

“LA GENTE COMPRA POR SUS PROPIAS RAZONES... y no por las que uno le quiere vender.”

Juan Enrique Gómez Wesser

Fundador del Hub de Efectividad Organizacional



Esta afirmación, extraída del modelo de venta consultiva, tiene todo que ver con la forma de lograr la aceptación de un cambio, no sólo con la venta.

Una innovación, como muy bien se señalara en el Summit Empresarial de ASIVA del pasado mes de Octubre, no está completa sólo con la creación de algo nuevo o novedoso. Requiere que ella sea implementada y genere los resultados buscados.

Y para que sea implementada de manera efectiva (esto es, que genere los resultados deseados) se necesita que ella sea adoptada por las personas para quienes está destinada. Si es una innovación interna para la organización, por quienes trabajan en ella; si es una innovación orientada al mercado, por los clientes.

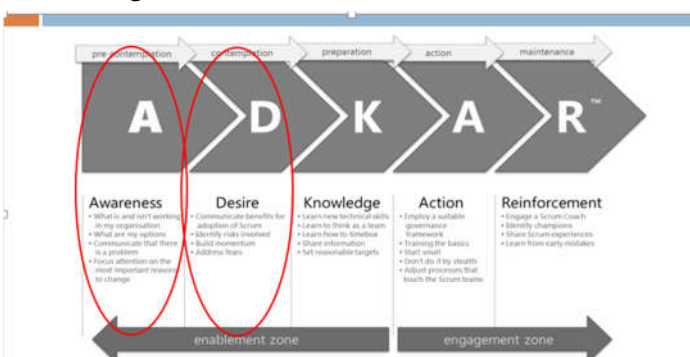
El desafío entonces es ser capaces de superar las resistencias al cambio, de las que hablamos en el anterior artículo (ver “¿High Tech? ¡High Touch!”). En otras palabras, se debe lograr que las personas “compren” la idea innovadora y el cambio asociado a ella.

Y cuando la innovación involucra un cambio relevante para las personas, es aún más relevante vencer sus naturales resistencias.

Es lo mismo que ocurre cuando nos vemos enfrentados a una decisión de compra con consecuencias relevantes: comprar una casa, comprar un auto, estudiar una carrera, hacer una inversión financiera, entre muchos otros ejemplos.

¿Cuándo nosotros tomamos la decisión de comprar algo (un bien, un servicio, una idea)?

Cuando SENTIMOS la necesidad de satisfacer una necesidad. ¿Conocen ustedes personas que – sabiendo que es dañino para su salud – persisten en fumar, a modo de ejemplo? Es decir, que a pesar de tener la conciencia de la relevancia de hacer algo distinto, las personas no necesariamente deciden comprar algo (“comprar un hábito de salud”). El modelo ADKAR de gestión del cambio lo muestra con claridad:



<http://zenexmachina.wordpress.com/tag/adkar/>

Lo primero es tomar conciencia (“awareness”, en inglés) de la necesidad del cambio, lo que tiene que ver con una de dos cosas: la incomodidad con la situación presente o el atractivo de una situación futura. Si las personas no perciben ni incomodidad ni que puede existir un futuro mejor, ¿por qué deberían hacer un cambio?

Pero eso no basta. ¿Acaso no tenemos ese dicho que señala que “más vale diablo conocido que santo por conocer”? Incluso podemos estar en una situación que no nos agrada o incluso nos es molesta, pero aún así preferir quedarnos donde estamos. Los motivos pueden ser muchos, algunos de los cuales mencionamos en nuestro artículo anterior.

Por eso que el segundo paso para generar el cambio es provocar el DESEO (“desire”, en inglés) de cambio, o de “compra de lo nuevo”. Y eso pasa por aumentar la intensidad de la emoción relacionada con la incomodidad de la situación actual o la promesa de la situación futura.

A su vez, esta intensidad emocional guarda relación con las necesidades que las personas buscan satisfacer con su comportamiento.

Esto nos conecta con el título de este artículo. Dos personas pueden desarrollar el mismo comportamiento y hacerlo por motivos diferentes.

Por ejemplo: estudiar una carrera. Una persona lo puede hacer para “asegurar un ingreso”; otra lo puede hacer por el prestigio de esa carrera o universidad; una tercera persona lo puede hacer porque sus amigos la están estudiando también: aún otra lo puede hacer por vocación.

Suponer de antemano que todos quienes muestran el mismo comportamiento lo hacen por las mismas razones es el error que más frecuentemente se comete al intentar convencer de algo.

“Las personas compren por sus propias razones y no por las que uno le quiere vender”.

Si se quiere impulsar una innovación, es clave entender lo que lleva a las personas a desear incorporarla. No basta con que técnica o incluso comercialmente la innovación sea superior a lo que exista hoy, o que resuelva un problema de mejor manera.

¿Cómo lograr entonces que las personas deseen incorporar una innovación? Ese es el verdadero desafío de la innovación.