

Aspectos clave del comportamiento del consumidor

Genco, Pohlman, Steild (2013). Gerald Zaltman (2003). Robert B. Cialdini (2007). Dan Ariely (2008). Chip & Dan Heath (2014). Daniel Kahneman (2012). Richard H. Thaler y Cass R. Sunstein (2009). Christopher Hadnagy (2011).

1.- Algunos efectos cognitivos que afectan al comportamiento del consumidor, haciéndole intuitivo y emocional, en vez de racional

En general la economía y el marketing han imaginado una persona racional, que detecta una necesidad, la plasma en un deseo, analiza el mercado para ver que alternativas o soluciones ofrece, las evalúa, y decide por aquella que mejor satisface ese deseo y necesidad (utilidad marginal, etc.). Una conducta, por lo tanto totalmente racional. Así, desde el punto de vista de marketing el modelo era muy sencillo: si ofrezco un producto bueno, a un buen precio, lo anuncio, y lo pongo en el canal de distribución, y objetivamente soy mejor que la competencia, ¡problema resuelto! Todos los consumidores racionales me comprarán, ¿no?

Pues bien, ya sabemos que esto no sucede. ¿Cómo es posible que no ocurra?

Se verá a continuación como la neurociencia nos muestra que las cosas no son así, no son tan sencillas. Que el consumidor es una persona racional y sobre todo emocional.

Para ello se van a mencionar algunos “efectos” que se producen en la toma de decisión de las personas, cuando se enfrentan a situaciones de marketing, es decir, en relación de intercambio en la que se entrega valor a cada una de las partes.

Nos inspiramos para algunos de estos efectos en el recomendable libro de Genco, Pohlman, Steild (2013): “*Neuromarketing for Dummies*”.

Empecemos por aclarar qué es “**Valor**”. Valor es algo por lo que un consumidor esta dispuesto a pagar. No es el precio, ni el coste, es lo que alguien está dispuesto a pagar por algo. Y esto es diferente en cada persona. El valor es subjetivo.

Desde la óptica de la neurociencia el “Valor” viene marcado por determinada actividad de las neuronas que codifican las preferencias de la persona. Es decir, es el resultado de determinada actividad neuronal, más o menos intensa, según cada persona, que es la que determina el comportamiento final. Si esa actividad neuronal sobrepasa un determinado límite de activación la persona actúa, si se queda debajo de ese límite, no actúa.

Hay algunas realidades que por su importancia mencionamos ya de entrada. La primera es que, contrario a lo que se pensaba, es la mente no consciente la responsable y la que más contribuye a la toma de decisiones. No somos tan racionales como pensábamos. Por otro lado, podemos afirmar que el cerebro humano es vago, es decir, ese saber popular del “mínimo esfuerzo”, en el caso del cerebro es bien cierto. Por esto busca de forma permanente atajos para simplificar su trabajo y tomar decisiones. Además, en realidad, al cerebro no le interesa la “verdad”, ni la “realidad”. Su función es asegurar la supervivencia del cuerpo que habita.

Precisamente por esa búsqueda de atajos utiliza procesos heurísticos, con el objetivo de gastar la mínima energía necesaria en la toma de decisiones. Esto hace que nos encontramos con una serie de “efectos”

cognitivos primordiales que hay que tener en cuenta para comprender “cómo” piensan y deciden los consumidores.

Veremos someramente los siguientes efectos y procesos: eficiencia, novedad, familiaridad, facilidad de proceso, sistema guía, *priming*, activación asociativa, atención, emoción, memoria. Es un decálogo que todo experto en n-marketing tiene que conocer en profundidad:

1.1. Eficiencia

Ya hemos comentado que al cerebro no le gusta trabajar. Tengamos presente que el cerebro con el +-3% del peso de una persona, consume +- el 20% de la energía. Por lo tanto, es un gran glotón energético. En consecuencia, busca formas de ahorro a la hora de hacer su trabajo.

Khaneman nos “descubrió” los dos sistemas con los que funciona el cerebro: Sistema 1 (no consciente) y Sistema 2 (consciente). Y nos advirtió que el Sistema 2 es muy perezoso a la hora de controlar al Sistema 1. Es decir, deja casi todo el trabajo al Sistema 1, al ¡no consciente!

1.2. Novedad

El cerebro es curioso, le gusta la novedad. Es la novedad lo que se usa para atraer la atención del consumidor. Pero este gusto por la novedad tiene su otra cara y su límite.

La novedad produce también señales de alarma, de desconfianza, de precaución. Es decir, la novedad no se ve siempre como algo positivo. Así se da la paradoja de que: nos gusta la novedad, y nos asusta la novedad. Gusta la novedad, pero no muy novedosa.

1.3. Familiaridad

Al cerebro le gusta lo conocido, no quiere sorpresas (son malas para la supervivencia). Por esto el atrae lo familiar. Lo familiar da tranquilidad, comodidad, facilita tomar decisiones (comprar la misma marca es más cómodo que pensar en cuál comprar en cada ocasión). Las marcas más conocidas, más usadas son más familiares, y esto hace que el consumidor sea más “fiel”, precisamente por la búsqueda de “no sorpresas”.

La publicidad, con su machacona frecuencia busca hacer a la marca más conocida, más familiar.

Pero aquí, también, se produce la paradoja de la familiaridad: gusta lo familiar, pero ¡aburre” lo familiar y conocido. Gusta lo familiar, pero no muy familiar.

1.4. Facilidad de proceso

Como nuestro cerebro es muy vago, quiere trabajar poco, y por ello busca que le pongan las cosas muy fáciles. A esto se le llama la facilidad de proceso: a lo fácil (o difícil) que le resulta entender, analizar, interpretar, o tomar una decisión sobre una situación.

Cuanto más fácil, mejor, menos esfuerzo, menos energía.

Además, lo fácil se considera más familiar, más verdadero, más bello, más positivo, más seguro, más evidente... Así que el mensaje es claro: haz las cosas fáciles para el consumidor (*Keep it simple!*).

1.5. El sistema guía

Las actividades de la mente en el no consciente se consideran como un complejo sistema guía de la conducta. Este sistema guía está compuesto por cuatro sistemas que se activan directamente y no conscientemente con

los cambios en el entorno, y que disparan la conducta, sin intervención consciente (Genco, Pohlman, Steild, 2013):

- 1.- Sistema perceptual: guía cómo tomamos impresiones y orientan nuestra atención al mundo físico y a nuestro cuerpo.
- 2.- Sistema evaluativo: guía la conducta de “acercamiento” o “evitación”.
- 3.- Motivacional: guía de forma no consciente la consecución de objetivos, en respuesta a eventos externos.
- 4.- Sistema emocional: guía de forma no consciente la consecución de objetivos, vía la influencia de los estados emocionales, y de sus reacciones positivas o negativas.

1.6. Priming

De gran utilidad para marketing. *Priming* es el proceso por el cual factores externos (colocados, en este caso, por marketing) pueden influenciar la conducta de forma directa, y esto es lo importante, sin pasar por la mente consciente. Es decir, es un viaje al no consciente, es un proceso de la mente no consciente, ocurre rápidamente, automáticamente y sin esfuerzo. Se puede considerar que es un proceso que ocurre a través de la “activación asociativa”, por la que un estímulo activa a otros asociados.

1.7. Consciente – No consciente

El pensamiento no consciente es el mecanismo que el cerebro usa para ahorrar energía en la toma de decisiones, sobre todo, en situaciones repetitivas y rutinarias. Se estima que esto supone el 95% del tiempo. Sólo cuando surge algo nuevo, no familiar, importante, es cuando se llama a actuar al pensamiento consciente.

Nuestro cerebro utiliza dos estrategias diferentes para entender la situación. La primera es la consciente (es lenta, exige mucha información). La segunda la no consciente (es rápida, pero está debajo la conciencia, saca conclusiones sin decirnos lo que está haciendo. Esta forma es rápida y frugal). A esta segunda forma se le llama el “inconsciente adaptativo” (IA). El inconsciente adaptativo se le concibe como una especie de ordenador gigantesco que procesa rápida y silenciosamente muchos de los datos que necesitamos para continuar actuando como seres humanos. Gracias a este mecanismo los seres humanos hemos logrado sobrevivir tomando decisiones rápidas con muy poca información (Gladwell, 2005).

Para muchas marcas establecidas será mejor la conducta automática de sus consumidores, para que no piensen, sólo compren (marketing de sensaciones y de sentimientos) ... Para otras marcas nuevas, será mejor hacer pensar al consumidor (marketing de pensamientos) para tener la oportunidad de que cambien de marca. Finalmente, dentro de este importante decálogo, se comentarán las tres variables que para marketing son más importantes. Las que desea comprender y controlar en los consumidores:

- 1.- Atención: ¿se ha dado cuenta de mi producto?
- 2.- Emoción: ¿le gusta?
- 3.- Memoria: ¿lo recuerda?

1.8. Atención

La atención es un fenómeno del pensamiento consciente. Se ha comentado ya que en ocasiones para unas marcas es malo prestar atención a la decisión, pues dispara contra-argumentos, y son mejores las decisiones automáticas ... y en otras ocasiones lo que se busca es atención para que el cliente piense.

Ahora bien, la atención tiene un problema, y es que tiene un límite, y requiere mucho esfuerzo y esto es un problema para el cerebro. Esta es la situación que marketing tendrá que manejar y pelear por conseguir atención. Por esto en muchas ocasiones se habla del “*share of attention*”.

1.9. Emoción

La emoción es un patrón de respuestas químicas y neuronales producido por el cerebro cuando detecta la presencia de un estímulo emocional competente. El procesamiento del estímulo puede ser consciente, pero no es preciso que lo sea, cuando las respuestas son generadas automáticamente.

Los sentimientos son la representación mental de los cambios fisiológicos que caracterizan las emociones. Son experiencias emocionales conscientes.

Marketing busca provocar emociones con el objetivo de generar y afianzar la lealtad o fidelidad de marca.

La emoción se mide y clasifica generalmente con tres dimensiones:

- 1.- Valencia: la dirección de la emoción, positiva o negativa.
- 2.- *Arousal*: la intensidad de la emoción, alta o baja.
- 3.- Motivación: la orientación a la acción, acercamiento o evitación.

Damasio demostró el papel de las emociones, y fue el creador del concepto de “marcador somático”. El marcador somático hace referencia a las valencias positivas o negativas que nuestras experiencias dejan inscritas en nosotros, y que nos ayudan en la toma de decisiones. Las mejores decisiones son aquellas que combinan de forma adecuada la razón y la emoción.

1.10. Memoria

El sustrato de la memoria es la sinapsis, es la que encierra una unidad de información. Para que se fije un recuerdo es preciso que el estímulo se reitere con cierta frecuencia (familiaridad), de forma que se favorece el vínculo entre las neuronas.

La base anatómica de la memoria es el hipocampo, una zona que forma parte del sistema límbico, y que se encuentra relacionada con el lóbulo temporal. El hipocampo está conectado con todas las zonas de la corteza cerebral. Para su estudio se consideran diferentes tipos de memoria: a corto plazo, a largo plazo, episódica, semántica, operativa, etc.

La memoria es construida, no es pasiva. No es cómo un vídeo. Cada vez que se accede a la memoria, ésta cambia. Así marketing no sólo invoca a la memoria, también la altera.

2.- Ideas principales de Zaltman sobre cómo piensan los consumidores: metáforas y mapas de consenso.

2.1. Ideas principales de Zaltman sobre cómo piensan los consumidores: metáforas y mapas de consenso. Gerald Zaltman (2003): “Cómo piensan los consumidores”

Para Zaltman, ya en 2003, el marketing permanecía anclado en el pasado. En su opinión, mientras que los consumidores han cambiado hasta ser irreconocibles, el marketing no lo ha hecho. Seguimos confiando en unas técnicas de investigación conocidas pero ineficaces, en consecuencia, interpretamos mal los actos y las ideas del consumidor. En esta época de “explosión de conocimiento” las limitaciones del actual marketing se demuestran cada vez mayores. Por fortuna, los seres humanos no experimentamos la vida como la dibujan las empresas o las universidades.

Hay que comprender la dinámica consciente y, especialmente, la inconsciente, de los procesos mentales del consumidor. Para esto, según este autor, hay que destruir las “Seis falacias del marketing”:

1. Los consumidores piensan de forma lineal, bien razonada o racional.
2. A los consumidores les resulta fácil explicar sus procesos mentales y su conducta.
3. La mente, el cerebro y el cuerpo de los consumidores y la cultura y la sociedad que nos rodean pueden estudiarse de forma adecuada, independientemente unos de otros, en compartimentos.
4. Los recuerdos de los consumidores representan de forma precisa sus experiencias.
5. Los consumidores piensan en palabras.
6. A los consumidores se les puede “inyectar” los mensajes de una empresa y los interpretan tal y como quieren los expertos en marketing. Consideran que la mente del consumidor es una página en blanco en la que se puede escribir lo que apetezca.

En estas circunstancias, marketing debe valorar el poder y la complejidad del cerebro humano.

El pensamiento humano surge de lo que los neurocientíficos llaman imágenes. En general, los expertos están de acuerdo en que la mayor parte de la comunicación humana (hasta un 80%) se produce por medios no verbales.

2.2. Metáforas

De aquí la importancia de las metáforas, representaciones de una cosa en términos de otra, nos ayudan a expresar cómo nos sentimos o qué opinión tenemos sobre un aspecto de nuestra vida. La metáfora es el motor de la imaginación. Las metáforas pueden ayudar a sacar a la superficie nuestros pensamientos y sentimientos importantes, pero inconscientes.

Además, hay grupos de personas que comparten características importantes de sus modelos mentales individuales. Llamados “mapas de consenso” esas características compartidas pueden ofrecer una información valiosa para la elaboración de la estrategia de marketing. En realidad, los mapas de consenso son el conjunto de informaciones más importante que una empresa puede tener sobre los consumidores.

Si la mente inconsciente es tan poderosa y tan esquiva, ¿deben las empresas y los investigadores del consumo perder la esperanza de hacer aflorar los tesoros que hay en su interior? Por fortuna no es así, gracias a un mecanismo particularmente interesante que tiene que ver con las metáforas. Al incitar a los consumidores a usar metáforas cuando hablan de un producto o servicio, los investigadores llevan sus pensamientos y sentimientos inconscientes a un nivel de consciencia donde ambas partes, juntas, puedan estudiarlas más abiertamente... Como las metáforas pueden desvelar procesos cognitivos más allá de los

mostrados en el lenguaje más literal, también pueden sacar a la superficie pensamientos importantes, que el lenguaje literal quizás no represente del todo o pase absolutamente por alto.

Metáforas, símiles, analogías, alegorías, proverbios y cosas similares. Todas expresan un pensamiento en términos de otro.

2.3 Clases de metáforas

El lingüista Andrew Goatly ha identificado varias categorías que están presentes en todas las culturas:

- **Características humanas:** muerto, lleno de vida, vivo, agotamiento, tener en mente, diseccionar, mutilar, dar cuerpo, cuerpo, columna vertebral, cabeza, hombro, corazón, cicatriz, herida, mano.
- **Plantas:** arraigar, desarraigar, trasplantar, plantar, florecer, brote, verde, maduro, pelar, crecer.
- **Deportes:** la pelota está en tu campo, devolver la pelota, meta, lanzar, jugar limpio – sucio, apuntarse un tanto, meter un gol, fuera de juego, pistoletazo de salida, tirarse a la piscina.
- **Guerra – luchas:** guerra de nervios, luchas intestinas, tregua, atacar, golpear, defender, bombardear, disparar, salir el tiro por la culata, munición, espada de dos filos, estar entre la espada y la pared, a quemarropa, combativo, dar en el blanco, estar entre dos fuegos, ser pólvora mojada, apuñalar por la espalda, dar guerra, estar fuera de combate.
- **Líquidos:** chorrear, filtrar, verter, escupir, desbordar, secar, contra (a favor) de la corriente, dejarse llevar por la corriente, seguir la corriente, torrente, río, pescar en río revuelto, marea, nueva ola, hacer agua, nadar entre dos aguas, ser agua pasada, bailar el agua, volver las aguas a su cauce, estar con el agua al cuello, estar como pez en el agua.
- **Andar – correr:** saltarse algo, correr (mundo, dinero, noticias, aventuras, peligro), el correr del tiempo, de prisa, paso a paso, estar de paso, todo se andará, andar en algo, dar vueltas, marchar, parar, irse por las ramas, mandar a paseo, pisar, tropezar, estar en el buen camino, tambalearse, laberinto, abrirse camino, cruzarse en el camino.
- **Comida- bebida:** alimentar, ser pan comido, cocerse algo, estar en su propia salsa, masticar algo, rumiar, digerir, tragar, atragantar, beber, morder, saborear, devorar, hartarse, crudo.
- **Dinero:** barato, rico, pagar con la misma moneda, ser moneda de cambio, un cheque en blanco, ser pobre de espíritu, estar en deuda.
- **Ropa:** textura, material, tejer, etiquetar, hacer a medida, coser a navajazos, coser y cantar, adornar, forrar, acolchar.
- **Movimiento – traslado:** dejar caer, liberar, tirar, pasar, recuperar, intercambiar, poner, colocar, atrapar, recoger, extraer, encontrar, guardar, reservar, vacilar, avanzar.

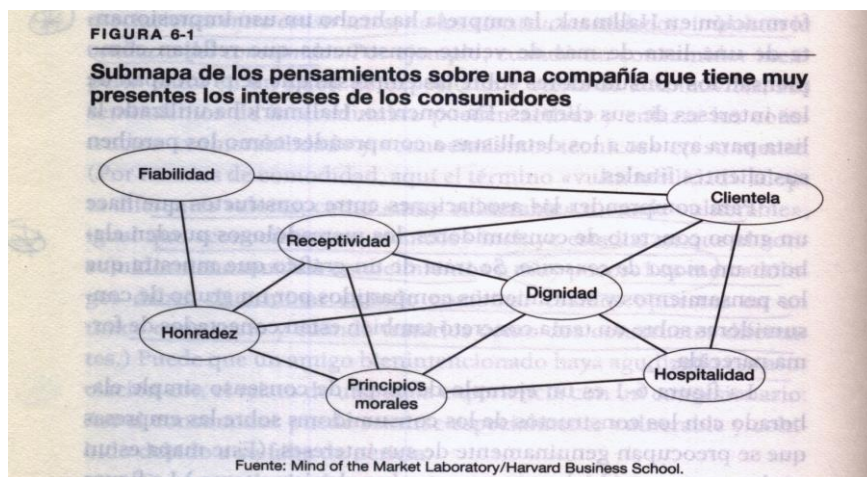
- **Vehículos:** botar, hundirse, capitán, choque, correr, embarcar, torpedo, salvavidas, piloto, naufragio, puerto.
- **Tiempo:** ambiente, clima, soleado, nublado, calor, frío, helado, tormentoso, bochornoso, nubarrones, rayo, relámpago, llover sobre mojado, lluvia, como quien oye llover, chaparrón, viento en popa, contra viento y marea, soplar malos vientos, dar una ventolera.
- **Visión:** ver observar, percibir, divisar contemplar, vislumbrar, transparente, borroso, visible, diáfano, indistinto, iluminar, pantalla, imagen, brillo, brillante, ciego, foco, miope.
- **Lugares:** terreno, ámbito, punto, campo, cerca, lejos, entrar, salir, dejar, ocupar, llenar, vaciar, vacío, abandonar, poseer, atado, excluir, frontera, raya.

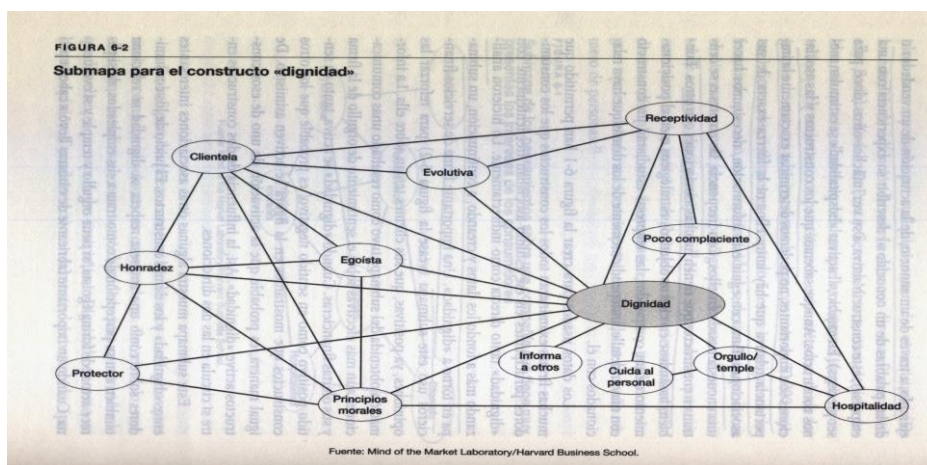
Cuanto más ahondamos en lo que los consumidores piensan y sienten respecto a una situación o contexto que tienen en común, lo más probable es que encontremos *constructos* importantes que también comparten. También se comparte la manera en que esos constructos se relacionan entre ellos. Esto nos lleva al importante tema de agrupar pensamientos para formar “*sistemas significativos*” ... En realidad, un constructo aislado tiene poco sentido por sí mismo. Sólo lo adquiere por medio de sus “conversaciones” con otros... *Las asociaciones entre constructos, no los constructos aislados, son las que impulsan la conducta del consumidor.*

2.4 Mapa de consenso

Para comprender las asociaciones entre constructos que hace un grupo de consumidores, se elabora un *mapa de consenso*. Se trata de un gráfico que muestra que los pensamientos y sentimientos compartidos por un grupo de consumidores sobre un tema concreto también están conectados de forma parecida... Dicho de otra manera, *un mapa de consenso muestra la mayor parte de lo que los consumidores piensan sobre un tema...* Las técnicas de suscitación de metáforas suelen producir mapas de consenso que contienen alrededor del 90% de todas las ideas clave expresadas por cualquier consumidor entrevistado

Veamos a continuación unos ejemplos:





3. Los seis principios básicos de Influencia de Cialdini y su aplicación al marketing. Robert B. Cialdini (2007): *Influence. The psychology of persuasion*

Cialdini nos habla de la Psicología de la Conformidad (*Psychology of compliance*) y se pregunta: ¿qué hace a una persona decir sí a los requerimientos de otra persona (o empresa)? ¿Cómo es posible generar obediencia y sumisión, para que el consumidor diga “sí”? ¿Cuáles son los principios que rigen esta psicología? ¿Qué armas de la persuasión se usan?

La respuesta para este autor está en sus seis principios de influencia. Además de otros principios que son obvios, evidentes y reales, y por ello tan sólo los menciona: el propio interés y el deseo de maximizar ganancias y minimizar pérdidas.

Se comentan a continuación sus seis principios de Influencia:

1. Reciprocidad (*reciprocation*)

La regla de la reciprocidad establece que tratamos de corresponder a lo que otra persona nos ha dado, y por virtud de esta regla quedamos obligados al futuro pago de favores, invitaciones, etc.

La regla implica que: quien nos hace un favor, espera ser correspondido por nosotros. Aunque el favor no lo hayamos solicitado. Esto implica que una persona (empresa) puede iniciar la relación, sin temor a que su esfuerzo se vea perdido. Así, un favor no solicitado puede crear una obligación de correspondencia por parte de quien lo ha recibido.

2. Compromiso y consistencia (*commitment and consistency*)

Un fuerte deseo de la persona es el de ser o aparecer consistente con todo lo que hemos dicho y hecho hasta ahora. Una vez que se ha tomado una decisión, la defendemos, y buscamos la forma de ser consistentes con ella.

El deseo de consistencia es un fuerte motivador de la conducta. La inconsistencia se juzga como no deseable. Un alto grado de consistencia se relaciona con fortaleza intelectual, está en el corazón de la lógica, racionalidad, estabilidad. Sin la consistencia la vida sería errática.

3. Prueba social (*social proof*)

Usamos para determinar lo que es o no es correcto, lo que hacen las otras personas. Es una tendencia a ver la acción más apropiada cuando otros la hacen. De igual forma, nos proporciona un atajo para la toma de decisiones. El principio de prueba social dice que: cuanto más gente piensa que una idea es correcta, la idea será más correcta.

Este principio opera mejor cuando estamos inseguros, ante situaciones no claras, ambiguas. En estas circunstancias aceptamos mejor seguir la conducta de los otros. La incertidumbre es la mano derecha de la “prueba social”. Este principio se refleja en el famoso dicho de: ¿dónde va Vicente?, ¿dónde va la gente!

4. Gusto, simpatía, cariño (*liking*)

Tenemos preferencia a decir “sí” a aquellas personas que nos gustan y caen bien. Esta característica social es a veces más fuerte que las propias cualidades del producto o servicio. Es casi imposible rechazar una petición de un “amigo, o de alguien con el que tenemos algún tipo de unión. Nos gusta la gente que nos gusta, y además queremos gustar a los demás.

Siendo todo lo demás igual, preferimos nuestro propio sexo, cultura, región... que son “mejores” que los otros (nosotros *vs* ellos: *we win!*). Cuando nuestra cultura, región, equipo gana, nosotros ganamos. En los deportes no se trata de un juego, de lo que se trata es que nuestra identidad y nuestro “ser”. Esto es lo que está en juego. El principio de asociación entre nuestro yo y el nosotros, actúa de manera clara, lo que propicia unas grandes posibilidades de manipulación, a través de este tipo de asociaciones. En muchas ocasiones, es una baja autoestima personal la que lleva a buscar a estas personas, la gloria en los éxitos de un (su) equipo.

5. Autoridad (*authority*)

Los experimentos de Milgram mostraron lo que unas personas podían hacer sufrir a otras, siguiendo las órdenes de la autoridad (obediencia a la autoridad). Estas personas odiaban lo que hacían, pero obedecían. Las peticiones de piedad de las víctimas no eran atendidas.

Es la obediencia a la autoridad la que permite crear sofisticadas estructuras de producción, comercio, defensa y control social, que serían imposibles de otro modo. Estamos entrenados desde el nacimiento a obedecer. Obedecer es bueno, no obedecer es malo. Las religiones han contribuido, también, a este entrenamiento para la obediencia. Es más productivo obedecer que lo contrario.

Ahora bien, la obediencia es, también, un atajo para tomar decisiones. Obedecemos y así no tenemos que pensar.

El principio de autoridad no necesita que se posea realmente autoridad. Vale tan sólo con la “apariencia” de autoridad, a través de símbolos. La autoridad se relaciona con diversas percepciones, por ejemplo: con la altura y tamaño. Así hay una clara relación entre estatus y la percepción de altura y tamaño de la persona. Las personas más altas y de mayor tamaño aparentan tener más autoridad.

Otra forma de demostrar autoridad es por medio de la ropa (uniformes). Las personas mejor vestidas se suponen con más autoridad.

6. Escasez (*scarcity*)

Todo lo escaso, lo raro, es más valorado.

La escasez se puede propiciar. El principio de escasez saca su fuerza del hecho de que odiamos no tener libertad de elegir, odiamos no tener alternativas, lo que produce una decisión de reacción (*psychological reactance theory*). Reaccionamos contra esa falta de libertad tratando de poseer el objeto.

Cuanto más restringimos algo, más deseo provocamos en tenerlo o en hacerlo. Esto funciona para cualquier cosa, incluyendo información, comunicación, conocimiento, etc. Así, la información exclusiva, es vista como información más persuasiva.

La escasez genera competencia para conseguir esos productos o recursos escasos, y para evitar que los consigan otros.

Interesante lectura complementaria sobre este tema, la del libro: Goldstein, NJ., Martin, SJ., Cialdini, RB. (2007): Yes! 50 secrets from the science of persuasión.

4. La predecible irracionalidad y las trampas del deseo según Ariely y su aplicación al marketing. Dan Ariely (2008): Predictably Irrational. Las trampas del deseo

Ariely nos indica que la Economía conductual (somos irracionales) es diferente a la economía convencional (somos racionales). Para este autor, somos “predeciblemente irracionales”, esta aparente contradicción quiere decir que nuestra irracionalidad se produce del mismo modo una y otra vez, es decir con un cierto grado de previsibilidad. De ahí el término de predeciblemente irracionales.

Esta irracionalidad se encuentra explicada por una serie de mecanismos y efectos, algunos que ya se han explicado hasta aquí, sobre cómo funciona la mente del consumidor, y es también el resultado de otras “irracionalidades” investigadas por este autor.

Veamos a continuación algunos efectos relevantes y curiosos:

- **La relatividad y el señuelo:** las personas raramente eligen las cosas en términos absolutos de forma independiente, en general se fijan en la ventaja relativa de una cosa en relación a otra y estiman así su valor en función de ello. Es decir, la mayoría de la gente no sabe lo que quiere si no lo ve en su contexto o en comparación con algo. Todo es relativo, y esta es la clave. Necesitamos señales a cada lado de la pista para poder aterrizar en el medio y para poder tomar una decisión. Por lo tanto, la conclusión es evidente: marketing puede diseñar el contexto, puede organizar las cosas para que se establezcan las comparaciones que sean más fáciles y que a la marca o producto le interesa, y puede así guiar la decisión. A esto se le puede llamar “señuelo”.
- **“Coherencia arbitraria”** para la fijación de precios: Aunque los precios iniciales sean arbitrarios, una vez que dichos precios se hayan establecido en la mente, configurarán no sólo los precios actuales, sino también futuros, y esto es lo que les hace coherentes.

- **Ancla:** en la que, por ejemplo, si un “producto no vale nada” (perla negra) lo anclamos en un “producto que vale mucho” (joya) el resultado será un producto con mucho y más valor. Esto es el “Ancla”, con lo que comparamos, en lo que nos apoyamos. El anclaje afecta a todo tipo de productos. Nos anclamos a los precios iniciales, a las primeras decisiones, a las primeras impresiones. Son las anclas y la memoria de ellas (no las preferencias) son las que determinan nuestro comportamiento. Algo parecido a la “impronta” de los animales (los ánsares de Konrad Lorenz). Es difícil cambiar las anclas de las personas de igual forma que es difícil (¿imposible?) cambiar la impronta de los animales
- **La Coherencia:** Lo anterior implica que una vez establecidos estos precios en nuestra mente determinan lo que estamos dispuestos a pagar por el artículo, sino también lo que estamos dispuestos a pagar por otros productos relacionados con el primero, sencillamente por el principio de Coherencia. Este principio es lo que Cialdini llama Compromiso y Consistencia.
- **El Gregarismo:** cuando suponemos que una cosa es buena o mala basándonos en lo que hacen los demás. Si en un restaurante hay cola, pensamos que es bueno y también vamos nosotros. O el autogregarismo: somos y actuamos gregariamente respecto a nuestras propias decisiones (y así las convertimos en hábitos). Somos gregarios (coherentes) de nuestra primera decisión que tomamos, de esta primera surgen todas las demás. En consecuencia, es a esta primera decisión a la que hay que prestar la mayor atención. Este gregarismo es el Gusto y la Simpatía de Cialdini.
- **Gratis:** esta palabra nos impulsa a coger el artículo, aunque no sea lo que realmente necesitamos, ni nuestra preferencia. Todas las transacciones tienen sus ventajas y desventajas, pero cuando vemos la palabra gratis nos olvidamos de sus desventajas. Si es gratis, no hay miedo a perder. ¡No podemos resistir la palabra gratis! La atracción gravitatoria de esta palabra. Reaccionamos de forma desmesurada a la palabra gratis. ¿Quieres vender más?: da algo gratis. Da parte de tu oferta ¡gratis!... aunque esta parte sea pequeña.
- **El concepto de “0”:** es muy usado para las calorías, la materia grasa, etc. La diferencia entre 1 (céntimo, o grado, o gramo, etc.) y 0 (céntimos, o grados, o gramos, etc.) es abismal. Piense entre 0° alcohol o 1° de alcohol.

5. Chip & Dan Heath (2014) y su libro “Decisive – How to make better decisions”

Chip & Dan Heath en su libro “*Decisive – How to make better decisions*” explican que las personas a la hora de tomar decisiones, sufrimos lo que ellos denominan un “*spotlight effect*”. Este efecto consiste en que nos fijamos y consideramos lo que está iluminado por el foco, esa es la información y el marco disponible. Se nos escapa lo que está fuera de ese foco, aunque pueda ser importante. Sólo vemos lo que nos han iluminado y enfocado con esa potente luz.

De lo anterior se deriva el hecho que: quien controla y pone el foco, de alguna forma, controla las decisiones que toman las personas.

Estos autores llaman la atención sobre la gran cantidad de malas decisiones han tomado las personas en particular y la humanidad en general. No se puede decir que se ha hecho bien, no podemos sentirnos muy orgullosos de muchas decisiones de nuestra historia.

¿Qué se puede hacer para solucionar este problema?

Se ha tratado, sobre todo en los negocios, de aumentar el análisis de las situaciones, antes de tomar decisiones. También a través de determinadas técnicas, como por ejemplo, la famosa álgebra moral de B. Franklin (Pros – Cons), pero todo esto, según estos autores, está siempre amenazado por cuatro villanos que trabajan contra ese análisis y esas técnicas empleadas.

¿Cuáles son esos cuatro villanos contra los que nos tenemos que proteger?

1. Marco estrecho a la hora ver opciones y alternativas.
2. Error de confirmación de nuestros pensamientos y creencias.
3. Emociones inesperadas en el corto plazo.
4. Exceso de confianza.

Se ve que son efectos poderosos a los que difícilmente se puede escapar si no se es consciente de ellos. Efectos que son usados por aquellas empresas, instituciones, negociadores, etc., que buscan que tomemos decisiones acordes a sus intereses.

¿Qué recomiendan Chip y Dan para combatir a estos villanos?

1. Ampliar el número de opciones y alternativas.
2. Ser realistas. Confirmar todo lo posible.
3. Poner distancia, antes de decidir. Tiempo.
4. Aceptar que podemos estar equivocados.

6. Daniel Khaneman (2012): Pensar rápido, pensar despacio. (Premio Nobel de Economía. 2002)

Daniel Khamenan en su libro “Pensar rápido, pensar despacio” nos presenta a dos sistemas que “son el **Sistema1**, que es el del pensamiento rápido, y el esforzado y más lento **Sistema2**, que es el del pensamiento lento, el que monitoriza al Sistema1 y ejerce lo mejor que puede un control dentro de sus limitados recursos”. Y a dos personajes que son: “los **econos**, que viven en el país de la teoría, y los **humanos**, que actúan en el mundo real”.

“Los econos son racionales por definición, pero hay pruebas abrumadoras de que los humanos no pueden serlo. Un econo no es susceptible de *priming*, marco estrecho, etc., cosas que los humanos no pueden en principio evitar. La definición de racionalidad como coherencia es sumamente restrictiva; demanda observancia de las reglas de la lógica, algo que una mente finita no es capaz de implementar. La gente razonable no puede ser racional por definición, pero ello no es razón para tildarla de irracional”.

Daniel Khaneman y Amos Tversky desarrollaron la “**Prospect Theory**” (Teoría Prospectiva) para explicar la toma de decisiones entre alternativas que diferente riesgo.

Según estos autores:

“Las elecciones entre alternativas arriesgadas muestran diversos efectos generales que son inconsistentes con los principios básicos de la teoría de utilidad. En concreto, la gente tiende a ponderar menos los resultados que son solamente probables en comparación con los resultados que se obtienen con seguridad. Esta tendencia, a la que llamamos el efecto de certidumbre, contribuye a la aversión por el riesgo cuando se tratan de ganancias seguras y a la atracción por el riesgo en el caso de elecciones con pérdidas seguras. Además ..., (hay) preferencias inconsistentes cuando una misma elección se presenta de formas diferentes. Se desarrolla una teoría alternativa de la elección, donde los valores de medida son asignados a las ganancias y a las pérdidas en vez de a los resultados finales y donde se sustituyen las probabilidades por pesos de decisión. La función de valoración es normalmente cóncava para las ganancias y normalmente convexa para las pérdidas, y generalmente más acelerada para las pérdidas que para las ganancias. Los pesos de decisión son, generalmente, más bajos que sus correspondientes probabilidades, excepto en el caso de probabilidades bajas”.

7. La arquitectura de la decisión y su aplicación al marketing. Richard H. Thaler y Cass R. Sunstein (2009): Nudge. Improving decisions about health, wealth and happiness

Richard H Thaler y Cass R Sunstein nos hablan de su concepto “*Nudge*”, que es en realidad un pequeño empujón que se da al consumidor para que tome una determinada decisión. De aquí que se hable de la “**Arquitectura de la decisión**”, por medio de la cual se puede influenciar a la gente con aparentemente pequeños detalles y cambios en el entorno.

Se trata de organizar el entorno en el cual las personas toman decisiones para favorecer una concreta. No existe un entorno o diseño neutral. Evidentemente, esta influencia puede ser para bien o para mal. Ejemplo típico es el de la mosca colocada en los urinarios masculinos. Al pegar una mosca en los urinarios masculinos se redujo de forma significativa los derrames y la suciedad en estos servicios. Los hombres apuntaban a dar a la mosca... Otro ejemplo de cómo el entorno afecta a nuestras decisiones y comportamiento, es el “efecto de las ventanas rotas” (*broken windows theory*).

Los autores hablan del “**Paternalismo Libertario**”, en el que el aspecto libertario tiene que ver con que la gente tiene que ser libre para hacer lo que quiera, libre de elegir, así todo lo que se haga tiene que mantener y cuidar esta libertad sin poner cargas o límites. Y por otro lado, la parte paternalista implica la libertad de los “arquitectos de la decisión” para tratar de influir a la gente en su comportamiento, para hacer su vida mejor, más larga, más saludable...

Un “*nudge*”, en la forma que aquí se entiende, es: cualquier aspecto de la arquitectura de la elección que altera la elección de la gente en una forma predecible. No son mandatos y deben ser fáciles y posibles de evitar, es decir, tiene que haber libertad.

A los responsables de marketing los podemos considerar en cierta forma “ingenieros sociales” o “arquitectos de la decisión” de los consumidores. Estos expertos utilizan toda la información de la neurociencia, todos los efectos mencionados hasta aquí, y otros más ... para favorecer a sus marcas y resultar elegidos por los

consumidores. Recordamos que la emergente “ciencia de la elección” nos dice que tenemos serios problemas de racionalidad en muchos de los juicios y elecciones que hacemos.

En todas las situaciones ante las que se encuentre un consumidor puede funcionar el adecuado nudge. La gente es siempre “*nudge-able*”.

Algunos efectos que Thaler y Sunstein nos ofrecen, para explicar su “Nudge”:

- The “**planning fallacy**”: la tendencia sistemática hacia un optimismo no realista acerca del tiempo necesario para acabar un proyecto. El tiempo y los costes estimados generalmente difieren de los reales.
- The “**status quo bias**”: de otra forma conocido como la inercia. La fuerte tendencia por mantener la situación actual, o la **opción por “default” (preseleccionada) o “edited choice”**. No se debe nunca subestimar el poder de la inercia. Pensar y actuar sobre la **opción predefinida (default)** puede tener importantes cambios en los resultados.
- Es una **falsa asunción pensar que lo mejor para la gente es aumentar lo máximo posible el número de alternativas y elecciones**. En muchas facetas los consumidores no son expertos y pueden ser así fácilmente manipulables, en función del contexto, la experiencia, la información que se disponga y se suministre.
- **Ancla y Ajuste**: una cosa podría hacerse empezando por algo que conocemos de antemano. Se comienza con algún ancla, y se va ajustando la dirección según se considera apropiado. Las anclas afectan al proceso de decisión, a cómo va la vida de las personas. Se pueden considerar como “nudges” ya que influyen y sugieren conductas de otros. En este sentido es claro que “cuanto más se pide (ancla), más se obtiene”.
- **Disponibilidad (availability heuristic)**: la disponibilidad de información, la facilidad de obtenerla, lo rápidamente que viene a la mente, afecta a la posibilidad e importancia que se da a este hecho o información. Así imágenes impactantes causan estos efectos y distorsiones.
- **Representatividad**: cuando se juzga A que pertenece a la categoría B, la gente responde con el estereotipo de B, que es así “representativo” de A. Los estereotipos son a veces correctos, pero puede causar serios errores el uso de esta “heurística de la representatividad”. Frecuentemente vemos “patrones” donde necesariamente no los hay, y están sujetos a interpretación.
- **Optimismo y sobreconfianza**: El efecto “above average” es un buen ejemplo de optimismo y sobreconfianza: siempre nos vemos mejor que la media. La gente es no realista y por ende optimista en exceso. Es el triunfo de la esperanza sobre la experiencia. Este optimismo y sobreconfianza es la razón de muchos riesgos tomados en la vida.
- **Ganancias y pérdidas**: la gente odia las pérdidas. Aproximadamente la pérdida hace a la gente dos veces más infeliz que la ganancia. Hay “aversión a la pérdida”. Esto explica que no se asignen valores objetivos a los objetos, por ejemplo, si tenemos que dar o vender algo nuestro. La aversión a la pérdida produce inercia.

- **Marco:** inclusive los expertos son afectados por el marco, este importa en muchas áreas. La idea es que la elección depende, en parte, de la forma en que el problema o la cuestión es formulada (sobreviven el 90% vs, mueren el 5%). Los marcos funcionan gracias a que la gente tiende a tomar decisiones pasivamente y sin pensar. El sistema reflexivo no quiere trabajar y re-enmarcar la cuestión.
- **Priming:** es algo que afecta (misteriosamente) al sistema automático. Implica una influencia que a través de una asociación o estímulo afecta a la decisión o comportamiento de una persona. Así, por ejemplo, el “efecto medición”, el mero hecho de preguntar a una persona que pretende hacer, lo llevará a actuar de acuerdo a su respuesta. Si además se le pregunta cuándo y cómo lo va a hacer, el efecto *priming* se acentúa. Así los científicos han descubierto que pueden hacer *priming* a la gente ofreciendo simplemente y aparentemente pistas irrelevantes, muchas de ellas con objetos en el entorno. Ejemplo: la presencia de maletines de ejecutivo en una sala (hace a la gente más competitiva), o el olor a limpio (hace a la gente más limpia), o tomar antes café frío o caliente (cambia las opiniones de la persona).

8. Christopher Hadnagy (2011), en su libro: “Social Engineering. The art of human hacking”

Christopher Hadnagy (2011), habla en la misma línea del “Nudge” del concepto de “Ingeniería Social”, en muchos casos realizada para “saltar vallas de seguridad” y conseguir información o propiciar determinados tipos de comportamiento. Estas técnicas las usan los “buenos” y los “malos” de la sociedad. Generalmente penetrando y utilizando la parte más débil de todo sistema, que es el elemento humano, su irracionalidad y emociones. Esta ingeniería social se usa en todos los ámbitos, todos los días.

La palabra social hace referencia a lo que pertenece a la vida, bienestar, relaciones humanas, comunidades...

La palabra ingeniería indica el arte de pasar el conocimiento de las ciencias puras a la realidad práctica.

Por esto, los expertos en marketing (situados en el lado “bueno” de la sociedad) podemos aprender de muchas de sus técnicas, precisamente para favorecer a nuestras marcas y empresas.

Hay muchos tipos de “ingenieros sociales”: *hackers*, espías, *head hunters*, vendedores, gobiernos, doctores, psicólogos, abogados, profesores... y expertos en marketing.