerebro-no-tu-fuerza-jack-ma> *Cuando eres pequeño debes enfocarte y utilizar tu cerebro, no tu fuerza – Jack Ma* (10.05.2017)
- <https://www.aporrea.org/ideologia/a192187.html> *No importa que el gato sea blanco o sea negro. Mientras cace ratones, es un buen gato.* (Cita de Deng Xiao Ping) (16.03.2017)
- https://www.brainyquote.com/es/citas/henry-david-thoreau_104516 *Las cosas no cambian; nos cambiamos nosotros* (29.01.2017)
- https://www.brainyquote.com/es/citas/leonardo-da-vinci_387702 *Es más fácil resistir al principio que al final* (29.03.2017)
- <https://www.celeberrima.com/frase/frase-celebre-de-charles-baudelaire-sobre-la-inspiracion.html> *Frase célebre de Charles Baudelaire sobre la inspiración* (26.03.2017)
- <https://www.entrepreneur.com/article/204926> *Let Customers Go Without Ruining Your Reputation* (15.02.2017)
- <https://www.euroresidentes.com/entretenimiento/frases-citas-imagenes/citas-celebres-de-kahlil-gibran> *Citas Célebres de Kahlil Gibran* (10.05.2017)
- <https://www.gestiopolis.com/que-es-la-miopia-de-marketing-de-levitt/> *¿Qué es la miopía de marketing de Levitt?* (15.12.2016)
- <https://www.google.es/search?q=lo+urgente+lo+importante+mafalda&tbm=isch&imgil=78z-IX5PII1MSM.;GjGmq65BgAmT0M;http://www.yuvalia.com/enseanzas-de-mafalda-aplicables-a-tu-negocio/&source=iu&pf=m&fir=78z-IX5PII1MSM.;GjGmq65BgAmT0M, &usg= tXFSmrjbZKOxdtZysel7jjTNmAY%3D&biw=1708&bih=824&ved=0ahUKEwjL8KaM1NHTAhWK2xoKHWuDAUgQyjcIMA&ei=eLclWc vUG4q3a-uGhsAE#imgrc=78z-IX5PII1MSM>. Imagen de Mafalda.
- <https://www.lifeder.com/frases-de-maya-angelou/> *Las 71 Mejores Frases de Maya Angelou* (01.02.2017)
- <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa> *Misión, visión y valores: conceptos fundamentales para el buen desarrollo de una empresa* (06.04.2017)
- https://www.pinterest.de/pin/535646949420584319/sent/?sender=388154199042459190&invite_code=607a56407440415e8595972a610caac4 Imagen “We see what we want”
- <https://www.seedrocket.com/2012/02/17/en-la-vida-o-se-gana-o-se-aprende-nunca-se-pierde-la-entrevista-mas-sincera-del-emprendedor-carlos-saez/> *En la vida, o se gana o se aprende, nunca se pierde”. La entrevista más sincera del emprendedor Carlos Sáez* (17.03.2017)
- https://www.ted.com/playlists/164/how_we_make_choicesc *The paradox of choice* (23.12.2016)
- https://www.ted.com/talks/julian_treasure_5_ways_to_listen_better *We are losing our listening* (11.11.2016)
- https://www.ted.com/talks/sheena_ayengar_on_the_art_of_choosing *The art of choosing* (19.01.2017)
- <https://www.ted.com/watch/ted-institute/ted-bcg/james-curleigh-how-to-enhance-and-expand-a-global-brand> *James Curleigh: How to enhance and expand a global brand* (11.11.2016)
- <https://www.youtube.com/watch?v=M1I62ViNdy8> *CoolTool NeuroLab: Commercial Emotions Measurement Test. The best Neuromarketing research software* (01.02.2017)
- <https://www.youtube.com/watch?v=qG4IaHggH00> *Buying a Volkswagen from an old lady* (11.02.2017)
- <https://www.youtube.com/watch?v=TvWbnD5fLqU&feature=youtu.be> *Famoso Violinista Joshua Bell tocando de incógnito en la estación de metro* (30.05.2017)
- <https://www.youtube.com/watch?v=V3s2zUvuM1g> *Volkswagen - The Force* (01.02.2017)
- <https://www.youtube.com/watch?v=X7T113XW0pI> *Your brain on ads* (01.02.2017)

- Imagen “We see what we want”
https://www.pinterest.de/pin/535646949420584319/sent/?sender=388154199042459190&invite_code=607a56407440415e8595972a610caac4
- Imagen burbujas portada, modificada. Ver original en Pinterest.
<https://es.pinterest.com/pin/305963368411791506/>
- Imagen Cerebro cableado, ver original en Instagram, usuario Verdaddelas.
- Imagen en esquema de un cerebro, ver original en Google
https://www.google.es/search?q=cerebro+humano+mapa+mental&biw=1366&bih=659&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjbk9iekJ7SAhUID8AKHebgBpsQ_AUIBigB#q=cerebro+humano+neuromarketing&tbm=isch&tbs=ring:CSMuVgkLgU5RIjg-w0kFUSPTuOPqIOSYosP3F-QqWd7_1WKewFpZR9Cvc4uDVXqfgACNT9fC0QRHic1MchS8fP76ZJyoSCT7DSQVRI9O4Ebv58KF5HyTKhIJ4-og5Jiiw_1cRldGFWR9oXBAqEgkX5CpZ3v9YpxHruAlv58QnSSoSCbAWIiH0K9ziEWiNArfY4LgUKhIJ4NVep-AAI1MR3cmgcxkrL7AqEgn18LRBEeJzUxE7c9pwZRGSWSoSCRyFLx8_1vpknEfXdjN7BpMUb&imgrc=Ej4UuKLkLuWLhM:
- Imagen esquema - análisis estratégico de marca, ver original en publicación <https://bakedbrand.wordpress.com/2013/05/07/david-aaker-el-guru-del-branding/> Imagen Mafalda “como siempre, lo urgente no deja tiempo para lo importante”, ver original en Google <https://www.google.es/search?q=lo+urgente+lo+importante+mafalda&tbm=isch&imgil=78z-IX5PII1MSM:;GjGmq65BgAmT0M:http://www.yuvalia.com/enseanzas-de-mafalda-aplicables-a-tu-negocio/&source=iu&pf=m&fir=78z-IX5PII1MSM:;GjGmq65BgAmT0M.&usg=tXFSmrjbZKOxdtZysel7jjTNmAY%3D&biw=1708&bih=824&ved=0ahUKEwjL8KaM1NHTAhWK2xoKHWuDAUgQyjcIMA&ei=eLcIWcvUG4q3a-uGhsAE#imgrc=78z-IX5PII1MSM:>
- KLEIN, N. (1999). *No Logo*. España
- MAYER, J.D. y SALOVEY, P. (2007) *¿Qué es inteligencia emocional?* España.
- MESTRE, J.; GUTRIÉRREZ-TRIGO, J.; GUERRERO, C.; GUIL, R. (2017) *Gestión de emociones en el día a día*. Madrid.
- RENART CAVA, L.; PARÉS, F.; CABRÉ MARGALEF, C. (2004) *CRM: tres estrategias de éxito*. España.
- SCHWARTZ, B. (2005). *Por qué más es menos: la tiranía de la abundancia*. España