C-Level BY PLANIWEB

Nº 01 · NOVIEMBRE 2026
ANÁLISIS PARA
QUIENES DECIDEN

Nº
01

TEMA CENTRAL

¿Y si tu marca no tiene ninguna historia que contar?

La cifra más citada del storytelling no existe. El anuncio B2B más visto de la historia casi no habla de su producto. Las dos cosas explican cómo deberías publicar.

POR ING. VÍCTOR ZÚÑIGA · CEO DE PLANIWEB

MITO DESMONTADO
Veintidós veces nada

CONVERSACIÓN
«Nosotros no tenemos historia»

ANEXO
Cinco estructuras para vender a empresas

TEMA CENTRAL

¿Y si tu marca no tiene ninguna historia que contar?

Un actor de 53 años, dos camiones en reversa y quince minutos de luz. Lo que pasó esa mañana en España desmiente casi todo lo que te enseñaron sobre vender a empresas.

Quince minutos de luz

El equipo tenía una ventana de quince minutos, entre las 8:05 y las 8:20 de la mañana. Antes, el sol estaba demasiado bajo. Después, la luz ya no servía. El lugar era una pista de aterrizaje cerrada en Ciudad Real, en España, y en medio de la pista había dos camiones Volvo FM listos para avanzar en reversa.

Entre los dos, con un pie apoyado en el espejo retrovisor de cada uno, estaba Jean-Claude Van Damme. Tenía 53 años. Habían ensayado tres días. Lo sostenía un arnés que después se borraría digitalmente. Y había una sola oportunidad, porque la escena se iba a grabar en una única toma.

Los camiones empezaron a retroceder y a separarse muy despacio. Van Damme fue abriendo las piernas hasta quedar en un split perfecto, suspendido entre dos máquinas de varias toneladas, mientras sonaba «Only Time», de Enya.

Volvo Trucks publicó el video el 13 de noviembre de 2013. En una semana tenía 25 millones de reproducciones. En nueve días, 40 millones. La canción de Enya volvió a las listas de éxitos trece años después de su lanzamiento.

Ahora fíjate en lo raro de todo esto. Volvo no le vendía nada al público que miraba el video. Le vendía camiones a gerentes de flota, gente que compra con hojas de cálculo, comparando consumo, costo de mantenimiento y vida útil. Lo que quería mostrar era un sistema de dirección, el Volvo Dynamic Steering. Una pieza de ingeniería, no un perfume.

Y no mostró una ficha técnica. Mostró una prueba imposible de un solo atributo: la dirección es tan precisa que un hombre puede abrirse de piernas entre dos camiones en movimiento. El conflicto era físico y se entendía sin traducción. ¿Aguanta o no aguanta?

El mito del comprador racional

Nos enseñaron que al consumidor se le vende con emociones y a las empresas con argumentos. Que el gerente de compras es una calculadora con corbata. Los datos dicen otra cosa.

Un estudio de CEB, hoy parte de Gartner, hecho con Google entre unos 3.000 compradores B2B, encontró que el 86% cree que todos sus proveedores venden básicamente lo mismo. Y que el valor personal, es decir, verse bien ante el jefe, no arriesgar el puesto y dormir tranquilo, pesa el doble que el valor de negocio en la decisión de compra.

Cuando todos prometen «eficiencia» y «ahorro», la ficha técnica deja de distinguirte. Te distingue lo que el comprador siente que se juega. Van Damme no le habló a la hoja de cálculo del gerente de flota. Le habló a su miedo a equivocarse.

Pero antes de entender por qué funcionó, hay que quitarle de encima a este tema una mentira que repite medio mundo.

La cifra que nadie midió

Abre cualquier curso de marketing digital. Hacia la tercera diapositiva aparece: «las historias son 22 veces más memorables que los datos». A veces se la atribuyen al psicólogo Jerome Bruner. Otras, a Jennifer Aaker, profesora de marketing en Stanford.

Hice lo que casi nadie hace: busqué el experimento. No existe. La historia completa de esa cifra está en «Mito desmontado», y es mejor de lo que parece. Por ahora basta con la pregunta incómoda: si la frase más citada del tema es humo, ¿cuánto de lo que te enseñaron sobre historias también lo es?

Una historia no es un folleto

Una historia tiene tres piezas mínimas: alguien que quiere algo, un obstáculo que se lo impide y un cambio al final. Sin conflicto no hay historia. Hay un folleto.

La estructura es vieja. Aristóteles ya hablaba de inicio, nudo y desenlace en la *Poética*. En el siglo XIX, Gustav Freytag la dibujó como una pirámide: planteamiento, tensión creciente, clímax y resolución. Joseph Campbell la convirtió en «el viaje del héroe», y Hollywood la copió sin pudor.

La versión para negocios más usada hoy es StoryBrand, de Donald Miller. Su regla central es la que más duele: el héroe es el cliente, no tu empresa. Tu marca es el guía, quien entiende el problema, entrega un plan y advierte qué pasa si el héroe no actúa.

¿Qué no es storytelling, entonces? La historia del fundador contada cada lunes. El video institucional con música épica. La lista de premios y certificaciones. Eso es autobiografía, y a tu cliente le interesa su problema, no tu origen. Volvo lo entendió: en su video, el protagonista no es la empresa. Es la prueba.

El aula donde perdieron los mejores oradores

Chip Heath, profesor en Stanford, hace cada año el mismo ejercicio con sus alumnos. Les pide un discurso persuasivo de un minuto. Los estudiantes, que son brillantes, llegan cargados de datos: en promedio usan 2,5 estadísticas cada uno. Solo uno de cada diez cuenta una historia.

Diez minutos después, Heath les pide anotar lo que recuerdan de los discursos de sus compañeros. El 63% recuerda las historias. Solo el 5% recuerda alguna estadística. Y los oradores más pulidos, los que mejor hablaron, no salieron mejor parados que el resto. Ganaron los que contaron algo.

No es un caso aislado. En 1969, los psicólogos Gordon Bower y Michael Clark pidieron a dos grupos de estudiantes memorizar listas de palabras. Un grupo las repetía. El otro inventaba una historia que las uniera. Al final, quienes inventaron historias recordaron el 93% de las palabras. Los otros, el 13%.

Hay más. En el año 2000, Melanie Green y Timothy Brock describieron el «transporte narrativo»: cuando alguien se mete en una historia, critica menos lo que lee y adopta con más facilidad las ideas del relato. Un argumento invita a discutir. Una historia invita a seguir leyendo. Y en 2010, un equipo de Princeton liderado por Uri Hasson registró la actividad cerebral de una persona que contaba una historia y la de quienes la escuchaban. Las dos se acoplaban, y cuanto más se acoplaban, mejor entendía el oyente.

Dos cifras serias, entonces: siete veces y doce veces. No veintidós. Y medidas en aulas, no en el feed de Instagram. Guárdalas. Te van a servir cuando alguien te cite la otra.

93%
Recuerdo con historia, frente a 13% sin historia. Bower y Clark, 1969

63%
Recuerdan la historia; solo 5% recuerda un dato. Heath y Heath, 2007

22×
Ningún estudio localizado lo mide. Ver «Mito desmontado»

LA TESIS

Una historia no se cuenta para vender hoy. Se cuenta para que te recuerden el día que te necesiten. Y en B2B, donde ese día llega una vez cada varios años, eso importa más, no menos.

Treinta años de campañas en una hoja de cálculo

En 2013, dos analistas británicos, Les Binet y Peter Field, hicieron algo que nadie había hecho con tanta paciencia. Tomaron 30 años de casos presentados a los premios de efectividad del IPA, el instituto británico de agencias de publicidad, y compararon qué tipo de campaña funcionaba mejor. Lo publicaron como *The Long and the Short of It*.

Las campañas emocionales superaron a las racionales en las siete métricas de marca medidas: notoriedad, compromiso, confianza, diferenciación, calidad, fama e imagen. En promedio, las racionales lograron 1,0 efectos de marca. Las emocionales, 1,7. También ganaron en utilidades, ventas, participación de mercado y sensibilidad al precio.

«Pero yo vendo a empresas», dice siempre alguien al fondo de la sala. Es la objeción favorita de quien vende software, consultoría o mantenimiento industrial. En 2019, el B2B Institute de LinkedIn les encargó a Binet y Field repetir el análisis solo con casos B2B.

El resultado molestó a mucha gente seria. Las marcas B2B crecen mejor cuando dedican cerca del 46% del presupuesto a construir marca y el 54% a activación, es decir, a conseguir respuesta inmediata. Los mensajes racionales generan más o menos el doble de efectos de corto plazo, como picos de leads. Pero los emocionales construyen marca mucho mejor.

Las 95 empresas que hoy no te van a comprar

En 2021, John Dawes, del Instituto Ehrenberg-Bass, hizo para el B2B Institute una cuenta tan sencilla que da vergüenza no haberla hecho antes. Si una empresa cambia de proveedor más o menos cada cinco años, cerca del 20% de los compradores entra al mercado en un año. En un trimestre, alrededor del 5%. El otro 95% no está comprando.

Ahora bájalo a tu oficina. Si una empresa cambia de estudio contable cada cinco años, de cada 100 empresas que te leen este trimestre, unas 95 no están buscando nada. Tu oferta con descuento les resbala. Tu post no es para ellas hoy: es para ellas dentro de dos o tres años, el día que algo falle y tengan que decidir a quién llamar. Ese día no van a buscar al que puso el mejor precio en un post que nadie leyó. Van a llamar al que recuerdan.

5 están comprando. 95 no. Una oferta les habla a los 5. Una historia, a los 100.

Fuente: Dawes / B2B Institute, 2021.

El enemigo no es que te odien. Es que les dé igual

El estudio más útil para redes salió en 2025. System1 y TikTok midieron la reacción de más de 92.000 usuarios ante 887 anuncios en video corto, y cruzaron esos datos con más de 350 estudios de impacto en marca y conversión.

Los anuncios más entretenidos, los que «montan un show» con personajes y una historia que avanza, lograron 39% más recuerdo, el doble de notoriedad y 2,8 veces más mejora de imagen de marca. Captaron 54% más atención.

El hallazgo que deberías pegar en tu pantalla es otro: los anuncios que no hacen sentir nada fueron 27% menos efectivos para convertir. El enemigo de la venta no es que no le gustes a alguien. Es que le dé igual.

Dos matices prácticos. Los anuncios que mostraron la marca en los primeros dos segundos subieron 92% en notoriedad sin perder atención. Pero pegar un logo estático en el primer cuadro aumentó en 50% los saltos. La marca tiene que estar dentro de la historia, no encima. Exactamente como el camión de Van Damme: el logo no aparece pegado, aparece aguantando.

TikTok, por su parte, afirma que más del 63% de sus videos con mejor tasa de clics muestran el mensaje clave en los primeros tres segundos. Úsalo con cuidado: no publicó ni la muestra ni el método.

En LinkedIn manda una cara, no un logo

Si vendes a empresas, aquí vive tu comprador. Metricool analizó más de 670.000 publicaciones de unas 63.000 cuentas para su estudio de LinkedIn 2026. Los carruseles generan 11 veces más interacciones que las imágenes sueltas. Y los perfiles personales consiguen 63% más interacción que las páginas de empresa. El carrusel es, casi literalmente, una historia por capítulos: cada lámina obliga a pasar a la siguiente.

Edelman y LinkedIn preguntan cada año a ejecutivos qué los convence. En la edición 2025 encuestaron a 1.934 tomadores de decisión en Estados Unidos. El 71% de quienes influyen en la compra sin ser el comprador visible cree que el contenido con ideas propias muestra mejor lo que sabe hacer un proveedor que el marketing convencional.

Traducción: nadie quiere tu brochure en formato post. Quieren ver cómo piensas frente a un problema que reconocen.

Fuentes: System1 y TikTok, 2025; Metricool, Estudio LinkedIn 2026; Edelman y LinkedIn, 2025.

COMPARACIÓN INTERNACIONAL

Un camión sueco y una pyme peruana

El split de Van Damme fue el sexto video de una serie que Volvo Trucks llamó *Live Test*, publicada entre 2012 y 2014. Cada video ponía a prueba un solo atributo técnico de un modelo nuevo. Toda la serie superó los 100 millones de vistas en YouTube y se compartió cerca de 8 millones de veces.

Según el caso que la agencia presentó en Cannes, las ventas del cuarto trimestre de 2013 subieron 24% y fue el mejor año de la marca. El mismo caso admite que el aumento no se debió solo a la campaña. Esa honestidad vale tanto como la cifra, y volveremos a ella.

Ahora mira tu cancha. En octubre de 2026, el Perú tenía 32,7 millones de identidades de usuarios en redes sociales, equivalentes al 93,5% de la población. Ojo: son cuentas, no personas únicas. LinkedIn reporta unos 11,2 millones de miembros peruanos, la mitad entre 25 y 34 años.

Una pyme peruana no tiene a Van Damme ni una pista de aterrizaje en España. Tiene algo más barato y más creíble: clientes con problemas concretos y una audiencia que está casi entera en redes. Una advertencia honesta: no encontré un caso B2B peruano con resultados públicos y verificables de storytelling en redes. Si tienes uno, escríbenos.

+100 M

Vistas de la serie Live Test (2012–2014). Fast Company, 2014

93,5%

De la población peruana en identidades de usuario (32,7 M). DataReportal, 2026

11,2 M

Miembros de LinkedIn en el Perú; 49% entre 25 y 34 años. NapoleonCat, 2026

EL MAPA

Cada plataforma admite una historia distinta

La estructura es la misma: alguien quiere algo, algo se lo impide, algo cambia. Lo que cambia es cuánto cabe y dónde se juega la atención.

FORMATO	QUÉ HISTORIA CABE	ESTRUCTURA	ERROR TÍPICO
TikTok, Reels, Shorts	Un momento: un problema, un giro y un resultado.	Mensaje clave en 0–3 s. Conflicto en 3–15 s. Resolución antes de 30 s. Marca integrada en la escena desde el inicio.	Abrir con el logo estático o con «Hola, somos...».
Carrusel (Instagram y LinkedIn)	Un caso contado por capítulos.	Lámina 1: la tensión o la pregunta. Láminas 2–7: una idea por lámina. Última: la lección y una sola llamada a la acción.	Diez ideas en una lámina. Diseño de brochure.
Post personal en LinkedIn	Primera persona: un error, una decisión, un aprendizaje.	Primera línea que corta el scroll. Párrafos de una o dos frases. Cierre con una postura clara o una pregunta.	Escribir con la voz de la página de empresa.
Stories	Una serie: detrás de cámaras de un proyecto real.	Capítulos diarios con continuidad. Encuestas para que el público elija qué sigue.	Publicar sueltos, sin hilo ni final.
YouTube largo, webinar, documento	El caso completo, con datos y demostración.	Tres actos: situación con cifra de dolor, intentos y decisión, resultado medido más lo que falta resolver.	Grabar el pitch de ventas y llamarlo «contenido».

Cambia el formato, no la estructura. Si un formato no te deja contar quién, qué lo impide y qué cambió, el problema no es el formato. Es que todavía no tienes la historia.

LA MEJOR OBJECIÓN

«Muy bonito, Víctor. Pero yo tengo que facturar este mes.»

Lo curioso de esta objeción es quién la firma. No es un vendedor impaciente. Es, en parte, uno de los autores de los datos que acabas de leer.

Primero: el propio autor duda. Les Binet, el mismo que analizó 30 años de campañas, advirtió junto con Field que sus conclusiones para B2B eran tentativas, y reconoció que la muestra de casos era limitada. Es honesto de su parte. Y es un motivo para no tratar el 46/54 como una ley física.

Segundo: la evidencia viene de gigantes. La base del IPA está hecha de campañas que se presentaron a premios de efectividad. Son marcas grandes, con presupuesto y paciencia para esperar dos o tres años. Y nadie presenta a un premio la campaña que fracasó. Una pyme que necesita caja este mes no vive en ese mundo.

Tercero: vender directo también funciona. El mismo estudio de System1 y TikTok que celebra el entretenimiento encontró algo menos romántico. Los anuncios con más «técnica de venta», con producto visible, beneficio claro y llamada a la acción, subieron la conversión 88% frente a los que menos la usaban. Los más entretenidos la subieron 50%. Si solo mides ventas inmediatas, el vendedor gana por puntos.

Cuarto: parte de la «ciencia del storytelling» es frágil. Te habrán dicho que una buena historia libera oxitocina y que eso genera confianza. Esa idea se apoya en estudios de mediados de los 2000. En 2015, una revisión de investigadores de Caltech y la Universidad de Miami concluyó que la evidencia acumulada no sostiene una relación robusta entre oxitocina y confianza. El hallazgo más prometedor no replicó bien. Y aun así el paper original se sigue citando muchísimo más que su refutación.

Conclusión del abogado del diablo: el storytelling es un lujo de multinacionales, adornado con neurociencia de folleto. Pon la oferta, el precio y el botón. Lo demás es poesía.

Nadie presenta a un premio la campaña que fracasó. Por eso la evidencia sobre storytelling tiene un sesgo de supervivencia que conviene recordar.

EL VEREDICTO

Historias para el 95%. Ofertas claras para el 5%.

La objeción gana una parte, y hay que concedérsela sin regatear. El storytelling no reemplaza a la oferta. Quien está listo para comprar hoy necesita precio, plazo, garantía y prueba. No una parábola. Y si alguien te vende storytelling con «tu cerebro libera X», desconfía. Lo sólido es más modesto: las historias se recuerdan mejor y bajan la resistencia. Con eso basta.

Pero pierde la parte importante. En B2B, casi todo tu público está fuera del mercado en cualquier momento. A esos no los mueve una oferta, porque no están comprando. Los mueve una historia que recuerden cuando les toque decidir. Y cuando decidan, el 86% sentirá que todos venden lo mismo. Ganará quien ya estaba en su cabeza.

La respuesta no es elegir. Es dividir el trabajo. Historias para que te recuerden los que comprarán después. Ofertas directas para los pocos que compran hoy. Y que las dos hablen con la misma voz, para que una alimente a la otra.

Vuelve a aquella pista en Ciudad Real. Lo que más me gusta del caso Volvo no es el split. Es la línea en letra chica de su propio informe: las ventas subieron, pero no solo por la campaña. Detrás de los 40 millones de vistas había vendedores, concesionarios y un camión que funcionaba. Van Damme abrió la puerta. La oferta cerró la venta. Ni el split más famoso de la historia hizo el trabajo solo.

Una última cosa. La historia de tu marca no es tu historia. Es la del cliente que tenía un problema y lo resolvió contigo. Si crees que no tienes ninguna historia que contar, probablemente estás buscando en tu oficina en vez de buscar en la de tus clientes.

CON CUÁNTA SEGURIDAD LO DECIMOS

ALTA	Las historias se recuerdan mejor que los datos sueltos. La emoción y la marca construyen memoria de largo plazo.
MEDIA	El tamaño del efecto para una pyme B2B, y el reparto exacto entre marca y activación.
BAJA	Todo lo que prometa una hormona, un multiplicador exacto o un video «viral» garantizado.

TAREA PARA EL LECTOR

Toma tus últimas diez publicaciones. Marca cuántas tienen un protagonista que no sea tu empresa, un conflicto concreto y un cambio al final. Si son menos de tres, no tienes un problema de algoritmo. Tienes un problema de historia.

Después escribe, en una sola línea, cómo era el día de tu mejor cliente antes de conocerte. Esa línea es tu próximo gancho.



— *Ing. Víctor Zúñiga* · CEO de PlaniWeb

Que la historia te emocione. Que el dato te convenza.

DATOS QUE INCOMODAN

Cinco datos que contradicen la intuición

5%

La intuición dice que los datos convencen. Después de oír discursos llenos de cifras, solo el 5% recordaba alguna estadística.

El 63% recordaba las historias. Los oradores más pulidos no fueron los más recordados.

Heath y Heath, Made to Stick, 2007

22%

La intuición dice que los anuncios emocionan. Solo el 22% provocó una reacción emocional fuerte.

Fue en un estudio con 2.583 personas expuestas a más de 18.000 anuncios. Esos pocos con reacción fuerte recibieron más atención.

Karen Nelson-Field con ThinkTV, citado por Alex Murrell

2×

La intuición dice que en B2B se compra con la cabeza. El valor personal pesa el doble que el valor de negocio.

Lo que se juega el comprador, su reputación, su puesto y su tranquilidad, mueve más que el ahorro prometido.

CEB y Google, From Promotion to Emotion, 2013

+50%

La intuición dice: pon el logo grande y al inicio. Un logo estático en el primer cuadro aumentó en 50% los saltos del video.

La marca funciona cuando aparece integrada en la escena, no pegada encima.

System1 y TikTok, 2025

−27%

La intuición dice que lo peor es caer mal. Los anuncios que no hacen sentir nada fueron 27% menos efectivos para convertir.

La indiferencia cuesta más que el rechazo. Un post neutro no es un post seguro: es un post invisible.

System1 y TikTok, 2025

MITO DESMONTADO

Veintidós veces nada

La cifra más citada del storytelling no tiene estudio detrás. Sigamos la cadena de preguntas hasta ver dónde se rompe. Spoiler: se rompe en el primer eslabón.

¿Qué dice el mito? Que «las personas recuerdan una historia hasta 22 veces más que un dato». Aparece en Forbes, en blogs de agencias, en tesis universitarias y en la página de un programa de liderazgo de Stanford, presentado como hecho.

¿Quién lo dijo? Se le atribuye a Jerome Bruner, uno de los psicólogos cognitivos más importantes del siglo XX. El libro que suele citarse como origen es *Actual Minds, Possible Worlds*, de 1986.

¿Y está en ese libro? No. Quienes lo revisaron no encontraron la cifra.

¿Entonces de dónde sale? La otra autora a la que se le adjudica es Jennifer Aaker, de Stanford. Tampoco aparece en sus libros. Ella la menciona en una conferencia en video, como dato, sin explicar cómo se calculó.

¿Nadie la rastreó? Varios divulgadores lo intentaron. Uno de ellos, que había repetido el mito en su propio blog, buscó el experimento original y no halló ninguno verificado. Tuvo la decencia de corregirse en público. Es más de lo que hace la mayoría.

¿Y qué sí existe? Dos estudios serios. En uno, inventar una historia para memorizar palabras llevó el recuerdo del 13% al 93%: unas siete veces más. En otro, el 63% recordó historias frente al 5% que recordó cifras: unas doce veces más. Buenas cifras. Pero ninguna es veintidós, y ninguna se midió en redes sociales.

¿Por qué sobrevive, entonces? Porque es precisa, redonda y halagadora. Un número exacto parece medido. Y quien lo repite queda como alguien que leyó ciencia. Es, literalmente, una buena historia sobre las historias. La mejor prueba de que las historias funcionan es que esta funciona sin ser verdad.

¿Pasa con otras ideas? Pasa con la oxitocina. El paper de 2005 que la vinculó con la confianza se citó miles de veces. La revisión que mostró que no replicaba bien se cita una fracción de eso. La refutación no viaja. El mito sí.

¿Y qué hago yo con esto? No dejar de contar historias. Lo contrario. Si vas a defender las historias con un número, usa uno que exista. Tu credibilidad es la única historia que no puedes reescribir.

ANTÍDOTO

Antes de citar una cifra, hazte tres preguntas: ¿quién la midió?, ¿con cuántas personas? y ¿en qué contexto? Si no puedes contestar ninguna, no la cites. Cuenta un caso real.

CONVERSACIÓN

«Nosotros no tenemos historia»

Del otro lado de la mesa, un gerente general que vende a otras empresas. Puede ser de cualquier sector: el interlocutor es ficticio, pero quizá te reconozcas en él.

INTERLOCUTOR: Víctor, te lo digo de frente. Mi empresa no tiene historia. Le damos un servicio técnico a otras empresas. Nadie se emociona con eso.

VÍCTOR: ¿Y tus clientes? ¿Alguno sufría antes de conocerte?

INTERLOCUTOR: Bueno… El jefe de operaciones de uno de nuestros clientes me contó que pasaba las noches rehaciendo a mano la programación de la semana.

VÍCTOR: ¿Cuántas noches?

INTERLOCUTOR: Casi todas las semanas. Durante dos años.

VÍCTOR: ¿Y qué pasaba cuando se equivocaba?

INTERLOCUTOR: Una vez un error dejó sin atender el pedido más grande del mes. Su empresa perdió a ese cliente.

VÍCTOR: Entonces sí tienes una historia. Solo que no es tuya. Es de él.

INTERLOCUTOR: Pero eso es un testimonio, no storytelling.

VÍCTOR: ¿Y cuál es la diferencia?

INTERLOCUTOR: El testimonio dice «excelente servicio, lo recomiendo».

VÍCTOR: Exacto. El testimonio cuenta el final. La historia cuenta el problema. Imagina a otro jefe de operaciones que esta noche está rehaciendo su programación. ¿Cuál de los dos va a recordar?

INTERLOCUTOR: El del cliente perdido, obviamente.

VÍCTOR: ¿Y ese hombre está comprando hoy?

INTERLOCUTOR: Probablemente no.

VÍCTOR: ¿Entonces para qué le hablas?

INTERLOCUTOR: Para que se acuerde de nosotros cuando le toque cambiar de proveedor.

VÍCTOR: Acabas de explicar la regla 95-5 mejor que muchos consultores. ¿Quién debería contar esa historia: la página de la empresa o tú?

INTERLOCUTOR: La página. Para que se vea serio.

VÍCTOR: ¿A quién le crees más tú: a un logo o a una persona?

INTERLOCUTOR: A una persona. Pero me da vergüenza salir en cámara.

VÍCTOR: Entonces no salgas tú. Que salga él, si acepta. O alguien de tu equipo, contando la noche en que algo falló y cómo lo resolvieron. Por cierto, esa vergüenza tuya también es una historia.

INTERLOCUTOR: ¿Y no estaría exagerando un drama para vender?

VÍCTOR: Buena pregunta. ¿Lo del cliente perdido pasó de verdad?

INTERLOCUTOR: Sí.

VÍCTOR: ¿Tienes permiso para contarlo?

INTERLOCUTOR: Tendría que pedírselo.

VÍCTOR: Pídeselo. Y cuéntalo sin violines. Si una historia necesita adornos para funcionar, no es la historia correcta.

INTERLOCUTOR: Vale. ¿Y en qué formato? Todos me dicen que haga videos cortos.

VÍCTOR: ¿Dónde está tu comprador?

INTERLOCUTOR: En LinkedIn, sobre todo. Gerentes y jefes de área.

VÍCTOR: ¿Y qué lee un gerente que no tiene tiempo?

INTERLOCUTOR: Algo que se entienda rápido. Podría ser un carrusel. Lámina uno: «Martes, once de la noche». Lámina dos: la programación rehecha a mano. Lámina tres: el pedido que se perdió.

VÍCTOR: ¿Y en qué lámina aparece tu empresa?

INTERLOCUTOR: Yo la pondría en la primera…

VÍCTOR: ¿Para quién es la primera lámina?

INTERLOCUTOR: Para que el lector se reconozca. Ya entendí. La empresa entra cuando él ya está dentro del problema.

VÍCTOR: Pero entra temprano y con nombre propio, no como un logo pegado al final. Como el camión de Van Damme: no está de adorno, está aguantando.

INTERLOCUTOR: ¿Y si publico y no pasa nada?

VÍCTOR: Depende de qué llames «nada». ¿Cuánto dura tu ciclo de venta?

INTERLOCUTOR: Seis meses. A veces un año.

VÍCTOR: Entonces no juzgues tu historia en seis días. Mide otra cosa: cuántos te escriben diciendo «a mí me pasa lo mismo», cuántos buscan tu nombre, cuántas reuniones empiezan con «vi tu post».

INTERLOCUTOR: ¿Y las ventas?

VÍCTOR: Las ventas llegan por el otro carril: el de la oferta clara, el precio, la demostración. La historia hace que, cuando abran ese carril, ya sepan quién eres.

INTERLOCUTOR: Última pregunta. ¿Y si mi historia no es tan buena como la de Volvo?

VÍCTOR: No compites con Volvo. Compites con tus tres competidores, que siguen publicando «Somos líderes en soluciones integrales». ¿De verdad crees que vas a perder contra eso?

PARA SEGUIR PENSANDO

El interlocutor creía que no tenía historia porque buscaba en su empresa. La encontró en la semana de su cliente. ¿Dónde estás buscando tú?

ANEXO · CAJA DE HERRAMIENTAS

Cinco estructuras para vender a empresas sin aburrirlas

Cada estructura trae su plantilla y un ejemplo para software o servicios B2B. Cópialas, cámbiales los datos y, sobre todo, usa casos reales con permiso. Los ejemplos son ilustrativos.

1 · ANTES, DESPUÉS, PUENTE

- 0–3 s · El antes: una imagen o frase concreta del problema. Sin saludo.
- 3–15 s · El costo: qué se pierde (horas, dinero, reputación), con un número.
- 15–25 s · El después y el puente: cómo es ahora y qué lo hizo posible. Tu marca aparece dentro de la escena.
- Cierre: una sola acción. «Escríbenos "envíos" y te mostramos cómo.»

Ejemplo · Transporte de carga: «Viernes, 6 p. m. Una jefa de compras sigue esperando un camión que nadie sabe dónde está.» → «Tres días sin insumos. Una línea de producción parada.» → «Hoy ve cada envío desde su celular. Así lo logró.»

2 · EL CLIENTE ES EL HÉROE

- Láminas 1–3 · El héroe: quién es y qué quiere, el problema visible y lo que siente (el miedo real).
- Lámina 4 · Tú como guía: empatía y una prueba de autoridad.
- Láminas 5–6 · El plan: tres pasos, qué gana si actúa y qué arriesga si no.
- Lámina 7: una sola llamada a la acción.

Ejemplo · Ciberseguridad para cooperativas: «La gerente quiere digitalizar créditos.» → «Teme ser la próxima en el noticiero por un hackeo.» → «Auditamos 30 cooperativas en dos años.» → «Diagnóstico, cierre de brechas, simulacro.»

3 · EL ERROR QUE NOS ENSEÑÓ

- Primera línea: el error, sin anestesia.
- Contexto: dos líneas. Qué prometiste y qué pasó.
- El costo y el cambio: qué perdiste y qué haces distinto desde entonces.
- La lección útil para el lector y una pregunta para cerrar.

Ejemplo · Constructora: «Perdimos a nuestro cliente más grande por una obra que juramos entregar en dos meses. Tomó cinco. Desde entonces no cotizamos sin visitar antes el terreno.»

4 · EL CASO EN TRES ACTOS

- Acto 1 · La situación: quién es el cliente y una cifra de dolor.
- Acto 2 · El nudo: qué intentaron antes, por qué falló y qué decidieron.
- Acto 3 · El resultado: lo que cambió, medido. Y lo que todavía no está resuelto.

Ejemplo · Mantenimiento predictivo: «Una planta perdía 14 horas al mes por paradas no previstas.» → «Probaron un contrato de mantenimiento por calendario. No bastó.» → «Hoy son 3 horas. Falta integrar los compresores antiguos.» Admitir lo pendiente hace creíble lo logrado.

5 · EL DIARIO DE UNA IMPLEMENTACIÓN

- Capítulo 1: el levantamiento. Qué encontraron en campo.
- Capítulo 2: el problema inesperado. Aquí está la tensión.
- Capítulo 3: la salida en vivo y la primera reacción del usuario.
- Hilo: cada capítulo termina con lo que viene después. Usa encuestas para que el público participe.

Ejemplo · Apertura de un almacén: «Día 1: el local nuevo tiene el doble de espacio y la mitad de luz. Día 5: los montacargas no entran por la puerta lateral. Día 12: sale el primer despacho completo a tiempo y el cliente llama para preguntar qué cambió.»

ANTES DE PUBLICAR · LISTA DE CONTROL

- ¿El protagonista es el cliente y no tu empresa?
- ¿Hay un conflicto concreto, con un número o una imagen?
- ¿Se entiende de qué va en los primeros tres segundos o en la primera línea?
- ¿Tu marca aparece integrada desde el inicio, no como logo pegado?
- ¿Es verdad, y tienes permiso para contarla?
- ¿Vas a medir memoria (menciones, búsquedas de tu marca, consultas que citan el post) y no solo likes?
- ¿Tienes listo el otro carril, el de la oferta clara, para el 5% que sí está comprando?

FUENTES

De dónde sale cada dato

- Volvo Trucks, *The Epic Split feat. Van Damme (Live Test)*, 13 nov. 2013. Detalles del rodaje (toma única, amanecer, Ciudad Real, ventana de 8:05 a 8:20, arnés, ensayos): Screen Global Production, 20 nov. 2013; Tubefilter, 14 nov. 2013; LocationsHub, 20 nov. 2013; resumen y cifras de audiencia en Wikipedia, «The Epic Split». screenglobalproduction.com · tubefilter.com · en.wikipedia.org/wiki/The_Epic_Split
- Volvo Trucks, *Live Test Series*: caso WARC / Cannes Lions 2015; Fast Company, 2014. srh.agency/assets/documents/Volvo-Trucks_-Live-test-series-_-WARC.pdf · fastcompany.com/3031654
- CEB y Google (2013). *From Promotion to Emotion: Connecting B2B Customers to Brands*. thinkwithgoogle.com · resumen: curatti.com/emotional-marketing-beats-promotion-2-1
- Binet, L. y Field, P. (2013). *The Long and the Short of It*. IPA. Resumen y cifras en: Murrell, A., «Thinking rationally about emotion». alexmurrell.co.uk/articles/thinking-rationally-about-emotion
- Binet, L. y Field, P. (2019). *The 5 Principles of Growth in B2B Marketing*. B2B Institute, LinkedIn. business.linkedin.com
- Carácter tentativo de los hallazgos B2B: CustomerThink, «Unconventional Views on B2B Growth»; Branding Strategy Insider, entrevista a Les Binet. customerthink.com · brandingstrategyinsider.com
- Dawes, J. (2021). *Advertising effectiveness and the 95-5 rule*. Ehrenberg-Bass Institute / B2B Institute. Resumen: Weinberg y Lombardo, Marketing Week. marketingweek.com/peter-weinberg-jon-lombardo-95-5-rule
- System1 y TikTok (2025). *The Long and the Short (Form) of It*. system1group.com/blog/how-to-make-entertaining-short-form-ads-for-tiktok-social
- Datos de logo estático y conversión por «salesmanship»: System1, «Creators Are Brand Builders»; B&T, octubre 2025. system1group.com · bandt.com.au
- TikTok for Business. *Auction Ads Creative Tips*. ads.tiktok.com/business/library/Auction_Ads_Creative_Tips.pdf
- Metricool (2026). *Estudio LinkedIn 2026*. Cifras citadas por Marketing4eCommerce, 21 abril 2026. marketing4ecommerce.mx
- Edelman y LinkedIn (2025). *B2B Thought Leadership Impact Report*. edelman.com · contentgrip.com
- DataReportal (2026). *Digital 2027: Peru*. datareportal.com/reports/digital-2027-peru · NapoleonCat (2026). Usuarios de LinkedIn en Perú. napoleoncat.com/stats/linkedin-users-in-peru
- Heath, C. y Heath, D. (2007). *Made to Stick*. Random House. Experimento de discursos de un minuto.
- Bower, G. y Clark, M. (1969). Narrative stories as mediators for serial learning. *Psychonomic Science*, 14, 181–182.
- Green, M. y Brock, T. (2000). The role of transportation in the persuasiveness of public narratives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(5), 701–721.
- Stephens, G., Silbert, L. y Hasson, U. (2010). Speaker–listener neural coupling underlies successful communication. *PNAS*, 107(32), 14425–14430.
- Nave, G., Camerer, C. y McCullough, M. (2015). Does oxytocin increase trust in humans? A critical review of research. *Perspectives on Psychological Science*, 10(6), 772–789. · Citas del paper de 2005 frente a su revisión: Gelman, A., 24 oct. 2018. andrewgelman.com
- Rastreo del mito de las 22 veces: Davies, H. P., «The case of the missing author»; Anecdote, «The link between memory and stories»; Stanford Women's Leadership, «Harnessing the Power of Stories». patiencedavies.com · anecdote.com · womensleadership.stanford.edu
- Miller, D. (2017). *Building a StoryBrand*. HarperCollins. · Freytag, G. (1863). *Die Technik des Dramas*. · Campbell, J. (1949). *The Hero with a Thousand Faces*.
- Nelson-Field, K. y ThinkTV: estudio de atención con 2.583 personas, citado en Murrell (ver arriba).

Cifras consultadas en noviembre de 2026. El interlocutor de la Conversación es un personaje ficticio. Los ejemplos de la Caja de herramientas son ilustrativos. La escena de apertura se reconstruyó con los datos de rodaje publicados por Volvo Trucks y la prensa especializada en 2013.

C-Level BY PLANIWEB

Nº 01 · NOVIEMBRE 2026
ANÁLISIS PARA
QUIENES DECIDEN



SOBRE EL AUTOR

Ing. Víctor Zúñiga

CEO DE PLANIWEB

Ingeniero de sistemas y CEO de PlaniWeb. Dirige C-Level, una revista para quienes toman decisiones y prefieren entender el problema antes de comprar la solución.

Que la historia te emocione.
Que el dato te convenza.

TODOS LOS NÚMEROS
planiweb.pe/c-level

¿LO LLEVAMOS A TU OPERACIÓN?
planiweb.pe/diagnostico-ejecutivo

UNA PUBLICACIÓN DE
PlaniWeb