

JOSÉ MIGUEL PINA PÉREZ

CURIOSIDADES DEL MARKETING



QUÉ NOS REVELAN
LAS INVESTIGACIONES
DE MERCADO
MÁS RECIENTES

PIRÁMIDE

JOSÉ MIGUEL PINA PÉREZ

CURIOSIDADES DEL MARKETING

QUÉ NOS REVELAN LAS INVESTIGACIONES DE MERCADO MÁS RECIENTES

EDICIONES PIRÁMIDE

Contenido

Agradecimientos

Introducción

1. Un nuevo entorno

La multicanalidad y sus implicaciones de marketing
El consumidor social
El motor de la imitación: las neuronas espejo
Nuevas pistas sobre la elección de productos

2. Estamos conectados

Marketing viral: ¿quién envía qué?
Participación en comunidades virtuales
El poder de la influencia social
Nuevas herramientas: smartphones y códigos QR
Conexión no implica compromiso

3. Necesito confiar

Necesidad de confiar y elección de productos
La religión de las marcas
Valor de las marcas para las empresas
El rey de la cesta de la compra: el distribuidor
Guerra sucia: falsificaciones e imitaciones
Las marcas cobran vida

4. La hora de los sentidos

Cultivar los sentidos del consumidor
La emoción en la comunicación
La felicidad
El miedo
La nostalgia
Conclusión: no somos tan racionales

5. El falso solidario

Motivaciones ocultas de las acciones solidarias
No es cuestión de dinero
Regalos con recompensa
Elección de productos éticos
La supuesta orientación al cliente

6. Empacho por información

La necesidad de simplicidad
Realmente, ¿queremos más variedad?
La sobrecarga informativa en las empresas

7. Lo siento, no tengo tiempo

La primera información es la que cuenta
Un segundo no es igual para todos
Entretener al consumidor: música y otros estímulos
El valor del tiempo

8. Lo quiero gratis

El placer de no pagar
Influencia de las normas sociales
Compro uno y me llevo otro
Sweethearting
Gratuidad en la Red
El cero como referencia

9. Más vale tener que desear

El deseo de escalar socialmente
Radiografía del comprador de estatus
Una curiosa forma de aparentar
Compradores compulsivos
La fuerza del autocontrol

10. No soy uno más

La necesidad de sentirse único
Personalización de bienes y servicios
Autoexpresión mediante el consumo de marcas
Pertenencia a un grupo
La defensa del grupo
Una reflexión final

Créditos

A todas las personas que con su curiosidad hacen mover el mundo...

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, me dirijo al lector de este libro para agradecerle el que me dedique parte de su preciado tiempo. Un libro sin lectores es como una escuela sin alumnos o un juguete sin niños. Para que este libro haya llegado a sus manos, también ha sido imprescindible la labor de Ediciones Pirámide. En particular, quería dar las gracias a Inmaculada Jorge, directora editorial, y a su equipo, por confiar en este proyecto y aportar valiosas sugerencias. Sin su aval, este libro habría quedado sepultado entre los archivos electrónicos de mi ordenador.

Dentro de estas líneas me gustaría acordarme de todos mis compañeros de la Universidad de Zaragoza y, especialmente, del Departamento de Dirección de Marketing e Investigación de Mercados. En particular, gracias a los catedráticos Carmen Berné, Carlos Flavián, Julio Jiménez, Eva Martínez y Yolanda Polo por enseñarnos y motivarnos a todos los demás profesores en nuestras tareas universitarias. Con el mayor cariño, quería agradecer a las doctoras Polo y Martínez el acogerme en su equipo de investigación y orientarme sabiamente en mi formación. Dentro de este grupo he conocido a personas brillantes tanto desde el punto de vista académico como humano; quería destacar en especial a los compañeros con los que trabajo más de cerca: los profesores María José Barlés, Rafael Bravo, Isabel Buil, Elena Fraj, Jorge Matute, Teresa Montaner e Iguácel Melero. Me gustaría repetir un nombre, el profesor Bravo, con quien he compartido desde la amistad muchos buenos momentos. También quería recordar a la profesora María José Martín, a quien le deseo una pronta recuperación.

A lo largo de estos años he mantenido contacto con otras personas de las que he aprendido mucho, y me han inspirado para la realización de este libro. En especial, quería transmitir mi gratitud a los doctores Francesca Dall'Olmo Riley, Leslie de Chernatony, Leif Hem y Nina Iversen por compartir conmigo su vocación investigadora. Gracias también a los profesionales que he conocido y en especial a dos viejos amigos, David Giménez y Emilio Carazo, que compartieron conmigo tanto sus ratos de asueto como el interés por la economía y la empresa.

Para finalizar, quiero dedicar este libro a las personas que dan sentido a mi existencia. A mi padre, José Pedro, y a mi madre, María Pilar, por darme la vida y enseñarme los valores con los que cimentarla. A mis abuelos de Oseja, Ramona y Miguel, ejemplo donde los haya de sacrificio y humildad. A Maricarmen, Ramón y Ángel, por su buen talante. A mi ahijada Iris, Memero, Matilde, mis tíos maternos y políticos, por su cariño. Y a mi mujer, Maika, y a mi hija Paula, por hacerme feliz día a día y darme motivos por los que vivir; son mi escudo contra la adversidad y aportan el toque de color a mi mundo. No me parece justo olvidarme de Syra, una preciosa perrita que lo da todo a

cambio de nada.

INTRODUCCIÓN

Tanto si es usted un *amateur* como un reputado profesional del marketing, un directivo, un estudiante o un profesor investigador —como yo—, puede encontrar interesante el descubrir lo que la ciencia del marketing ya ha descubierto. A lo largo de este libro encontrará datos, respaldados por prestigiosos estudios, que pueden hacer cambiar la forma de entender la actividad comercial, sugiriendo nuevas vías para el éxito de su negocio, de su tesis doctoral o de sus cursos de formación. Para ello, en el transcurso de los próximos capítulos, mi objetivo será «acercar» al lector algunos de los trabajos sobre marketing que se han publicado en las revistas científicas durante los últimos años; trabajos cuyos «secretos» están a punto de desvelarse para usted.

Dejando de lado las teorías o análisis complejos, en este libro nos centraremos en los resultados que mejor ayudan a entender los patrones que rigen la conducta de los consumidores y empresas en la actualidad. Mi idea no es abrumar a nadie con una lluvia de cifras, sino presentar los temas, artículos de investigación y contenidos con mayor valor añadido para el lector potencial. Si es usted de los que valoran la información que «va al grano y sin rodeos» puede que encuentre útil esta perspectiva; siga leyendo.

La investigación en marketing no es algo casual. Mientras usted hojea esta página, otra persona en cualquier lugar del mundo —quizás en su propio vecindario— está contestando a una encuesta o participando en una de las múltiples formas mediante las que las empresas e instituciones recaban nuestra opinión. No en vano las asociaciones sectoriales revelan que la industria de la investigación de mercados facturó en 2012 sobre 33.500 millones de dólares a nivel internacional, de los que un 75 por 100 se quedaron en Europa y Estados Unidos. Un porcentaje significativo de esta inversión sería imputable a los estudios desarrollados por universidades y centros de investigación, y responden a una finalidad eminentemente científica. A través de rigurosas metodologías, amparadas en sofisticados algoritmos estadísticos, estos estudios intentan dar respuesta a distintas premisas e hipótesis sobre el comportamiento de los agentes del mercado y la validez de las estrategias de marketing.

Los resultados obtenidos en los trabajos de corte científico también suelen plasmarse en publicaciones «sólo aptas para eruditos». Si bien es cierto que existe un esfuerzo de la comunidad científica por mostrar las implicaciones de los estudios de *business* desde un punto de vista empresarial, la complejidad de este tipo de trabajos relega su aplicabilidad práctica en pos de la ciencia. Por otra parte, la mayor facilidad de acceso a la tecnología y al conocimiento, acrecentada en el universo digital, ha disparado el número de investigaciones en marketing. Anualmente ven la luz no cientos, sino miles de nuevos artículos de investigación que cuentan con un respaldo serio de los autores y de los

comités científicos de las propias editoriales. Para digerir la «sobrecarga» de información, fruto de esta actividad tan prolífica, resulta reparador contar con trabajos de síntesis. El presente libro nace con dicha vocación.

Cabe destacar que, para cada uno de los temas que se abordan en el libro, solamente se reflejan artículos que han aparecido en las denominadas «revistas científicas de impacto». Estas revistas recogen exclusivamente trabajos que disponen de unas garantías de calidad, tales como la revisión externa por parte de otros expertos, y habitualmente se indexan en listados como el Journal Citation Reports (JCR) de la compañía Thomson Scientific. Hay un consenso entre los académicos de que este tipo de índices constituyen marcos suficientemente sólidos para que un lector pueda juzgar la fiabilidad de lo que está leyendo. Evidentemente, en la sociedad contemporánea el reto consiste más en filtrar que en obtener información y, con este fin, conocer la fuente de procedencia se torna fundamental. No con ello pretendo desestimar los estudios realizados que no cuenten con este aval científico.

Respecto a la estructura de la obra, partiremos de un primer capítulo en el que se describe el nuevo entorno multicanal en el que se desenvuelven las organizaciones. Posteriormente, en los capítulos restantes abordaremos algunas cuestiones específicas que caracterizan a los mercados del siglo XXI como son la interconexión entre individuos, la imperante necesidad de confiar en las marcas, la importancia del marketing emocional, la *falsa* solidaridad, el exceso de información, la sensación de falta de tiempo, la obsesión por lo gratuito, la compra compulsiva y las necesidades de estatus, diferenciación y pertenencia a un grupo. Todos son temas de actualidad y que están siendo puestos «bajo la lupa» de los investigadores de marketing.

Como comentaba al principio de este epígrafe introductorio, la selección de los contenidos de la obra «corre por mi cuenta». Aunque llevo muchos años leyendo y escribiendo artículos científicos de marketing, puede que lo que me interesa a mí no le interese a usted. Tal vez piense que me debería extender sobre un tema en particular —la fuente original del artículo podría ayudarle en este caso—, eche de menos alguna materia o, todo lo contrario, le resulten redundantes determinados puntos. Sin embargo, me gustaría adquirir con usted el compromiso de no venderle ni humo, ni hielo, ni arena (como rezan las expresiones «vender hielo a un esquimal o arena en el desierto»), sino algo que pueda aumentar su conocimiento y competencias en el terreno comercial. Y ¡disfrute!

1

UN NUEVO ENTORNO

Pare un segundo; mire a su alrededor. Si pertenece usted al enjambre de individuos que realiza muchas actividades a toda velocidad, puede que no se haya parado a escrutar los cambios que han sucedido en su entorno. Le pondré unos pocos ejemplos: Según CEETA (Centro de Estudios Especializados en Trastornos de Ansiedad), el 53 por 100 de la población sufre de «nomofobia», patología que se manifiesta en un miedo irracional a salir de casa sin el teléfono móvil. Por su parte, el gurú del marketing Martin Lindstrom señala que los hombres y mujeres del siglo XXI andan hasta un 10 por 100 más rápido y, en países como Dinamarca, hablan hasta un 20 por 100 más deprisa, a pesar de que en nuestra sociedad tenemos más dificultades para recordar anuncios, números de teléfono y otros datos¹. Esta dificultad para retener información no es sino consecuencia del «empacho» de ésta, comercial y no comercial, que sufrimos desde nuestra niñez. Diferentes datos obtenidos en países anglosajones revelan que con 18 meses la mayoría de los bebés son capaces de identificar correctamente el logotipo de McDonald's; transcurridos otros 18 meses, los mismos niños habrán asimilado hasta 100 logotipos comerciales, y con 10 años su conocimiento podría llegar hasta las 400 marcas de promedio². Veamos algunas características del nuevo entorno al que se enfrentan los responsables de marketing.

LA MULTICANALIDAD Y SUS IMPLICACIONES DE MARKETING

Uno de los adjetivos que se han propuesto para definir el actual entorno comercial es el de *multicanal*. Los individuos y organizaciones permanecen ligados por una tupida red de redes que facilita la posibilidad de acceder al público deseado desde diferentes puntos de contacto. Es más, el nuevo escenario conlleva —particularmente en el terreno digital— que empiece a difuminarse la línea que tradicionalmente ha separado las estrategias de comunicación y distribución, sin que puedan plantearse dichas estrategias de una manera aislada. A lo largo del día una misma persona puede tener contacto con una marca a través de un anuncio impreso, de las recomendaciones de unos amigos en Facebook y del cartel publicitario que adorna la parada de autobús. En el caso de interesarle la marca, podría completar la búsqueda de información navegando por la

página web e «incluso» acercándose al establecimiento físico. Finalmente, podría resolver sus últimas dudas mediante WhatsApp y completar el pedido desde su *tablet*. Todo un reto tecnológico y de marketing.

Kevin Keller, reputado investigador de la Dartmouth College en Estados Unidos, ha reflexionado sobre las implicaciones concretas que tiene la multicanalidad en la gestión de las marcas³. Su respuesta es sencilla: para maximizar las ventas y aumentar el valor de las marcas a los ojos del consumidor, no queda otra que diseñar e implementar una estrategia de comunicación y distribución integrada. La interacción con diferentes medios y canales enriquece la experiencia particular del individuo e incide favorablemente en la imagen de la marca. Por otra parte, esta estrategia mixta permite obtener sinergias en términos de costes, lo que en tiempos de crisis nunca viene mal. A este debate sobre las implicaciones de la multicanalidad se añaden Utpal Dholakia, de la Universidad Rice en Houston, y sus compañeros de investigación, quienes destacan que hay que vigilar lo que «buscan» los consumidores, lo que «encuentran» y lo que «hacen» en cada canal⁴. Según su visión, es de capital importancia que el último canal con el que interacciona el consumidor le reporte una experiencia positiva, dado que probablemente será el canal más recordado.

La posibilidad de que los productos de una empresa puedan adquirirse mediante diferentes vías, tales como el teléfono, Internet o el propio establecimiento, también supone un desafío en términos de predicción. Analizando los datos conseguidos por una pujante librería europea y un minorista americano de bienes de consumo, Sara Valentini, de la Universidad de Bolonia, demostró con su equipo de investigadores que el proceso de decisión de los seres humanos evoluciona a lo largo del tiempo⁵. Del total de la muestra estudiada, entre un 22 por 100 y un 35 por 100 de las personas cambiaba de canal en cada compra, y la influencia de los estímulos comerciales en la elección de un canal concreto parecía decrecer con el paso del tiempo. Es más, para que no se duerman las empresas, Valentini y compañía constataron que con un simple e-mail que animase a los clientes a elegir un canal más barato como Internet en sus compras futuras, los beneficios de la organización podían crecer un asombroso 24 por 100.

Andrea Godfrey, de la Universidad de California, también unió su experiencia a la de otros investigadores para conocer la efectividad de una tipología de estrategias que ha surgido al calor tanto de las tecnologías de comunicación como de tratamiento de datos: las estrategias de «comunicación relacional multicanal»⁶. Este tipo de comunicación consiste en dirigir mensajes personalizados a los clientes de una empresa a través de diversos canales y formaría parte de una estrategia más amplia de «marketing relacional». Específicamente, Godfrey y su equipo analizaron cómo influye dicha estrategia en el acto de recompra de los clientes de una empresa de automoción, estimando tanto el número de visitas como el dinero gastado en los servicios ofrecidos durante tres años. Los datos revelaron que un esfuerzo excesivo en la actividad de comunicación, traducido en cuatro o más contactos con el cliente, provocaba una

reacción opuesta a la deseada; esta contrariedad tenía más probabilidad de suceder mediante el «bombardeo» al consumidor desde múltiples canales, sobre todo si se hacía hincapié en canales que no se alineaban con las preferencias individuales.

Otra implicación del entorno multimedia es la complejidad de gestionar el «marketing emocional», cuestión a la que dedicaremos un capítulo íntegro de la obra. Elfriede Penz, del Institute for International Marketing and Management de Viena, ha reflexionado con Margaret Hogg, de la Universidad de Lancaster, sobre el rol que tienen las emociones en los contextos *online* y *offline*⁷. De acuerdo con sus investigaciones, el comportamiento de compra presenta matices entre ambos contextos, dado que en Internet las tiendas son vistas como más complejas, novedosas y densas que sus equivalentes de «ladrillo». Por ende, las emociones podrían desempeñar un rol diferente en el procesamiento de los distintos estímulos.

Para corroborar sus sospechas, Penz y Hogg realizaron 335 encuestas a jóvenes austriacos y griegos, la mitad con edades comprendidas entre los 18 y 25 años. Tal y como se preveía, estos jóvenes afirmaron sentirse más estimulados, con capacidad de control y, en general, contentos con las tiendas *online* que con las tiendas físicas. En cualquier caso, los investigadores no vieron que las emociones tuvieran un especial protagonismo en los procesos psicológicos que llevan a las intenciones de compra. Aunque el «corazón» sea distinto, la «cabeza» parece actuar de la misma manera en el terreno *offline* y *online*.

EL CONSUMIDOR SOCIAL

La multicanalidad supone sin duda un respiro para los estrategas de marketing, quienes han visto cómo los mensajes unidireccionales ya no sirven para conquistar al consumidor. Ya en el 2006, un estudio advertía de que el 65 por 100 de los consumidores estaban abrumados por el volumen de mensajes publicitarios que recibían, y casi el 60 por 100 consideraban la publicidad como algo irrelevante para ellos⁸. Afortunadamente, el auge de plataformas tecnológicas como las aplicaciones para teléfonos móviles y las redes sociales ayuda a compensar esta pérdida de efectividad de las campañas tradicionales. Hoy en día, el consumidor se encuentra muy receptivo hacia aquellos medios que suponen una interacción con otras personas y hete aquí un terreno abonado de oportunidades. Los hermanos Fernando y Juan Luis Polo, consultores de marketing, han acuñado el término *socialholic* para referirse a la generación incipiente de adictos a las nuevas tecnologías que busca estar constantemente informada a través de Internet y compartir sus experiencias en las redes sociales⁹.

Para referirnos al éxito de las redes sociales resulta obligado mirar a compañías como Twitter o Facebook, que a finales de 2012 contaban con más de 200 millones y 1.000 millones de usuarios activos, respectivamente. Dos expertos en la mente afincados en la

Universidad de Boston, la psiquiatra Ashwini Nadkarni y el psicólogo Stefan Hofmann, dilucidaron que la popularidad de Facebook queda explicada por dos necesidades básicas de los seres humanos: la necesidad de pertenecer a un grupo y la necesidad de autopresentación, o de presentarse a los demás para conseguir una impresión favorable¹⁰. En la misma línea, los profesores Olivier Toubia y Andrew Stephen, de las americanas Columbia Business School y la Universidad de Pittsburgh, han descubierto que conseguir una impresión favorable es la principal motivación de los *tuiteros*¹¹. Las motivaciones de carácter interno ocuparían un segundo puesto entre las razones para participar en las redes sociales.

EL MOTOR DE LA IMITACIÓN: LAS NEURONAS ESPEJO

Aparte de las populosas redes sociales, en el entorno actual se abren cada día nuevas iniciativas empresariales, como son la oferta de cupones desde Groupon y plataformas similares, las impresoras 3D o los servicios de almacenamiento de datos «en la nube». Movidas más por la inercia que por criterios de rentabilidad económica, muchas empresas se topan con que los beneficios obtenidos no son los esperados o que incluso no pueden atender el repunte ocasionado en la demanda, con la consecuente insatisfacción del consumidor y el deterioro de imagen. Sin embargo, tanto empresas como particulares se sienten «inexplicablemente» atraídos por los productos y negocios que alcanzan un cierto grado de difusión en la sociedad. ¿Los culpables? Uno de ellos está en nuestro propio cerebro: las «neuronas espejo».

El descubrimiento de las neuronas espejo, presentes en humanos, simios y algunas aves, se considera de los más importantes en el terreno de las neurociencias. En las personas residen en el área de Broca y en la corteza parietal, y se activan cuando observamos una determinada acción en otros individuos. Como consecuencia de dicha activación, las personas tendemos a imitar el comportamiento que acabamos de observar, siendo capaces de bostezar (¿a que lo acaba de hacer con sólo pensarlo?), comprarnos aquellos pantalones *rompedores* que «juramos» que nunca llegarían a nuestro armario e, incluso, actuar de una manera más sosegada con sólo visualizar a un anciano. Pankaj Aggarwal, de la Universidad de Toronto, y Ann McGill, de la Universidad de Chicago Booth School of Business, han comprobado que sólo con pensar en la imagen saludable de marcas como Kellogg's, aumenta el deseo de subir por las escaleras frente a utilizar el ascensor¹².

En un interesante estudio desarrollado por Robin Tanner, de la Universidad Duke en Durham, y cuatro coautores se analizaron los procesos de mimetismo que se derivan de la activación de las neuronas espejo¹³. Los investigadores reclutaron a 113 estudiantes y les pusieron un vídeo sobre lo que había hecho previamente otro supuesto participante. Este «compinche» aparecía describiendo anuncios y, de vez en cuando, picaba una de las

dos clases de galletas que tenía junto a él: galletas grandes con formas de pececitos o galletas de animales variados. Los nuevos participantes también tenían cajitas de galletas a su lado y, mientras estaban distraídos con la proyección, los investigadores hacían un recuento de su elección. Los resultados apoyaron claramente la teoría del mimetismo; cuando la persona del vídeo escogía la galleta de pececitos, el mismo tipo de galleta era elegido en el 71 por 100 de las ocasiones, 27 puntos porcentuales más que en la tesitura de que hubiera optado por la galleta de los animales.

Además de analizar la influencia del «imitado» sobre el «imitador», Tanner y su equipo llevaron a cabo otro interesante estudio para analizar el efecto contrario: ver cómo actúa el que se siente copiado. En esta ocasión, 37 estudiantes tenían que saborear una supuesta nueva bebida energética (en realidad era Gatorade Ice) e indicar en qué medida les había gustado y si la comprarían. Sin que se percataran de ello, el entrevistador podía replicar o no algunos gestos y comentarios de los entrevistados, tal como adoptar la misma posición corporal o repetir algunas de sus palabras y muletillas. ¿El resultado? La bebida energética convencía más a los participantes cuando habían sido imitados. Y, es más, en un estudio adicional donde el entrevistador «reconocía» que su propia remuneración dependía de que el test de producto saliera bien, la valoración del producto (snacks) aumentaba todavía más. En conjunto, los experimentos demostraron que la imitación refuerza el sentimiento de conexión o cercanía entre el imitador y el imitado, despertando lo que los sociólogos denominan como «emociones prosociales».

NUEVAS PISTAS SOBRE LA ELECCIÓN DE PRODUCTOS

Aunque los procesos de mimetismo pueden ayudar a la difusión de los productos en el mercado, ocho de cada diez novedades no superan los tres meses de vida, de acuerdo con las estadísticas recopiladas por Martin Lindstrom. Michael Antioco, de la IESEG School of Management en Francia, y Mirella Kleijnen, de la VU University Amsterdam, se suman a la corriente de investigadores que han intentado averiguar los factores que determinan la adopción de innovaciones¹⁴. Con este objetivo, enviaron una encuesta a 600 alumnos de máster en la que se solicitaba su opinión hacia dos innovaciones: un reproductor de música portátil y un grabador DVD. Mientras que el DVD parecía una apuesta segura en términos de funcionalidad, el reproductor musical se planteaba como un salto tecnológico y podía generar problemas de usabilidad si no triunfaba la tecnología (al estilo de la clásica guerra Betamax vs. VHS). Para el caso del artilugio menos innovador, Antioco y Kleijnen observaron que el factor al que los individuos asignaban una mayor importancia, entre tres y cuatro veces más, era el que presentaba una ventaja inequívoca sobre el resto de las opciones. Para el producto realmente novedoso, la intención de adopción no sólo quedaba supeditada a que el consumidor

percibiera un valor palpable en relación con las demás alternativas, sino a que también superase una serie de miedos relativos a «tirar el dinero», a que el producto no funcionase adecuadamente o a que la propia imagen personal empeorase.

Un desenlace sorprendente del trabajo de Antioco y Kleijnen es que los sujetos no dieron importancia alguna al esfuerzo de aprendizaje que requería adoptar las innovaciones propuestas. Ahora bien, los datos parecen contundentes al culpabilizar a la dificultad en el aprendizaje como una de las principales barreras a la adopción de nuevos productos. Investigadores como Darron Billeter, de la Universidad Brigham Young en Estados Unidos, o Stacy Wood, de la Universidad de South Carolina, aportan algunos números al respecto. A los veinte minutos de probar sin éxito un nuevo artilugio electrónico, el usuario medio desiste de su empeño. Entre un 30 por 100 y un 50 por 100 de estos productos «fallidos» serán devueltos con el pretexto de que no funcionan bien, y otros tantos se quedarán en casa a la espera de tiempos mejores. Así un 22 por 100 de los individuos reconocen que todavía no saben cómo manejar un regalo tecnológico que les hicieron el año pasado. A veces no se da ni opción a estos productos; casi la mitad de los compradores potenciales de una simple cámara digital se echan atrás por pensar que no van a ser capaces de utilizar bien sus funciones.

Ante el gris panorama pintado por las estadísticas, Billeter y su equipo decidieron analizar qué pasa por la cabeza de los consumidores antes de desestimar un nuevo producto¹⁵. Para ello, encargaron a un grupo de universitarios uno de estos dos retos: doblar una camiseta con una sutil técnica o utilizar un teclado Dvorak, el cual promete minimizar el movimiento de los dedos a cambio de aprender un orden alternativo de las teclas. Antes de experimentar la innovación los individuos se sentían excesivamente confiados sobre sus capacidades de aprendizaje; sin embargo, una vez que probaban la práctica novedosa, y descubrían que no era tan fácil, surgía la decepción y el pensamiento de que seguirían haciéndolo mal en las pruebas siguientes, pese a que el resultado de sus prácticas superara siempre las negras expectativas. Evidentemente, estas percepciones tenían su reflejo en las actitudes hacia la innovación e intenciones de compra. Antes de probar el teclado Dvorak, los sujetos estaban dispuestos a pagar 8,3 dólares. Una vez utilizado, el precio disminuía a 6,6 dólares, un 21 por 100 menos.

Aunque en el caso de la electrónica parece que la prueba del producto puede suponer más problemas que ventajas, en el terreno del paladar la situación es diferente. Dipayan Biswas, de la Bentley University, se planteó, junto con dos colegas de la Babson College, Massachusetts, cómo reaccionan los consumidores cuando tienen que elegir entre varias muestras que les dan a probar¹⁶. Estos «productos de experiencia» que los consumidores pueden degustar antes de adquirirlos, tales como un nuevo aperitivo o refresco, constituyen un «jugoso» mercado de más de un billón de dólares anuales, de acuerdo con estudios previos. Así, a un primer grupo de estudiantes, los investigadores les dieron a probar dos clases de agua saborizada; un grupo menos afortunado probó dos bebidas picantes no muy agradables al paladar. En el caso de las bebidas agradables, se

detectó que los individuos preferían mayoritariamente la segunda muestra (35 por 100 vs. 65 por 100); por el contrario, si las bebidas no eran del agrado de los consumidores, la primera opción resultaba elegida (69 por 100 vs. 31 por 100). En experimentos similares, se descubrió que cuando el individuo escuchaba una melodía que no era de su agrado, estratégicamente emplazada bien antes o después de otras dos piezas musicales de sonoridad agradable, la melodía favorita también era la segunda. Cuando la melodía estaba en medio, las preferencias se desviaban hacia la primera opción, salvo que transcurriera mucho tiempo entre las pruebas o entre las pruebas y las evaluaciones. Finalmente, los experimentos de Biswas también revelaron que, a diferencia de los productos de experiencia, cuando los individuos juzgan dos productos «deseables» que no pueden experimentar (citan el ejemplo de unas tijeras), el primero que se contempla suele ser el más recordado y, por tanto, el elegido. La clave de estas preferencias es hacia dónde se desvía la atención, y por tanto el recuerdo, de tal modo que se producirá un *primacy effect* («efecto de primacía») si el individuo confía más en el primer estímulo, o un *recency effect* («efecto de recencia») en el caso contrario.

En resumen, los trabajos anteriores advierten que las empresas deben lidiar con la dificultad de aprendizaje que requieren sus productos y estudiar la conveniencia de que los consumidores los prueben antes de adquirirlos. Del mismo modo, debe considerarse que el comportamiento del consumidor no es tan fácil de prever como anticipan los modelos clásicos de comportamiento, excluyendo lógicamente el caso de que un producto concreto sea inequívocamente la opción favorita. Tres profesores de marketing estadounidenses, con Wendy Attaya Boland de la American University, Massachusetts, a la cabeza, se preguntaron qué sucede cuando los consumidores descubren que su opción favorita no está disponible y tienen que conformarse con la segunda opción preferida o una de las alternativas restantes¹⁷. Para ello condujeron tres experimentos en los que participaron más de 500 alumnos que tenían que dar su opinión ante una muestra de bolígrafos con distintas combinaciones de atributos (calidad, color de tinta, precio, marca, etc.). En contra de lo que pueda parecer, los resultados de los experimentos indicaron que cuando los consumidores se quedan sin su opción predilecta, no siempre recurren a la segunda opción favorita. Concretamente, en un 49 por 100 de los casos los sujetos elegían una opción menos preferida, pero que poseía el atributo principal que diferenciaba al producto líder del producto seguidor. Además, el cambio en la estructura de preferencias no implicaba una devaluación del producto seguidor, sino un aumento en la preferencia hacia la opción alternativa.

Como revela el trabajo de Boland y sus compañeros de estudio, en marketing —como en otras tantas disciplinas— se dan por válidas muchas teorías sobre el comportamiento humano que, una vez sometidas a validación empírica, terminan por ser rechazadas. Lo que es indiscutible es que el entorno en el que se mueven las empresas y consumidores ha cambiado para siempre. Y, como decía el famoso biólogo Charles Darwin, «las especies que sobreviven no son las más fuertes, ni las más rápidas, ni las más

inteligentes, sino aquellas que se adaptan mejor al cambio».

NOTAS

- [1](#) Lindstrom, M. (2010). *Buyology*. Barcelona: Gestión 2000.
- [2](#) Lindstrom, M. (2011). *Así se manipula al consumidor*. Barcelona: Gestión 2000.
- [3](#) Keller, K. L. (2010), «Brand equity management in multichannel, multimedia retail environment», *Journal of Interactive Marketing*, 24, 58-71.
- [4](#) Dholakia, U. M.; Kahn, B. E.; Reeves, R.; Rindfleisch, A.; Stewart, D., y Taylor, E. (2010), «Consumer behavior in a multichannel, multimedia environment», *Journal of Interactive Marketing*, 24 (1), 86-95.
- [5](#) Valentini, S.; Montaguti, E., y Neslin, S. A. (2011), «Decision process evolution in customer channel choice», *Journal of Marketing*, 75 (noviembre), 72-86.
- [6](#) Godfrey, A.; Seiders, K., y Voss, G. B. (2011), «Enough is enough! The fine line in executing multichannel relational communication», *Journal of Marketing*, 75 (julio), 94-109.
- [7](#) Penz, E. y Hogg, M. K. (2011), «The role of mixed emotions in consumer behaviour: investigating ambivalence in consumers' experiences of approach-avoidance conflicts in online and offline settings», *European Journal of Marketing*, 45 (1/2), 104-132.
- [8](#) Porter, L. y Golan, G. J. (2006), «From subservient chickens to brawny men: a comparison of viral advertising to television advertising», *Journal of Interactive Advertising*, 6 (2), 30-38.
- [9](#) Polo Hernanz, F. y Polo Hernanz, J. L. (2012). *Socialholic. Todo lo que necesitas saber sobre marketing en medios sociales*. Barcelona: Gestión 2000.
- [10](#) Nadkarni, A. y Hofmann, S. G. (2012), «Why do people use Facebook?», *Personality and Individual Differences*, 52, 243-249.
- [11](#) Toubia, O. y Stephen, A. T. (2013), «Intrinsic vs. image-related utility in social media: why do people contribute content to Twitter?», *Marketing Science*, 32 (3), 368-392.
- [12](#) Aggarwal, P. y McGill, A. L. (2012), «When brands seem human, do humans act like brands? Automatic behavioral priming effects of brand anthropomorphism», *Journal of Consumer Research*, 39 (2), 307-323.
- [13](#) Tanner, R. J.; Ferraro, R.; Chartrand, T. L.; Bettman, J. R., y Van Baaren, R. (2008), «Of chameleons and consumption: the impact of mimicry on choice and preferences», *Journal of Consumer Research*, 34 (6), 754-766.
- [14](#) Antioco, M. y Kleijnen, M. (2010), «Consumer adoption of technological innovations. Effects of psychological and functional barriers in a lack of content versus a presence of content situation», *European Journal of Marketing*, 44 (11/12), 1700-1724.
- [15](#) Billeter, D.; Kalra, A., y Loewenstein, G. (2011), «Underpredicting learning after initial experience with a product», *Journal of Consumer Research*, 37 (5), 723-736.
- [16](#) Biswas, D.; Grewal, D., y Roggeveen, A. (2010), «How the order of sampled experiential products affects choice», *Journal of Marketing Research*, 47 (junio), 508-519.
- [17](#) Boland, W. A.; Brucks, M., y Nielsen, J. H. (2011), «The attribute carryover effect: what the “runner-up” option tells us about consumer choice processes», *Journal of Consumer Research*, 38 (4), 872-885.

2

ESTAMOS CONECTADOS

Según la teoría de los «seis grados de separación», propuesta en 1930 por el escritor húngaro Frigyes Karinthy, cualquier persona del mundo está conectada con otra a través de una cadena de familiares, amigos y otros conocidos, conformada por un máximo de seis eslabones o puntos de unión. Suponiendo que un individuo conoce de media a otros 100, el «amigo de tu amigo» podría llevarte a contactar con más habitantes que los que pueblan en la actualidad la Tierra. Lógicamente, en el año 1930 no era sencillo contactar con una persona muy alejada del ámbito geográfico y social, pero las cosas están cambiando conforme aumenta el poder de la Red. Según datos publicados en 2012 por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC), un 20 por 100 de los niños de 4 años accede habitualmente a Internet, porcentaje que sube al 90 por 100 para el tramo de 13 años.

MARKETING VIRAL: ¿QUIÉN ENVÍA QUÉ?

En general, el auge de Internet ha dado lugar a una completa redefinición de las estrategias clásicas de producto, precio, comunicación y distribución, así como a la aparición de nuevas tipologías de marketing. Dentro del nuevo *pack* de herramientas, cabe destacar el desarrollo del denominado «marketing viral», que engloba un conjunto de acciones con las que las empresas buscan que los consumidores compartan y difundan información relevante para ellas. Normalmente, la compañía desarrolla algún tipo de contenido electrónico, tal como un vídeo o una *mini-site*, y lo pone a disposición de los usuarios con el fin de que sea reenviado a otras personas y, con ello, alcanzar objetivos ligados con la estrategia de marca. En una de las primeras campañas documentadas, Hotmail consiguió generar 12 millones de suscriptores en tan sólo 18 meses y con un «ridículo» presupuesto de 50.000 dólares.

Con la finalidad de conocer cuáles son los factores que conllevan que un individuo accione el «botón» de reenvío o *forward*, Jason Ho y Melanie Dempsey, de las canadienses Simon Fraser University y Ryerson University, respectivamente, preguntaron a 582 universitarios¹. Sus respuestas revelaron que los individuos con una personalidad claramente marcada como individualista o altruista son los que reenvían contenido *online* con mayor frecuencia. Al contrario de lo que sucede en otros canales o

medios de comunicación, tales como los de carácter interpersonal, se encontró también que la inmensa mayoría de los individuos que valoran el crecimiento y desarrollo personal se alejan del reenvío de contenidos como actividad predilecta.

Uno de los pilares de las acciones de marketing viral es lo que se denomina como estrategia de *seeding* (en castellano, sembrar o dispersar). Esta estrategia consiste en poner a disposición de un grupo de internautas, el más activo o propenso a reenviar unos contenidos digitales concretos, el mensaje que se desea difundir. Tres investigadores alemanes, encabezados por el profesor de sistemas de información Oliver Hinz, de la Technische Universität Darmstadt, dedicaron sus esfuerzos a analizar la efectividad de estas estrategias². Sin escatimar medios, movilizaron a 1.500 universitarios alemanes para colaborar en dos estudios experimentales y analizaron los datos de una campaña viral real que involucró a más de 200.000 consumidores de una operadora de telefonía móvil. Los resultados indicaron que para conseguir la máxima difusión de un mensaje es aconsejable dirigirse a los consumidores mejor conectados, bien sea por el número de conocidos que tienen, o bien por el acceso a personas a las que es difícil acceder por otra vía. Con independencia de su capacidad de persuasión, este perfil de usuarios será más proclive a participar en las campañas de marketing viral, lo que puede suponer una probabilidad de éxito hasta ocho veces superior que en el caso de orientarse a los sujetos «aislados».

El interés por identificar a los usuarios «influenciadores» es compartido por otros estudios, tales como el desarrollado por Michael Trusov, de la Universidad de Maryland, y sus colegas³. Mediante un intrincado modelo probabilístico, analizaron la actividad de los 330 integrantes de una conocida red social, de sus 29.478 amigos y de los 2.298.779 amigos de sus amigos, todo ello durante 12 semanas. Y, por si esto fuera poco, también ejecutaron 81 simulaciones con datos ficticios. Los resultados mostraron que, de la masa total de miembros, sólo una quinta parte tenía la capacidad de modificar el comportamiento de otras personas. Identificar a estos miembros constituye el quid de la cuestión, dado que el número de contactos y los datos típicos de los perfiles de usuario (sexo, edad, interés en el sexo opuesto, etc.) ayudan poco a identificarlos, especialmente cuando se trata de distinguir a los individuos más dinámicos.

Además del rol desempeñado por los propios usuarios, es evidente que los tipos concretos de contenido que reciben los internautas son clave en el éxito de las campañas de marketing viral. Jonah Berger y Katherine Milkman, profesores de la prestigiosa Wharton School de la Universidad de Pennsylvania, dedicaron su atención al rol de las emociones que transmiten las noticias y anuncios digitales⁴. En concreto, investigaron la viralidad de casi 7.000 artículos reales publicados en el *New York Times*, así como de otros anuncios e historias ficticias. De acuerdo con el número y tipo de palabras incluidas, estos contenidos fueron clasificados como «positivos» o «negativos», así como susceptibles de estimular emociones específicas («enfado», por ejemplo).

En contra de la opinión generalizada, los resultados obtenidos por los profesores de la

Wharton School indicaron que los individuos están más predispuestos a difundir noticias positivas que negativas. Asimismo, demostraron que los contenidos que evocan emociones de fuerte intensidad (diversión, admiración, enfado, ansiedad) tienen una mayor difusión que cuando las emociones son poco excitantes (tristeza), con independencia de que los sentimientos implicados sean positivos o negativos. Por ejemplo, aunque un contenido fuera más sorprendente, interesante o práctico, cuando tenía un «extra» de enfado o admiración aumentaba en un 30 por 100 la probabilidad de que acabase en la lista de las noticias más reenviadas; en el caso de un contenido melancólico, la probabilidad de «pulsar el botón» se reducía en un 16 por 100.

PARTICIPACIÓN EN COMUNIDADES VIRTUALES

Un fenómeno en el que nos centraremos a continuación, y que ha ido creciendo al calor de Internet, es el de las «comunidades de clientes». Estas comunidades constituyen redes de individuos que se tejen en torno a una marca para compartir sus experiencias y opiniones. Como arquetipos de esta estrategia tenemos a fabricantes de motocicletas de la talla de Ducati y Harley Davidson, quienes han construido poderosas comunidades de marca donde los participantes no sólo exhiben su compromiso y lealtad, sino que también colaboran activamente en la comunicación de los valores y en la creación de experiencias de marca.

René Algesheimer, de la Universidad de Zúrich, y sus colegas de la Rice University, emplazados en Houston, investigaron durante un año el comportamiento de 13.735 clientes de la división alemana de eBay⁵. A la mitad de los clientes se les envió un *e-mail* para ofrecerles la posibilidad de participar en alguna de las comunidades de eBay.de; casi un 7 por 100 dio el «sí quiero». Posteriormente se comparó el comportamiento de los participantes y no participantes en la comunidad en términos de pujas, anuncios, dinero gastado y ganado. Al contrario de lo que se esperaba, la participación en la comunidad no ejerció una influencia significativa sobre el número de pujas y de euros ganados, mientras que tuvo un impacto negativo sobre los anuncios y el dinero gastado. En opinión de los investigadores, estos resultados podrían indicar un rol educacional de las comunidades de eBay, en las que los usuarios aprenden y desarrollan un comportamiento de venta selectivo y conservador.

Desde Taiwán, también nos llegan algunas evidencias de cómo actúan los consumidores en las comunidades *online*. En un estudio auspiciado por la National Taipei University y la National Chengchi University, los profesores Hsien-Tung Tsai y Peiyu Pai dirigieron una encuesta a 913 consumidores de cuatro tiendas con elevada notoriedad en el ciberespacio taiwanés⁶. Sin grandes sorpresas, vieron que los individuos participaban más en las comunidades con cierto prestigio y en las que se sentían «a gusto» con los servicios y características particulares; esta participación les

hacia dedicar su tiempo y esfuerzo a la comunidad, a sentirse más identificados y, en última instancia, a mostrarse más leales hacia la marca.

Para completar el elenco de factores que determinan la participación en las comunidades virtuales, Kristine de Valck, de la HEC School of Management en París, y sus colegas de la Rotterdam School of Management realizaron otro interesante estudio⁷. Centrándose en los procesos de decisión de los consumidores, preguntaron a 30.000 visitantes de una comunidad *online* sobre recetas de cocina; estos visitantes se catalogaron en función de su propia fase de decisión: reconocimiento de la necesidad (medido a través de la frecuencia de cocinar), búsqueda de información (conocimiento de recetas), evaluación precompra (elección de recetas) y evaluación postcompra (satisfacción al aplicar la receta).

Los resultados conseguidos por De Valck confirmaron que los miembros de la comunidad culinaria siempre tenían un acicate para participar, cualesquiera que fueran sus necesidades. Así, en una escala de 5 puntos, el grado de participación oscilaba entre un 2,3 para el reconocimiento de la necesidad y un 3,2 para la búsqueda de información. Por otra parte, los análisis estadísticos detectaron que los miembros más activos en cada etapa del proceso eran aquellos con un fuerte compromiso social, que visitaban la comunidad frecuentemente, que respetaban las normas de grupo y que adoptaban un rol de seguidor (*vs.* líder), tratando de recopilar información en vez de proporcionarla. Finalmente, el equipo franco-holandés reflexiona sobre el hecho de que las comunidades virtuales tienen el don de aglutinar a miembros muy heterogéneos que difícilmente interactuarían en un *vis-à-vis*.

EL PODER DE LA INFLUENCIA SOCIAL

En sus interacciones *online*, los individuos piensan, actúan y sienten en función tanto del «boca-oído» que reciben, aunque sea en forma de comentarios escritos, como de las acciones concretas realizadas por sus semejantes y que, por ejemplo, pueden expresarse a través de un *ranking* sobre los productos más vendidos. Para analizar la influencia conjunta de las opiniones y de las acciones, el profesor Yubo Chen, de la Universidad de Arizona, y sus colegas analizaron los *ratings* o valoraciones de las cámaras digitales vendidas en Amazon.com durante 18 meses, así como los listados de las cámaras más vendidas por otros usuarios, incluyendo el porcentaje de ventas⁸.

Los datos arrojados por Chen y sus colegas confirmaron las sospechas de que las fuentes de información son más complementarias que sustitutivas. Tal y como otros trabajos han verificado reiteradamente en los entornos *offline*, los comentarios («boca-oído») negativos arrastraron más a las ventas de las cámaras, en sentido negativo, que los comentarios favorables. Sin embargo, la influencia de los porcentajes de compradores sobre las nuevas ventas fue completamente diferente; si el porcentaje era alto

(«observación positiva») las ventas aumentaban de una manera significativa, pero si era bajo («observación negativa») las ventas permanecían invariables. Asimismo, el efecto sobre las ventas de una observación favorable se amplificaba con el número de comentarios, independientemente de que fueran positivos o negativos. En definitiva, estos resultados sugieren que incluir estadísticas de compra en las páginas web y animar a la participación puede ser una estrategia idónea para disparar las ventas de los productos, sin dañar a aquellos que se dirigen hacia segmentos muy específicos con reducidos niveles de ventas.

El que unos usuarios pueden desanimar a otros lo saben bien Irit Nitzan y Barak Libai, de la Universidad de Tel Aviv e Interdisciplinary Center, respectivamente⁹. Adentrándose en el imponente sector de la telefonía móvil, la pareja israelí escrutó todas las llamadas emitidas durante tres meses por el total de clientes de una conocida compañía. Concretamente, se examinaron los datos de 1,1 millones de clientes quienes, en un mes normal, realizan en torno a 49,6 millones de llamadas e intercambian 12,7 millones de mensajes de texto. Ahí es nada.

Las cifras obtenidas por Nitzan y Libai fueron tajantes. El riesgo de que un cliente abandonara la compañía telefónica ascendía a un poderoso 80 por 100 cuando un «contacto» la había abandonado previamente. Evidentemente, el riesgo de contagio crecía en los usuarios más conectados y menos leales a la marca, aumentando en los escenarios donde las personas mantenían una estrecha relación en términos de llamadas o mensajes y tenían un perfil sociodemográfico similar (según su edad, renta, etc.). Aunque la magnitud del efecto social, 80 por 100, pueda parecer desorbitada, lo cierto es que está en línea con los datos procedentes de otros trabajos dirigidos a analizar el impacto de la influencia social en la adopción de productos.

La influencia social también es clave en la adopción de nuevos productos, aunque dicha influencia no se produzca estrictamente en el contexto de Internet. En este sentido, algunos mercados se caracterizan por los llamados «efectos de red», según los cuales el atractivo de los bienes y servicios, tales como un nuevo sistema operativo o un reproductor de vídeo, depende del número de usuarios previos. Qui Wang, de la State University de Nueva York, desarrolló junto con dos colegas un interesante estudio con el siguiente objetivo: averiguar si la tasa de supervivencia de las empresas en estos mercados depende de que el producto sea más o menos compatible con productos que representan, bien un salto intergeneracional (como Windows 7 frente a Windows XP), o bien que conviven «dentro» de su generación (como Windows 7 frente a Mac OS X Lion)¹⁰. Mediante un análisis econométrico de los datos obtenidos durante más de sesenta años por fabricantes de 45 categorías de productos (informática, electrónica de consumo y equipamiento de oficina), los investigadores pudieron forjarse una idea bastante clara. Por un lado, y desafiando la denominada «ventaja del pionero», evidenciaron que las empresas que lanzaban su producto en primer lugar tenían una supervivencia media de 17 años, 5 años menos que las empresas seguidoras. En el caso

de existir fuertes efectos de red, la tasa de supervivencia del pionero se menguaba aún más si la incompatibilidad era de carácter intergeneracional; en la tesitura de efectos de red inapreciables, la incompatibilidad *intra* resultaba la más peligrosa. Así, los resultados corroboraron que ambos tipos de incompatibilidad se mueven de una manera completamente inversa beneficiando o perjudicando en función del grado de intensidad de los efectos de red.

NUEVAS HERRAMIENTAS: SMARTPHONES Y CÓDIGOS QR

Una categoría de productos que han eclosionado a raíz de la influencia social son los *smartphones* o móviles inteligentes y la aparición de las «infinitas» aplicaciones desarrolladas por los propios particulares —verdaderos artífices de su expansión— y las empresas. Hace años se hablaba de las posibilidades de negocio que presentaban plataformas de «realidad virtual» como Second Life, donde los internautas podían interactuar en un mundo ficticio. Sin embargo, los últimos avances tecnológicos nos han ofrecido un mundo de «realidad aumentada», donde podemos conseguir información adicional de lo que vemos y saber qué comercios, cajeros, personas y otros elementos tenemos en las proximidades. Veamos una pequeña muestra de lo que podría hacer un usuario cualquiera armado de uno de estos dispositivos. Entre otras alternativas, podría descargarse la aplicación Playar para enfocar con el móvil un cartel de cine —como los que se ponen en las marquesinas— y visualizar el tráiler de la película. Una vez en el cine, podría activar RunPee para saber cuál es el momento más soso de la película y salir al baño tranquilamente. Si después tiene la suerte de disfrutar de una velada romántica a la luz de las estrellas, podría apuntar —discretamente— con el móvil al cielo y conocer automáticamente el nombre de un elemento estelar; gracias a The Night Sky podrá impresionar a su pareja con sus conocimientos de astronomía. Eso sí, para detectar mentiras también hay *apps* que emulan los polígrafos...

Si bien podríamos dedicar libros enteros a las potencialidades de los teléfonos «listos», me detendré brevemente en un tipo de aplicaciones que está teniendo una rápida difusión y utilización en marketing: las que permiten desvelar los códigos bidimensionales QR (*quick response code*, «código de respuesta rápida») o BIDI, la versión comercial empleada por algunas compañías de telefonía. Estos códigos de barras adoptan la forma de pequeños recuadros rellenos de puntos y encriptan datos como información textual o enlaces a páginas web. En 1994 fueron creados por una empresa subsidiaria de Toyota, Denso Wave, aunque no ha sido hasta el apogeo de los *smartphones* cuando pudieron despertar de su letargo. Ahora bien, las investigaciones más recientes indican que estos códigos todavía necesitan de un cierto recorrido tanto tecnológico como estético.

Dong-Hee Shin y sus compañeros de la Sungkyunkwan University, Seúl, preguntaron

a 321 individuos de diferente perfil sociodemográfico sobre el uso de los códigos QR¹¹. Como intuía el equipo surcoreano, la utilización o no de estos códigos podría depender más de la interactividad que en el caso de otras tecnologías. Es decir, muchos individuos han encontrado una nueva manera de satisfacer sus necesidades de entretenimiento y socialización, potenciando el valor percibido de los productos. Así, en la medida en que las empresas sean capaces de generar una mayor interactividad, el éxito de los códigos QR y otras tecnologías de comunicación multidireccional estará asegurado. Como recoge un estudio de Comscore, referenciado por los autores, el 57 por 100 de los usuarios de Facebook y Twitter habrían escaneado como mínimo un código QR en el último año. Un 40 por 100 lo habría hecho cinco o más veces. Por tanto, no estamos hablando del «chocolate del loro».

CONEXIÓN NO IMPLICA COMPROMISO

Para finalizar esta exposición sobre la sociedad en red, es importante advertir que una mayor conexión no implica necesariamente el que los seres del siglo XXI estemos más comprometidos con nuestros coetáneos. Más bien, algunos estudios constatan que la mayoría de las acciones humanas siguen estando motivadas por un poderoso interés individual. Por ejemplo, en un estudio donde participaron investigadores de la Universidad de Zaragoza y la Universidad Carlos III de Madrid, liderado por el profesor Carlos Gracia Lázaro del Instituto de Biocomputación y Física de Sistemas Complejos (BIFI), se probó matemáticamente que la estructura de las redes sociales *no* influye en el nivel de cooperación entre las personas¹². Este estudio se apoyó en el famoso «dilema del prisionero», el cual ilustra un problema fundamental de la «teoría de juegos» y que saltó a la gran pantalla en la película que retrata la vida del matemático John Nash, *Una mente maravillosa*. Según el enunciado clásico del dilema, la policía arresta a dos sospechosos de un delito que son interrogados por separado; cada uno de ellos tiene la opción de confesar o no confesar, lo que determinará la duración de su estancia en la cárcel. Si ambos niegan la fechoría tendrían una condena mínima de seis meses, aunque si el uno confesara y el otro no, el declarado «inocente» se libraría de la cárcel, mientras que el «culpable» pasaría una década a la sombra. Dado que las decisiones se toman independientemente, ambos acabarán confesando y recibiendo una condena intermedia (seis años), situación decididamente peor que en el caso de haber negado su autoría en el delito. La moraleja es que personas con incentivos comunes pueden decidir no cooperar aunque ello vaya en detrimento del beneficio de ambas.

Retornando a las redes sociales, el equipo español efectuó múltiples simulaciones con los datos de 1.300 alumnos de bachillerato. Los análisis fueron concluyentes: los participantes en las redes sociales no interactuaban más por el mero hecho de tener muchos contactos a su alcance. Aunque los investigadores aportaron otra evidencia del

comportamiento de «los presos», estos resultados echaron por tierra uno de los paradigmas clásicos en el estudio de las estructuras sociales, la «reciprocidad de red», el cual asume que los miembros de una red esperan recibir y ofrecer ayuda cuando la necesiten. Una y otra vez, las investigaciones sobre el comportamiento del consumidor en el terreno *online* y *offline* se empeñan en decirnos que estamos sólo ante la «punta del iceberg» en cuanto a conocimiento se refiere.

NOTAS

- [1](#) Ho, J. Y. C. y Dempsey, M. (2010), «Viral marketing: motivations to forward online content», *Journal of Business Research*, 63, 1000-1006.
- [2](#) Hinz, O.; Skiera, B.; Barrot, C., y Becker, J. U. (2011), «Seeding strategies for viral marketing: an empirical comparison», *Journal of Marketing*, 75 (noviembre), 55-71.
- [3](#) Trusov, M.; Bodapati, A. V., y Bucklin, R. E. (2010), «Determining influential users in Internet social networks», *Journal of Marketing Research*, 47 (agosto), 643-658.
- [4](#) Berger, J. y Milkman, K. L. (2012), «What makes online content viral?», *Journal of Marketing Research*, 49 (abril), 192-205.
- [5](#) Algesheimer, R.; Borle, S.; Dholakia, U. M., y Singh, S. S. (2010), «The impact of customer community participation on customer behaviors: an empirical investigation», *Marketing Science*, 29 (4), 756-769.
- [6](#) Tsai, H-T. y Pai, P. (2012), «Positive and negative aspects of online community cultivation: implications for online stores' relationship management», *Information and Management*, 49, 111-117.
- [7](#) De Valck, K.; Van Bruggen, G. H., y Wierenga, B. (2009), «Virtual communities: a marketing perspective», *Decision Support Systems*, 47, 185-203.
- [8](#) Chen, Y.; Wang, Q., y Xie, J. (2011), «Online social interactions: a natural experiment on word of mouth versus observational learning», *Journal of Marketing Research*, 48 (abril), 238-254.
- [9](#) Nitzan, I. y Libai, B. (2011), «Social effects on customer retention», *Journal of Marketing*, 75 (noviembre), 24-38.
- [10](#) Wang, Q.; Chen, Y., y Xie, J. (2010), «Survival in markets with network effects: product compatibility and order-of-entry effects», *Journal of Marketing*, 74 (julio), 1-14.
- [11](#) Shin, D-H.; Jung, J., y Chang, B-H. (2012), «The psychology behind QR codes: user experience perspective», *Computers in Human Behavior*, 28, 1417-1426.
- [12](#) Gracia-Lázaro, C.; Cuesta, J. A.; Sánchez, A., y Moreno, Y. (2012), «Human behavior in prisoner's dilemma experiments suppresses network reciprocity», *Scientific Reports*, 2 (325). DOI: 10.1038/srep00325.

3

NECESITO CONFIAR

El 11 de septiembre de 2001 aumentó irreparablemente la sensación de vulnerabilidad y falta de control de las personas, especialmente en los países occidentales. Más de diez años después, estos sentimientos no han desaparecido, sino que permanecen subyacentes y afloran en situaciones de inestabilidad o inseguridad personal y social; nuestra respuesta inmediata es la de maximizar la atención a los estímulos que nos rodean y buscar alguien o algo en que confiar. Factores tan variopintos como la religión, un mullido colchón financiero o las marcas pueden ser el «hombro» en el que apoyarnos.

NECESIDAD DE CONFIAR Y ELECCIÓN DE PRODUCTOS

Muchas veces, los individuos no son conscientes de las implicaciones de la falta de seguridad percibida en los actos de consumo. A este respecto, Keisha Cutright, de la Universidad de Pennsylvania, demostró que los consumidores que experimentan un bajo control en sus vidas prefieren un consumo más estructurado; esto es, se decantan por logotipos, productos y establecimientos donde prevalece la simetría y la claridad, rechazando el desorden y el caos¹. Por ejemplo, un logotipo enmarcado por un círculo, una estantería más opaca o un estante ordenado en un supermercado pueden suponer la diferencia en términos de aceptación. Para satisfacción de las empresas, la sensación de escaso control puede incrementarse artificialmente, tal y como hizo Cutright en sus experimentos a través de alarmas sonoras que no se podían apagar, o induciendo a los individuos a pensar en situaciones imprevistas —no necesariamente negativas— que escapaban de su control.

Es un hecho indiscutible que la religión constituye uno de los elementos más poderosos que dan sentido a la vida de millones de personas y que rigen su comportamiento. De acuerdo con los preceptos del *halal* y *kosher*, productos como la carne porcina no son bienvenidos en las comunidades islámica y judía, respectivamente. Ahora bien, la influencia de la religión en los actos de consumo va más allá de apuntar los productos que se pueden o no consumir, sino que de manera subconsciente también ejerce un destacado papel en la formación de expectativas. Para probar esta hipótesis, Praveen Kopalle, de la Tuck School of Business en Dartmouth, y sus colegas realizaron un estudio a 180 propietarios de coches en Mumbai (India). De acuerdo con sus

investigaciones preliminares, un 64 por 100 de los hindúes tendrían una fe en el *karma* de más de 6 puntos, en una escala de 7, lo que debería tener una repercusión directa en el comportamiento de compra. Concretamente, constataron que una creencia más firme en el *karma* se asociaba a dogmas como que la vida futura sería mejor que la presente, lo que en un asunto tan terrenal como las marcas de neumáticos se traducía en unas mayores expectativas de que el producto funcionaría de modo satisfactorio².

LA RELIGIÓN DE LAS MARCAS

Si usted es ateo o pertenece al grupo de los «BBC», de los que restringen la religión a las «bodas, bautizos y comuniones», debe saber que el marketing ha diseñado una religión a su medida: la religión de las marcas. En este sentido, marcas como Apple han logrado crear comunidades de fieles con un número de devotos que serían la envidia de muchas congregaciones, y que cuentan con su propio set de rituales y símbolos, un líder icónico (Steve Jobs) y un «diablo» del que renegar (Microsoft). Si le parece demasiado esta asociación entre marcas y religión, le aconsejo que eche un vistazo a los trabajos de Martin Lindstrom; mediante técnicas de neuromarketing, demostró que el área cerebral que se activa cuando se piensa en una marca favorita es la misma que cuando los pensamientos son de índole religiosa. Por otra parte, Ron Shachar, de la Universidad de Tel Aviv, y tres colegas afincados en Estados Unidos también se han esforzado en resolver esta inquietante pregunta: ¿pueden actuar las marcas como un sustituto de la religiosidad de los individuos?³

Para conocer la extraña conexión entre religión y marcas, Shachar y su equipo invitaron a 565 individuos de diferentes religiones a participar en sus experimentos. Después de estimular o no su religiosidad (tan fácil como pidiéndoles que escribieran lo que les aportaba la religión), les pidieron que eligieran entre diferentes categorías de productos presentados por parejas: uno con una marca conocida de fabricante y otra con la rúbrica del distribuidor. Los investigadores probaron hasta 18 categorías de productos tan variados como alimentos, productos de aseo personal, medicamentos y electrodomésticos. Los resultados mostraron categóricamente que los individuos más marquistas eran aquellos menos religiosos y viceversa. No obstante, marca y religión sólo aparecían como «sustitutos» cuando la categoría de producto era de «autoexpresión» (como unas gafas de sol o reloj) y cuando los individuos sentían que la religión elevaba su autoestima personal. Para los productos estrictamente funcionales (como unas pilas o un comprimido de ibuprofeno) no pudo verificarse la existencia de este vínculo. Cabe recordar que en la muestra de los investigadores había individuos de las razas y religiones más representativas, sin olvidar a los no religiosos.

Las marcas no sólo dan sentido a nuestro comportamiento, sino que, como revela el trabajo de Shachar, también nos ayudan a interpretar la propia realidad. El hecho es que

cuando las empresas agregan al producto una etiqueta con un nombre, están haciendo mucho más que imprimir un conjunto de símbolos alfanuméricos. Robyn LeBoeuf y Joseph Simmons, de la Universidad de Florida y la Universidad de Yale, respectivamente, sostienen que la marca modifica las percepciones de los productos *per se*, existiendo diferencias dependiendo de que tengan una función utilitaria o simbólica⁴. En el primer caso, estaríamos hablando de productos donde el consumidor básicamente contempla aspectos relacionados con los beneficios tangibles y costes, mientras que en el segundo se buscaría aspectos simbólicos y que ayudan a autoexpresarse o transmitir unos valores determinados.

Para poner a prueba sus hipótesis, LeBoeuf y Simmons organizaron ocho experimentos en los que involucraron a 822 voluntarios. Con los tres primeros, sentenciaron que los productos que pueden definirse como utilitarios (toallitas de papel, pasta de dientes, vitaminas, jarabe) se vuelven más simbólicos cuando se acompañan de una marca, sucediendo justo lo contrario a los productos tradicionalmente simbólicos (camisetas, banderas, anillos, tarjetas de felicitación). Por ejemplo, aunque una inocente toallita se seguía viendo utilitaria después de añadirle la marca, el grado de acuerdo de los encuestados con la afirmación «pienso en las toallitas de papel en términos de lo que simbolizan» saltaba de 1,9 a 2,6 en una escala de 7 (1 = completamente en desacuerdo, 7 = completamente de acuerdo). En sentido contrario, las camisetas de una facultad con una enseña conocida se volvían más utilitarias, cayendo su simbolismo de 5,3 a 3,9. En los experimentos restantes, donde se estudió el rol de la comunicación con 32 anuncios, los investigadores descubrieron que las afirmaciones con las que se pretende persuadir sobre el lado simbólico o funcional del producto (como enfatizar los sentimientos en una felicitación) sólo resultan convincentes cuando se centran en la categoría de producto «pelada» y no en la marca.

VALOR DE LAS MARCAS PARA LAS EMPRESAS

Lógicamente, el poder de las marcas tiene su reflejo en el desempeño o *performance* de la organización. En numerosas investigaciones y proyectos, compartidos con compañeros de la Universidad de Zaragoza⁵, la Universidad de Birmingham⁶ (Reino Unido), Kingston Business School⁷ (Reino Unido) y Norwegian School of Economics and Business Administration⁸ (Noruega), he tenido la oportunidad de demostrar que la imagen percibida por el consumidor ayuda al éxito de las «extensiones de marca», estrategia que consiste en el lanzamiento de nuevos bienes y servicios con la misma enseña comercial (como la singular apertura del Café Barbie en Taipéi). Esta estrategia permite aprovechar la notoriedad existente en el mercado, a la par que reducir costes, pero puede convertirse en un arma de doble filo y diluir la imagen construida a lo largo de los años. Estudiar el «ajuste» o coherencia entre la marca y los nuevos productos se

torna fundamental para no destruir la enseña comercial y todos sus beneficios potenciales en forma de ventas, fidelidad del cliente y «apetitosos» rendimientos bursátiles. Seguidamente, nos centraremos en este último aspecto.

Un profesor de la Arizona State University, Michael Wiles, y sus colegas de la Universidad de Indiana se encargaron de explorar la posible relación entre las operaciones empresariales de adquisiciones o ventas de marcas y su repercusión en bolsa⁹. Empleando una base formada por 322 empresas cotizadas de 31 sectores, examinaron el impacto de dichas operaciones en el «retorno extra» de la inversión, calculado como la diferencia entre el valor real de la acción y el valor esperado para ese día concreto. Los resultados indicaron que las empresas adquirentes de una marca maximizaban los beneficios de la inversión cuando eran fuertemente competitivas en la actividad de marketing y compraban una enseña superior en términos de calidad-precio. En operaciones de desinversión, el valor de las acciones subía cuando la empresa tenía menores recursos de distribución, y contaba con una imagen («calidad-precio») y cartera de productos que encajaban poco con la enseña comercial de la que se desprendía. En contra de lo que se cree habitualmente, los resultados del estudio revelaron que los inversores examinan de forma detallada la imagen de las marcas y de la actividad de marketing empresarial, así como su impacto en parámetros financieros.

El enfoque utilizado por Wiles y sus colegas, el retorno extra de la inversión, permite cuantificar el valor de una marca para una empresa. Empero se trata sólo de una de las muchas aproximaciones que se han propuesto para medir lo que se denomina como «valor de marca». De hecho, algunas mediciones como las efectuadas por las consultoras Interbrand y Millward Brown se han convertido en muy populares y anualmente nos deleitan con el *ranking* de las marcas más notorias a lo largo y ancho del globo. Con todo, en su «obsesión» por determinar el montante de dólares que supone la marca como activo empresarial, estas mediciones suelen obviar la importancia atribuida por el consumidor de «a pie».

Conscientes de las lagunas en la medición del valor de marca, Marc Fischer, de la Universidad de Passau, unió sus fuerzas a las de otros dos colegas alemanes para llevar a cabo un exhaustivo estudio con una muestra contundente: 5.700 consumidores de cinco países (Francia, España, Estados Unidos, Japón y Reino Unido), 20 categorías de productos (bienes, servicios y establecimientos minoristas) y datos obtenidos en dos años distintos¹⁰. El objetivo prioritario de su trabajo era validar una escala a nivel internacional para poder cuantificar la importancia general que los consumidores asignan a las marcas cuando tienen que elegir un tipo de producto o servicio concreto (en inglés respondería al término *brand relevance in category* o BRIC).

Además de prestar apoyo empírico a su escala, el estudio de Fischer y sus colegas reveló que el peso de la marca crece exponencialmente cuando hay riesgo de que el producto no cumpla las expectativas o cuando se desea proyectar una determinada imagen hacia los demás —lo que ocurre con productos como coches, cigarrillos y

cerveza—. Dicha importancia también crece en los bienes de consumo duradero y en los que se percibe un resultado similar con independencia de la marca (bebidas, cigarrillos, etc.), especialmente si el producto es consumido públicamente. Frente al exceso de alternativas disponibles, la marca también aparece como un elemento decisivo salvo que el consumidor esté muy comprometido con su decisión y sea difícil juzgar a simple vista la calidad del producto. Por otra parte, el equipo alemán corroboró que en Estados Unidos, país individualista por excelencia, las marcas son un bien máspreciado que en otros puntos del globo; finalmente, segmentos como las mujeres y las personas *senior* también podrían dar más importancia al papel de las marcas como elemento reductor de la incertidumbre.

En su intento de seducir al consumidor, muchas marcas tratan de rodearse de un aura de calidad y señalar, implícita o explícitamente, que su producto es el mejor. La sabiduría común, avalada por distintas encuestas y estudios científicos, reza que señalar la efectividad de un producto estimula tanto su compra como el consumo posterior. Sin embargo, no conformes con esta premisa, el profesor Meng Zhu, de la Universidad Johns Hopkins, y sus colegas llevaron a cabo cuatro estudios experimentales en condiciones tanto reales como de laboratorio¹¹. En estos experimentos, los participantes eran expuestos a distintos productos (repelentes de insectos, dentífrico blanqueador, limpieza del inodoro) acompañados por marcas o descripciones de texto y gráficas que resaltaban la efectividad. Los resultados mostraron que los individuos están más dispuestos a probar productos donde se señala su efectividad aunque, cada vez que se usa el producto, el recuerdo de la susodicha efectividad conlleva una menor cantidad utilizada. Por ejemplo, el empleo de un nombre de marca que subrayaba la efectividad de un nuevo producto de limpieza de inodoros («BalanceClean») disminuía la cantidad usada en casi el 20 por 100 en comparación con otro nombre donde no estaba dicha asociación («BalanceGreen»). Todo lo contrario, en la compra inicial del producto el descriptor medioambiental («Green») hacía que el 50 por 100 de los consumidores se decantara por cada una de las dos enseñas.

Además de efectividad, algunas marcas promueven mensajes que nos invitan a adoptar un comportamiento determinado, tal como ahorrar en tiempos de crisis o adoptar conductas saludables. Pese a estos buenos propósitos, las organizaciones —movidas por personas— no suelen regirse por comportamientos completamente altruistas; aunque aparenten pelearse por nosotros, muchos individuos saben que el amor que nos profesan no es sincero, lo que termina por enfadarles y hacer que reaccionen de una manera contraria a la deseada. Testigos de esta problemática, Juliano Laran, de la Universidad de Miami, y sus colegas impulsaron cinco experimentos en los que participaron unos 1.500 estudiantes para analizar la actitud de los consumidores hacia distintas marcas y eslóganes¹². En concreto, estaban interesados en conocer la respuesta diferencial hacia aquellas marcas que incitan a ahorrar, tal como el detallista Walmart, y las marcas que con su imagen de calidad nos proponen gastar, caso de Tiffany y otras enseñas.

Los números obtenidos por Laran y su equipo pusieron de manifiesto que, si bien los consumidores se han «tragado» con el tiempo el posicionamiento buscado por las marcas (tal como asociar Walmart y Mercadona a bajo precio), los eslóganes pueden ejercer un efecto opuesto al deseado. Así, exceptuando la posibilidad de que el consumidor se fije en la creatividad o en otro elemento no estrictamente comercial, el mensaje del eslogan será interpretado como un intento de persuasión que lleva a hacer justamente lo contrario de lo que se dice: querer ahorrar ante estímulos que invitan a comprar, y querer gastar ante mensajes de ahorro. De acuerdo con los experimentos realizados, este acto de rebeldía tiene lugar inconscientemente en la mente del consumidor y podría ser activado mediante la mera escucha de la palabra *eslogan*.

EL REY DE LA CESTA DE LA COMPRA: EL DISTRIBUIDOR

El poder de la marca no se limita solamente a las marcas de fabricante, sino que cada vez atañe más a las marcas del distribuidor, conocidas coloquialmente como las «marcas blancas». Al calor de la sempiterna crisis, estas enseñas se han hecho un hueco cada vez mayor en la cesta de la compra, alcanzando una cuota de mercado que en España ya supera el 50 por 100 en categorías como los productos frescos, droguería y limpieza. Lien Lamey, profesor de la Universidad Lessius en Bélgica, y otros reputados colegas estaban interesados en determinar el impacto concreto del ciclo económico en la cuota de mercado de las marcas del distribuidor frente a las marcas del fabricante¹³. Después de examinar 106 categorías de bienes de consumo con datos recogidos durante 21 años, estos autores corroboraron que la actividad de marketing adopta un comportamiento cíclico. Concretamente, en una situación de «vacas flacas», los fabricantes parecen recortar en publicidad e innovación, incrementando especialmente el esfuerzo promocional en tasas que incluso cuadriplican las fluctuaciones en el PIB. Únicamente, la fijación de «precios primados», por encima del precio de los distribuidores, permanece ajena a la coyuntura económica. Todo ello llevaría a un aumento en la cuota de mercado de los distribuidores que, de manera parcial, se mantendría al volver las «vacas gordas». Concretamente, los copartícipes del estudio demostraron que en períodos de expansión la cuota de las marcas del distribuidor crece a largo plazo en torno al 2 por 100, en promedio, mientras que en recesión el aumento anual aceleraría hasta cerca del 8 por 100. Malas noticias para los fabricantes líderes que, por lo menos, siguen teniendo en la actividad de marketing la principal arma con la que mitigar esta tendencia.

Uno de los argumentos que suelen esbozar los detractores de la marca blanca es que la calidad no es la misma que la que presentan otros productos. Evidentemente, cuando las marcas blancas penetraron en los hogares americanos (el pionero real fue Sainsbury que introdujo su distintivo comercial en el Reino Unido durante el lejano 1869) y posteriormente en Europa, los primitivos envases monocolor (adivinen cuál) no parecían

anticipar una alta calidad de lo que había dentro. Sin embargo, los distribuidores han trabajado duro para ofrecernos un producto que sea competitivo en calidad. Intrigados por si este esfuerzo se ha trasladado al consumidor, Tülin Erdem y Sue Ryung Chang, profesores de marketing de la Universidad de Nueva York, llevaron a cabo un sofisticado estudio¹⁴. En concreto, propusieron un modelo probabilístico donde se asumía que los consumidores aprenden sobre los niveles promedio de calidad de marca, de tal modo que los consumidores que tienen experiencia con una marca determinada en una categoría de producto percibirán menor riesgo en probar otras categorías asociadas a la marca. Junto con el precio, la calidad del producto debería determinar la utilidad esperada del consumidor y en última instancia la probabilidad de elección.

Para evaluar su modelo, Erdem y Chang utilizaron datos de compra de distintas categorías de productos de consumo frecuente, obtenidos en tres países a través del panel de hogares de la compañía Nielsen: España (922 hogares), Reino Unido (3.333 hogares) y Estados Unidos (324 hogares). En línea con sus predicciones, obtuvieron que la incertidumbre en torno a la calidad de los productos es mayor para las marcas del distribuidor que para las marcas del fabricante. También detectaron que existe una correlación entre las percepciones de calidad inicial de distintos productos, sin que existan diferencias claras en función de que el que deje su huella sea el fabricante o el distribuidor. Por ejemplo, para el mercado español observaron que la calidad percibida del ketchup que se ofrece bajo marca del distribuidor está muy relacionada con la calidad percibida de la margarina y del papel higiénico. Por otra parte, confirmaron que los estadounidenses desconfían más de la calidad de los productos bajo marca blanca, lo que explicaría su menor penetración con relación a Europa. Según un estudio acometido por SymphonyIRI Group, en 2012 la cuota de mercado en valor para la marca del distribuidor fue del 12 por 100 en Estados Unidos frente al 36 por 100 de media en el viejo continente (un 42 por 100 en España).

Independientemente de sus percepciones de calidad, lo cierto es que la apuesta de las marcas blancas por los precios bajos —aproximadamente un 30 por 100 inferiores a lo que piden los rivales «de color»— ha resultado la estrategia más propicia para ganar cuota en períodos de crisis económica. Además, la experiencia demuestra que una vez capeada la crisis, muchos consumidores están acostumbrados a la marca blanca y no encuentran una diferencia de calidad tan clara como para pagar un sobreprecio. Esta situación ha llevado a investigadores como Jan-Benedict Steenkamp, de la Universidad de Carolina del Norte, y sus colegas a preguntarse por qué hay consumidores que siguen deseando pagar más por las marcas del fabricante. Para obtener respuestas, los investigadores sondearon las opiniones de una poderosa muestra: 22.623 individuos de 23 países europeos, asiáticos y americanos¹⁵.

Analizando las opiniones hacia distintas categorías de productos envasados (unas 63 por país), el equipo de Steenkamp obtuvo unos datos descorazonadores para las marcas líderes: el deseo de pagar por estas marcas aparecía inversamente relacionado con la

cuota de mercado del distribuidor. Además, en el 43 por 100 de los casos, los consumidores consideraban ambos tipos de enseñas de calidad similar, e incluso el 18 por 100 veía al distribuidor como garante de una calidad superior. Para complicar más las cosas, la comparativa de los datos entre países mostró que la diferencia de calidad percibida entre fabricante y distribuidor es menor —hasta un 50 por 100— en los mercados donde el distribuidor ha conseguido un importante trozo del pastel de mercado, tales como Suiza, Alemania y el Reino Unido. Estados Unidos nuevamente salió como uno de los países desarrollados más partidarios de pagar «por la marca».

Para no desmotivar en exceso a los fabricantes, Steenkamp y sus colegas también identificaron algunos factores que pueden ayudar a combatir a los minoristas. En concreto destacaron la necesidad de modificar las creencias sobre los procesos de fabricación, incidiendo en que no hay detrás otra marca y que el producto es lo suficientemente complejo como para dejar que el distribuidor «se encargue de éste» (estrategia de Danone, que proclama su apuesta por la innovación y que no fabrica para otras marcas). Por otra parte, cuando un consumidor considera un producto como extremadamente importante para él, la balanza parece inclinarse del lado de las marcas líderes. Aunque no lo reconozcamos explícitamente, quizás en el subconsciente sigamos atados a la idea de que si «cuesta más será por algo».

GUERRA SUCIA: FALSIFICACIONES E IMITACIONES

Además de la lícita competición entre fabricantes y detallistas, las marcas también tienen que luchar contra las falsificaciones e imitaciones. Este fenómeno no sólo se ceba con las firmas notorias —como Adidas y Louis Vuitton— y puede perpetrarse de un modo tan sutil que no implique violación alguna de la legalidad. Femke van Horen y Rik Pieters, de la Universidad de Cologne y la Tilburg University, respectivamente, ilustran bien el problema¹⁶. En tres experimentos donde participaron 271 universitarios, los investigadores jugaron a proponer marcas y envases que modificaban dos posibles aspectos de la marca emulada; por un lado, las «características percibidas», tales como utilizar el color lila de las tabletas de chocolate Milka o las mismas letras del nombre de marca —Pumo en vez de Puma—; la otra opción era plagiar el «tema» o significado subyacente, tal como bosquejar montañas y vacas para evocar la frescura de la leche o emplear el nombre de «otro felino» —Jaguar en vez de Puma—. Este segundo tipo de imitación, claramente más sutil, logró en los experimentos del dúo germano-holandés una mayor aceptación entre los sujetos y una sensación de juego limpio por parte del copión. En relación con los imitadores propuestos para Milka, las tabletas que remedaban el tema, empleando nuevas vacas y montañas, fueron elegidas por el 49 por 100 de los individuos; las que copiaban a conciencia las características del color de la tableta, la tipografía y la misma vaca (sin las letras Milka) sólo atraían al 18 por 100, un

porcentaje notablemente inferior al conseguido por otra tableta completamente diferente (33 por 100). En definitiva, Van Horen y Pieters dan el «aprobado» a copiar, eso sí, de una manera inteligente.

Sin ánimo de persecución, he de decir que las marcas del distribuidor también se han apuntado rápidamente al fenómeno de la «imitación discreta». En mercados como el americano y, presumiblemente, también el español, la mitad de las marcas del distribuidor podrían estar tratando de imitar los envases de las marcas líderes en cuanto a color, tamaño y forma¹⁷. Aunque la opinión generalizada es que esta situación entraña riesgos significativos para el imitado, los profesores Van Horen y Pieters vuelven a advertir que los líderes del mercado no tienen que temer a los grandes imitadores, sino a los «copiones moderados» que se apropian de una parte de su imagen de marca¹⁸. Así, en distintos experimentos utilizaron marcas líderes de alimentación (como Bertolli en aceite de oliva) y enseñas ficticias que, o bien tenían un nombre similar (Bastolli, Bertino, Vintolli) y recordaban al envase del líder (en cuanto a logotipo, colores, etc.), o bien eran sustancialmente diferentes tanto en el nombre (Lucini, Santini, Malzani) como en el *packaging*. Los individuos expuestos a estas manipulaciones otorgaron a las copias con una similitud moderada valoraciones más positivas que a las grandes imitaciones, siempre que se produjera una condición: que la enseña líder y la imitadora estuvieran juntas (y, por tanto, comparables) en el momento de la valoración.

LAS MARCAS COBRAN VIDA

Para terminar este capítulo, quería hacer reflexionar al lector sobre el «lado humano» de las marcas. Los expertos en mercadotecnia llevan años intentando que asignemos a las marcas cualidades más propias de una persona que de un objeto, dotándolas poco a poco de atributos que ayuden a construir una identidad propia y diferencial. Éste es el caso de nombres como Marlboro y Thunderbird que nos transmiten dureza, mientras que muchos anuncios de relojes analógicos muestran las 10:10 para evocar una cara sonriente. Todos estos aspectos contribuyen a crear lo que se ha denominado la «personalidad de la marca» y es una pieza estratégica para conformar una imagen simbólica y emocional que influya sobre la experiencia del consumidor en la dirección deseada por la organización. El ejemplo que describimos a continuación ilustra bien cómo la personalidad de la marca se puede construir desde el propio desarrollo del producto.

Un equipo de investigadores encabezado por Jan Landwehr, de la Universidad de St. Gallen, observaron que los modelos de coches alemanes con mayores niveles de ventas se correspondían con aquellos cuyo frontal recordaba a una cara con una «sonrisa amistosa», según la forma de la rejilla de ventilación, pero con una «mirada agresiva», consecuencia de tener unos faros inclinados¹⁹. Para demostrar que esta observación no

era fruto del «exceso de trabajo», los investigadores preguntaron a más de 1.000 individuos sobre distintas imágenes de coches y teléfonos móviles elaboradas con la ayuda de un diseñador gráfico. (Los coches variaban nuevamente en la forma de la parrilla y de los faros, mientras que para los móviles se jugó con la posición de los botones.) Los resultados fueron unánimes: a los individuos les gusta atribuir características humanas a los objetos, proceso conocido como «antropomorfismo», lo cual genera una respuesta afectiva hacia los mismos con independencia del precio o cualquiera de sus atributos restantes. A la luz de estos resultados, parece que confiar en «alguien» resulta más gratificante que confiar en «algo».

Aunque, por lo general, resulta agradable reconocer patrones humanos en los productos que se compran, esta estrategia no siempre produce los frutos deseados. Marina Puzakova, de la Universidad Oregon State, y sus colegas prepararon cinco experimentos en los que 645 universitarios debían leer información sobre el mal resultado de una marca de suplementos nutricionales, zumos de naranja, batidoras, planchas o cámaras digitales²⁰. La mitad de las marcas estaban humanizadas, representándose con extremidades, rasgos faciales o consignas en primera persona (del tipo: «Yo soy Airbone. Mi objetivo es proteger tu sistema inmune»); la otra mitad carecían de estos atributos y se presentaban en tercera persona. Al comparar los resultados, el equipo investigador descubrió que la información negativa había erosionado más la actitud y confianza hacia las marcas con antropomorfismo. ¿La razón? Al convertirse en humanas, también se las juzgaba como conscientes y responsables de sus actos.

NOTAS

¹ Cutright, K. (2012), «The beauty of boundaries: when and why we seek structure in consumption», *Journal of Consumer Research*, 38 (5), 775-790.

² Kopalle, P. K.; Lehmann, D. R., y Farley, J. U. (2010), «Consumer expectations and culture: the effect of belief in Karma in India», *Journal of Consumer Research*, 37 (2), 251-263.

³ Shachar, R.; Erdem, T.; Cutright, K. M., y Fitzsimons, G. J. (2011), «Brands: the opiate of the nonreligious masses?», *Marketing Science*, 30 (1), 92-110.

⁴ LeBoeuf, R. A. y Simmons, J. P. (2010), «Branding alters attitude functions and reduces the advantage of function-matching persuasive appeals», *Journal of Marketing Research*, 47 (abril), 348-360.

⁵ Martínez, E. y Pina, J. M. (2010), «Consumer responses to brand extensions: a comprehensive model», *European Journal of Marketing*, 44 (7/8), 1182-1205.

⁶ Martínez, E.; Pina, J. M., y De Chernatony, L. (2008), «Influencia de la estrategia de extensión de marca en la imagen de marcas globales: un análisis aplicado a los mercados inglés y español», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 36 (septiembre), 77-112.

⁷ Pina, J. M.; Dall'Olmo Riley, F., y Lomax, W. (2013), «Generalizing spillover effects of goods and services brand extensions: a meta-analysis approach», *Journal of Business Research*, 66 (9), 1411-1419.

- [8](#) Pina, J. M.; Iversen, N. M., y Martínez, E. (2010), «Feedback effects of brand extensions on the brand image of global brands: a comparison between Spain and Norway», *Journal of Marketing Management*, 26 (9), 943-966.
- [9](#) Wiles, M. A.; Morgan, N. A., y Rego, L. L. (2012), «The effect of brand acquisition and disposal on stock returns», *Journal of Marketing*, 76 (enero), 38-58.
- [10](#) Fischer, M.; Völckner, F., y Sattler, H. (2010), «How important are brands? A cross-category, cross-country study», *Journal of Marketing Research*, 47 (octubre), 823-839.
- [11](#) Zhu, M.; Billeter, D. M., e Inman, J. (2012), «The double-edged sword of signaling effectiveness: when salient cues curb postpurchase consumption», *Journal of Marketing Research*, 49 (febrero), 26-38.
- [12](#) Laran, J.; Dalton, A. N., y Andrade, E. B. (2011), «The curious case of behavioral backlash: why brands produce priming effects and slogans produce reverse priming effects», *Journal of Consumer Research*, 37 (6), 999-1014.
- [13](#) Lamey, L.; Deleersnyder, B.; Steenkamp, J.-B. E. M., y Dekimpe, M. G. (2012), «The effect of business-cycle fluctuations on private-label share: what has marketing conduct got to do with it?», *Journal of Marketing*, 76 (enero), 1-19.
- [14](#) Erdem, T. y Chang, S. R. (2012), «A cross-category and cross-country analysis of umbrella branding for national and store brands», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 86-101.
- [15](#) Steenkamp, J.-B. E. M.; Van Heerde, H. J., y Geyskens, I. (2010), «What makes consumers willing to pay a price premium for national brands over private labels?», *Journal of Marketing Research*, 47 (diciembre), 1011-1024.
- [16](#) Van Horen, F. y Pieters, R. (2012a), «Consumer evaluation of copycat brands: the effect of imitation type», *International Journal of Research in Marketing*, vol. 29 (3), 246-255.
- [17](#) Scott-Morton, F. y Zettelmeyer, F. (2004), «The strategic positioning of store brands in retailer-manufacturer negotiations», *Review of Industrial Organization*, 24 (2), 161-194.
- [18](#) Van Horen, F. y Pieters, R. (2012b), «When high-similarity copycats lose and moderate-similarity copycats gain: the impact of comparative evaluation», *Journal of Marketing Research*, 49, 83-91.
- [19](#) Landwehr, J. R.; McGill, A., y Herrmann, A. (2011), «It's got the look: the effect of friendly and aggressive "facial" expressions on product liking and sales», *Journal of Marketing*, 74 (julio), 104-121.
- [20](#) Puzakova, M.; Kwak, H., y Rocereto, J. F. (2013), «When humanizing brands goes wrong: the detrimental effect of brand anthropomorphization amid product wrongdoings», *Journal of Marketing*, 77 (mayo), 81-98.

4

LA HORA DE LOS SENTIDOS

Una de las acepciones que se utilizan para definir a la sociedad actual es la «economía de la experiencia». Las investigaciones en marketing han detectado que las actitudes que surgen de la experiencia real con los productos son más fuertes que las que se fundamentan en un contacto indirecto a través de la publicidad u otros elementos. En los productos de experiencia, donde podemos incluir desde un viaje hasta un bocadillo de jamón, las evaluaciones de los consumidores dependen fundamentalmente de las reacciones sensoriales que experimentan con la prueba de los productos. Por ende, el «marketing sensorial» no se entiende sin el «marketing experiencial» y tampoco sin el «marketing emocional», dado que generar emoción sin experiencias se antoja una empresa complicada. A continuación detallaremos algunos de los estudios que se han adentrado en los elementos de esta tríada imprescindible para el éxito empresarial en el siglo XXI: experiencias, sentidos y emociones.

CULTIVAR LOS SENTIDOS DEL CONSUMIDOR

Anat Keinan, profesor de la Harvard Business School, ha descubierto que los seres humanos intentamos completar un «currículum experiencial» con el que dar sentido a nuestro tiempo libre. Intrigado por las razones que llevan a muchas personas a probar productos o servicios extremos, tales como alojarse en un hotel de hielo a temperaturas de 4 grados bajo cero¹, Keinan puso en marcha una cadena de entretenidos experimentos que tenían lugar en situaciones tan variopintas como parques, estaciones, conferencias e incluso durante la celebración de Nochevieja en la neoyorkina plaza de Times Square. Los resultados obtenidos confirmaron la teoría del currículum, viendo cómo los individuos intentaban dar sentido a su vida mediante una colección de experiencias. De este modo, el pasar frío, hambre o cualquier otro tipo de calamidad no parecía en absoluto un obstáculo. Por ejemplo, en uno de los estudios realizados, se preguntó a los sujetos qué les gustaría hacer para soportar una escala de seis horas en el aeropuerto de Budapest: permanecer tranquilos visionando unos DVD en el ordenador portátil o explorar Budapest con un tiempo de frío extremo. A pesar de que el 66 por 100 de los participantes admitió que la primera opción parecía más agradable, el 77 por 100 eligió finalmente explorar la ciudad. Eso sí, los trabajos de Keinan también revelan que,

cuando se trata de experiencias incómodas, nadie está dispuesto a repetir.

Las emociones no sólo surgen aguantando calamidades, saltando desde la estratosfera al estilo Baumgartner (increíble campaña de Red Bull, por cierto) o haciendo submarinismo en compañía de tiburones; cualquier situación de consumo es susceptible de generar un flujo de emociones y sentimientos que los expertos de marketing tratan de encaminar hacia sus objetivos empresariales. Éste es el caso de los puntos de venta, auténticos templos del marketing sensorial, donde las personas somos inconscientemente influidas por la música de los establecimientos; adaptamos la velocidad del paso a la velocidad del ritmo, y actuamos de una manera más compulsiva e irracional con volúmenes elevados. Enseñas como Abercrombie lo saben bien; en sus establecimientos se emplea un amplio despliegue de estímulos sensoriales, no sólo musicales, utilizando estímulos como la luminosidad (prácticamente en penumbra), olores perfumados y una estética adolescente que abarca desde los productos hasta los vendedores. Detalles tan ínfimos como la longitud de las uñas o el color del pelo se incluyen en el manual que se reparte a los esculturales empleados. No en vano un clásico estudio de la Universidad Rockefeller advierte que todos los sentidos están de alguna manera implicados en la memorización de las experiencias; en concreto, recordamos el 35 por 100 de lo que olemos, el 15 por 100 de lo que degustamos, el 5 por 100 de lo que vemos, el 2 por 100 de lo que oímos y el 1 por 100 de lo que palpamos. Y no debemos dejarnos engañar por la magnitud de estas cifras. Investigadores como Joann Peck y Suzanne Shu, de la Universidad de Wisconsin-Madison y UCLA Anderson School, respectivamente, han aportado pruebas contundentes a favor del impacto de ese 1 por 100 —el tacto— en el comportamiento de compra².

Para el desarrollo de su investigación, Peck y Shu reclutaron a un millar de estudiantes y los repartieron en distintos grupos experimentales. Pensaron en distintos productos, tal como tazas, lapiceros, un *playfoam* (espuma infantil para moldear) y un *slinky toy* (muelle saltarín de forma helicoidal que hace honor a uno de los protagonistas de la saga *Toy Story*, mitad perro y mitad muelle). Algunos se podían tocar, otros no, y en ocasiones se incitaba a pensar que los productos ya estaban en el hogar; además, en algunos grupos no se planteaban como productos a comprar, sino a vender. El resultado fue unánime: al tocar el producto, o simplemente pensar en él, aumentaba la sensación de posesión un 22 por 100 en promedio, mejorando la valoración monetaria en torno al 28 por 100; sólo cuando palpaban el *playfoam*, lo que provocaba una sensación desagradable, no mejoraba la valoración del producto, como fruto de las emociones negativas generadas durante el encuentro.

En el negocio de la electrónica, los fabricantes también están empezando a darse cuenta del poder de conseguir experiencias satisfactorias. Aunque en el capítulo del entorno ya se dedicaron unas palabras al problema que presenta la dificultad de uso, he considerado necesario incidir en que detrás de los chips también tienen un hueco las emociones. Empecemos con la siguiente historia, para ilustrar el papel de las emociones,

que fue publicada en la revista *Newsweek* en octubre de 2004 y posteriormente citada por Stacy Wood, de la Universidad de South Carolina, y Page Moreau, de la Universidad de Colorado³: Durante los años 2000 y 2001, las innovaciones más sofisticadas del gigante de consumo Royal Philips Electronics estaban sufriendo un buen varapalo en el mercado y la compañía se había visto obligada a despedir a más de 55.000 empleados. Visiblemente alarmado, Gerard Kleisterlee —director general de la empresa— encomendó a 100 directivos una tarea aparentemente sencilla; tenían que probar durante un fin de semana varios aparatos de la marca y transmitir sus impresiones. Muchos de ellos regresaron a la oficina con sentimientos de enfado y frustración por no haber sido capaces de entender adecuadamente el producto. Estas emociones podían ser el verdadero enemigo a combatir por la compañía.

Para descifrar el papel de las emociones en la adopción de productos, Wood y Moreau llevaron a cabo dos estudios; en el primero, 175 universitarios mostraban sus habilidades introduciendo una cita y una tarea en una nueva PDA, la Palm Zire, con un complejo sistema de reconocimiento de la escritura manual; en el segundo, otros 106 estudiantes utilizaron durante todo un semestre académico el software de enseñanza PageOut, con el que podían responder a pruebas tipo test, comunicarse con el profesor y comprobar sus notas, entre otras utilidades. Los resultados corroboraron la teoría de los investigadores de que las expectativas sobre el uso de un producto generan una serie de emociones que, en última instancia, se trasladan a la valoración de la innovación. Antes del uso del producto, sólo parecen influir las emociones de carácter positivo y las de carácter negativo se reservan exclusivamente para las experiencias frustrantes. Finalmente, los investigadores analizaron cómo las empresas pueden influir en las expectativas de uso mediante demostraciones y cómo el influjo de las emociones se va disipando con el tiempo, lo que puede ser beneficioso cuando las primeras impresiones en el uso de un producto son muy negativas.

En un interesante y amplio estudio, desde el punto de vista conceptual, Ravindra Chitturi, de la Universidad Lehigh, y sus colegas también se adentraron en el papel de las emociones en las valoraciones de artilugios electrónicos⁴. Concretamente, estudiaron el papel de las emociones que surgen cuando el consumidor se enfrenta a un producto, tal como un teléfono móvil, que puede tener unas características funcionales (calidad de señal y duración de la batería) y hedonistas (estilo y atractivo) satisfactorias o insatisfactorias. Después de sondear a unos 300 alumnos, consiguieron pruebas consistentes sobre la conducta del consumidor. Una vez que se superan unos requisitos mínimos de funcionalidad, el producto que se lleva «el gato al agua» es el que destaca en términos de hedonismo. Así, en uno de los experimentos se vio que por el modelo más «chulo» los individuos estaban dispuestos a pagar 21 dólares adicionales en el caso de teléfonos, y hasta 242 dólares en el caso de portátiles, aproximadamente un 30 por 100 más respecto al producto menos agraciado. Sin embargo, cuando los consumidores tenían que elegir entre productos que no satisfacían los requisitos funcionales o de

diseño las preferencias cambiaban. En los portátiles, el 74 por 100 de los entrevistados acababa comprando el producto funcional aunque no convenciera del todo. El colofón está claro: diseño sí, pero no a cualquier precio.

LA EMOCIÓN EN LA COMUNICACIÓN

Aunque es evidente que la principal fuente de experiencias es la prueba de los propios bienes y servicios, los investigadores señalan que el marketing de experiencias empieza mucho antes. Miranda Goode, de la Universidad de Western Ontario en Canadá, y sus colegas norteamericanos estaban interesados en conocer cuál es el efecto de los anuncios publicitarios que aluden a las experiencias de los consumidores sobre la formación de sus percepciones y actitudes⁵. Para ello, pidieron a más de 300 estudiantes que relatasen la actitud hacia anuncios donde se mostraba un texto impreso con una frase que apelaba —con mayor o menor intensidad— a sus emociones, tal como un coche Bugatti Sporster y la proclama «Como tu primer beso» o la menos sugerente «Como un fin de semana en una casa de campo». De acuerdo con los resultados, este tipo de analogías de experiencia constituye una manera efectiva de comunicar emociones, lo que en última instancia repercute positivamente tanto en la actitud hacia el anuncio como en la actitud hacia el producto anunciado. Empleando escalas de 7 puntos con extremos definidos como «no me gusta nada (1) y «me gusta mucho» (7), observaron que hasta un punto y medio de diferencia podría deberse únicamente a la influencia de este tipo de analogías publicitarias.

Un equipo internacional de investigadores encabezado por Hakkyun Kim, de la Concordia University en Montreal, también estaban interesados en estudiar el efecto de las proclamas emocionales en la publicidad de los productos⁶. En concreto, los experimentos del profesor Kim demostraron que cuando se usa publicidad emocional que promete aventura, tranquilidad, miedo o cualquier otra sensación, los consumidores se preguntan si el producto les hará sentir lo que promete, actuando en consecuencia. Así, los participantes en los experimentos valoraban mejor un anuncio de un viaje a Japón que prometía aventura cuando se sentían previamente excitados; por el contrario, los participantes relajados sólo preferían el viaje cuando —siendo coherentes con sus sentimientos— recogía consignas de tranquilidad. En una escala de 9 puntos, la diferencia entre las valoraciones de los dos tipos de anuncios también rondó el punto y medio de manera sistemática.

En el contexto de Internet, en principio considerado como un lugar frío donde todo se circunscribía a la funcionalidad y usabilidad, Thales Teixeira, de la Universidad de Harvard, y sus colegas recalcan que las emociones también tienen cabida⁷. En un sofisticado estudio, sentaron a 58 individuos delante de un ordenador y les pusieron 28 anuncios de marcas reales de distintos bienes y servicios, de los que 14 estaban

preparados para suscitar sentimientos de sorpresa o diversión, y 14 se concebían como neutrales desde una perspectiva emocional. Con el fin de registrar todos los movimientos digitales y faciales del usuario, el ordenador venía equipado con una tecnología de *eye-tracking* (un sistema de monitorización ocular) y una microcámara digital. Entre otros aspectos, registraban si los individuos centraban su mirada en una zona concreta del anuncio («dispersión de la atención») o si elevaban las cejas y abrían la boca («sentimiento de sorpresa»). Por último, el ordenador también chequeaba si había *zapping* o se clicaba en algún link, señal de interés.

Mediante un modelo matemático no menos complejo que el equipamiento técnico, el profesor Teixeira analizó la relación entre las emociones surgidas con los anuncios, la atención prestada y la decisión de zapear, controlando también el efecto de otras variables como la familiaridad con la marca o el perfil sociodemográfico. Los resultados dieron fe nuevamente del poder de las emociones en el éxito de las estrategias de marketing. Así, tanto la sorpresa como la diversión disparaban el grado de atención al anuncio y, por consiguiente, frenaban el *zapping*. En general, la respuesta del individuo era más favorable conforme aumentaba la rapidez en conseguir el nuevo estado emocional y la intensidad de la emoción. Para el caso de la diversión, lo más importante parecía alcanzarla cuanto antes, mientras que para la sorpresa la prioridad era sorprender «de verdad».

Para que una experiencia influya sobre la conducta de los consumidores no es necesario que esté «basada en hechos reales», sino que sobra con que lo parezca. En este sentido, distintos trabajos han mostrado cómo las «falsas experiencias» consiguen cambiar las actitudes de las personas tanto hacia otras personas como hacia los bienes y servicios. En un trabajo esclarecedor, los profesores estadounidenses Priyali Rajagopal y Nicole Montgomery, de la Southern Methodist University y College of William and Mary, respectivamente, reflexionan sobre cómo este fenómeno puede influir en las evaluaciones de los productos que aparecen en la publicidad⁸. Para ello, la pareja de investigadores reclutaron alrededor de 300 universitarios para participar en tres experimentos. Los seleccionados podían visionar dos tipos de anuncio sobre palomitas o pasta de dientes; en el primer tipo de anuncio se potenciaba el uso de imágenes, para tratar de crear la sensación de que el consumidor había usado en realidad el producto; en el segundo tipo, no se empleaban elementos gráficos más allá del logotipo. Una vez visionados, algunos individuos eran invitados a degustar una muestra del producto, con el objetivo de comparar sus reacciones con las del resto de la muestra.

En los experimentos descritos, los sujetos expuestos al anuncio realista creían que habían consumido de verdad el producto anunciado, lo que les llevaba a mostrar una actitud, en general, más favorable que en el caso del anuncio alternativo. Esta actitud era similar a la mostrada por aquellos que en verdad habían probado el producto, siendo los efectos más claros cuando el nombre de marca era real (*vs.* ficticio) y los investigadores dejaban transcurrir más tiempo entre las exposiciones y las mediciones. Por ejemplo, la

actitud media hacia los productos mejoraba en más de 1 punto, en una escala de 7 (con extremos como «buena/mala» o «positiva/negativa»), al igual que la confianza media en la propia valoración; puede parecer poco, pero todo ello se debía a un recuerdo infundado.

Uno de los trabajos que más ha ayudado a comprender el impacto de las emociones en la publicidad es el realizado por el equipo liderado por Vladas Griskevicius, de la Universidad de Minnesota⁹. Frente a las teorías convencionales que proponen que la publicidad emocional consigue que los consumidores se «traguen» mejor los mensajes comerciales, particularmente cuando son sentimientos positivos (tales como el amor frente al miedo), Griskevicius y sus colegas introdujeron una teoría revolucionaria: la «aproximación evolutiva» (*evolutionary approach*, en inglés). Según esta teoría, los consumidores de hoy seguimos actuando como nuestros ancestros, tratando de resolver nuestros problemas dentro de cada situación particular; si sentimos miedo o peligro tratamos de protegernos y si sentimos un deseo sexual, también tratamos de satisfacerlo, en la medida de nuestras posibilidades. Afortunadamente, hemos desarrollado estrategias más sutiles que escondernos en una cueva o «arrastrar por la cabellera» a la persona deseada, pero seguimos buscando el amparo de otras personas para defendernos del miedo, y tratamos de diferenciarnos de los demás para conseguir el afecto. Ésta sería una de las razones, entre otras, que motivan la compra y exhibición de productos de lujo.

Para validar su teoría, Griskevicius y compañía reclutaron a 311 estudiantes y los dividieron en cuatro grupos experimentales donde se trataba de estimular bien el miedo o el deseo romántico. A uno de los grupos les proyectaron siete minutos de la película *The Shining*, justo en la escena donde un sádico persigue a la gente con un hacha. Un segundo grupo vio una escena más «tierna», de la película *Before Sunrise*, en la que dos viajeros se enamoran. Menos afortunados, los grupos tercero y cuarto se quedaron sin cine y tuvieron que leer una historia con dos posibles relatos; en el primer caso, se trasladaba a los participantes a una situación imaginaria en la que, estando solos en la cama, empezaban a escuchar ruidos atemorizadores y alguien quería entrar en su habitación; la segunda versión relataba una romántica tarde pasada con la persona soñada. Una vez expuestos a la situación descrita, los investigadores enseñaban a los participantes, bien un anuncio impreso sobre un museo de arte, o bien una valoración de un nuevo restaurante. Además de elementos comunes como fotografías, algunos anuncios incluían proclamas de tipo «prueba social» (como «Visitado por más de un millón de personas cada año») y otros de «escasez» («Destaca de la multitud»). Este tipo de afirmaciones son clásicas tácticas persuasivas que se basan en la premisa de que un producto será bueno si muchas personas lo han probado previamente («prueba social») o si el producto es escaso («escasez»).

Al preguntar a los sujetos por su actitud hacia el particular restaurante o museo, los investigadores observaron que los «miedosos» asignaban una puntuación adicional —en promedio, 0,5 puntos en una escala de 9— cuando se empleaba la táctica de la prueba

social y no el argumento de la escasez. Con unos resultados completamente inversos, los «románticos» se dejaban arrastrar más por la escasez que por la prueba social. Estos resultados se confirmaron en un experimento consecutivo con 468 estudiantes y nuevos escenarios (un anuncio de Las Vegas y una película neutral con escenas naturistas) donde se identificaron algunas tácticas impermeables al estado emocional: cuando en el caso de la escasez se resalta la escasez de tiempo («La oferta termina esta semana») y no la distinción que otorga el consumo del producto («Haz algo diferente»), y cuando en el caso de la prueba social no se apela directamente al comportamiento («Todo el mundo habla» vs. «Todo el mundo lo hace»).

En un estudio posterior, Griskevicius y otros colegas, esta vez de la Universidad Arizona State, volvieron a adentrarse en el intrincado mundo de las emociones¹⁰. En esta ocasión, la atención se centró sobre el sentirse orgulloso tras la obtención de algún logro personal, y el sentirse complacido por haber saciado y satisfecho alguna necesidad básica (alimento, vestido, etc.). Mientras que el primer estado podría devenir en que las personas deseen mostrarse como diferentes a los demás, el segundo tipo de sentimiento llevaría aparejado el buscar el refugio y descanso en el hogar. En términos de compra, mientras que el orgullo debería favorecer la compra de productos destinados a la exhibición pública, la complacencia beneficiaría a los productos de consumo privado.

En un primer estudio, 77 estudiantes tuvieron que leer un relato donde se les pedía que imaginaran una de estas situaciones: regresar a casa orgulloso después de conocer sus brillantes calificaciones en un importante examen; sentirse relajado y satisfecho después de una buena comilona; y, en el escenario de control, doblar la ropa después de haber hecho la colada y secado las prendas. A continuación, los participantes indicaban lo atractivos que les resultaban diferentes productos en escalas de 9 puntos, algunos enfocados para el consumo en el hogar (aspirador, cama y lavaplatos) y otros para consumo público (reloj, portátil y zapatos). Para cada producto, se plantearon dos marcas diferentes, una asociada a un precio asequible (como un reloj Timex) y otra más exclusiva (reloj Bulgari). No conformes, Griskevicius y su equipo también preguntaron a 305 hombres y mujeres sobre productos como la ropa, que pueden usarse tanto en el ámbito privado como público. Todo el despliegue investigador confirmó que las emociones no llevaban a una respuesta diferente en función del precio del producto; sin embargo, conseguir un sentimiento que fuera coherente con el tipo de consumo — público o privado— mejoraba las valoraciones de los productos hasta en 1 punto de diferencia sobre 9. Ello se debe a que el orgullo potencia el deseo de ser objeto de atención, mientras que la complacencia refuerza la necesidad de estar en un entorno familiar y en un lugar confortable.

Como parte de una intrépida acción de comunicación, los almacenes ingleses Selfridges abrieron durante las rebajas de enero de 2013 la «sala del silencio», en la que —descalzados y sin móviles— los consumidores tenían la opción de «tomarse su kit-kat» en medio de la vorágine consumista. Sin ánimo de romper el silencio, el consumidor

podía escuchar a través de los auriculares una música diseñada para estimular la meditación y el relax. Todo ello para olvidarse un momento de las compras. ¿O no? Los experimentos desarrollados por Michel Tuan Pham, de la Universidad de Columbia, y sus colegas aportan algo de luz sobre los efectos desconocidos del relax en la valoración de los productos¹¹.

En los experimentos de Pham y sus colegas participaron casi 700 sujetos que eran expuestos a vídeos o música más o menos relajante. Una vez conseguido el grado de relax deseado, los investigadores enseñaban a los participantes distintos bienes y servicios (probaron hasta 26 categorías distintas) y les pedían que los valoraran, utilizando medidas como el precio máximo a pagar. Los números revelaron que los individuos más relajados asignaron, en promedio, un precio 0,4 puntos superior (en una escala de 5 puntos) que los menos relajados, llegando la diferencia hasta 0,8 puntos en el caso de productos que reportaban algún tipo de experiencia como un viaje en crucero o una sesión de *puenting*. En particular, por una cámara digital en eBay estaban decididos a pujar hasta un 11 por 100 más que los individuos menos relajados; unos 300 dólares de diferencia. Este comportamiento se explicaría porque el estado de relax incita a realizar valoraciones más abstractas de los productos (como pensar en capturar momentos bonitos en vez de contar megapíxeles), lo que suele mejorar su valoración. Este «plus» beneficiaría tanto a productos relajantes (tal como un tratamiento de *spa*) como no relajantes (caso de una bebida energética), sin que pueda demostrarse que el individuo relajado valore mejor el primer tipo.

LA FELICIDAD

Si cogiéramos a un grupo de personas y les preguntásemos cuál es su objetivo primordial en la vida, la mayoría contestarían «ser felices». Si a los que han contestado otra cosa, les diéramos la opción de cambiar la respuesta a ser felices, probablemente lo harían. Para cuantificar lo lejos que nos hallamos de este objetivo vital, han surgido indicadores como el *Happy Planet Index* (Índice del Planeta Feliz), que recoge opiniones en más de 151 países sobre la esperanza de vida, la percepción del bienestar y la huella ecológica. En 2012 el *ranking* de felicidad lo encabezaban Costa Rica y Vietnam; Alemania ocupaba el puesto 46, España el 62 y Estados Unidos el 105. En la cola figuraban países poco desarrollados como Botswana y Chad. A la luz de estas cifras podemos pensar que, una vez que tenemos satisfechas nuestras necesidades vitales (alimentación, vestido, etc.), el grado de felicidad depende poco de la marca del coche que tenemos en el garaje o del número de ceros en nuestra cuenta corriente. Y ¿la relación inversa se cumple? ¿La felicidad incide en la conducta del consumidor? Junto a dos colegas universitarios, Cassie Mogilner, de la Universidad de Pennsylvania, trató de dar respuesta a esta intrigante cuestión¹².

El primer problema al que se enfrentó el equipo de Mogilner fue el de la definición de felicidad, concepto que parece variar entre consumidores; así, mientras que para los jóvenes representa un estado de excitación, para la gente curtida en años la felicidad suele asociarse a un estado de paz y tranquilidad. Además, Mogilner y su equipo observaron que la sensación de felicidad es perfectamente manipulable como cualquier otro sentimiento o emoción. Invitaron a relajarse a un grupo de jóvenes mediante un procedimiento de meditación, mientras que sus compañeros —el grupo de control— no tenían ese privilegio y pasaban directamente a las preguntas. Como agradecimiento les daban a todos a elegir entre una bolsa de té con el eslogan «pura calma» o una similar con una llamada a la «pura excitación». ¿Adivina qué bolsita eligió cada grupo? En línea con su carácter joven, el grupo de control eligió mayoritariamente el té estimulante (66 por 100), justo lo contrario que el grupo de meditación, que se mostró más relajado y se decantó por el té tranquilizante (73 por 100).

En un experimento completamente opuesto, los investigadores pusieron a jugar a un grupo de individuos entre 50 y 71 años; tenían tres minutos para formar frases con distintas palabras, que bien aludieron al futuro o a nada en particular. Posteriormente, les obligaban a escuchar dos versiones, excitante o relax, de una conocida canción pop (*Such Great Heights*, de The Postal Service). Sin grandes sorpresas, el 67 por 100 de este grupo de edad, que basaba la felicidad en la calma, prefería la versión tranquila de la canción. Sin embargo, «la tortilla se daba la vuelta» cuando con el juego de palabras los participantes pensaban en el futuro; en este caso, el 61 por 100 anteponía la versión excitante. Aunque este resultado no logró ser corroborado con las preferencias hacia agua envasada (producto no muy excitante, desde luego), Mogilner había descubierto la clave: los «ingredientes» de la felicidad no son los años biológicos, sino el que las personas basen su existencia en el futuro o en el presente: excitación, si piensan en el futuro, o calma, si priorizan el presente.

Además de decantarnos por un producto determinado, Kathryn Braun-LaTour, de la Universidad de Nevada en Las Vegas, y sus colegas han conseguido pruebas de que la felicidad ayuda a tomar decisiones cuando estamos saturados por un exceso de información (a este problema volveremos en capítulos posteriores de la obra). A nivel fisiológico, estar de buen humor incrementa los niveles de dopamina y activa algunas áreas cerebrales que propician un pensamiento flexible y ayudan a tomar decisiones complejas. Para probar esta hipótesis, Braun-LaTour y su equipo reclutaron a una muestra de individuos y manipularon su estado anímico mediante la exposición a uno de estos tres vídeos: fragmentos de una película de Bill Cosby y Jim Carrey («estado feliz»); un documental sobre Einstein («estado neutral»); y un fragmento de la película *Magnolias de acero*, donde el personaje interpretado por Julia Roberts fallece («estado triste»)¹³. Cuando, inmediatamente después, los participantes tuvieron que procesar distintos ítems de información incongruente y, por tanto, susceptible de generarles una sensación de sobrecarga informativa, los sujetos taciturnos necesitaron más tiempo para

tomar su decisión que los que estaban felices. Por otra parte, para el caso de información fácil de procesar, los experimentos de Braun-LaTour pusieron de manifiesto que el estado anímico no influía significativamente en la velocidad de procesamiento de información. En cualquier caso, puestos a elegir, siempre parece aconsejable el estar de buen humor.

A la hora de persuadir al consumidor, las emociones negativas pueden resultar tanto o más poderosas que la felicidad. Deborah Small y Nicole Verrochi, ambas de la Wharton School en la Universidad de Pennsylvania, concibieron un procedimiento eficaz para explorar las emociones que transmiten las entidades benéficas¹⁴. A lo largo de cinco estudios, en los que involucraron a más de 1.000 miembros de una comunidad universitaria, probaron a ver el efecto sobre las emociones y donaciones que producían distintos anuncios impresos de una organización dedicada a ayudar a los niños con cáncer. En los anuncios aparecía un niño o una niña con una expresión que, en función del tratamiento, podía ser triste, alegre o neutral. Para que los individuos no pensaran en aspectos distintos de la expresión facial, no se utilizaron fotos de niños sin pelo o con cualquier otro síntoma que evidenciara el curso de la enfermedad.

Los resultados del primer experimento fueron suficientes para mostrar el poder de las emociones. Las caritas tristes impactaron más en los individuos, consiguiendo un porcentaje de donantes del 77 por 100 en comparación con las expresiones felices o neutrales (52 por 100 en ambos casos). Cuantitativamente, de los 10 dólares con los que se había obsequiado a los participantes, la melancolía también atrajo de vuelta más dinero; en concreto, un 80 por 100 más (2,5 dólares frente a 1,4). Como demostraron las investigadoras, la razón de este comportamiento se debía a la empatía o «contagio emocional» entre el receptor del anuncio y el niño. Este efecto únicamente parecía mermarse cuando los individuos tenían la opción de, además de ver el anuncio, leer con suficiente atención información adicional sobre la enfermedad. Por otro lado, para jugar con el esfuerzo de atención o procesamiento, Small y Verrochi utilizaron una técnica tan llamativa como hacerles recordar un número de dos dígitos («poco esfuerzo») o de siete dígitos («mucho esfuerzo») durante todo el estudio. Lógicamente, cuando el cerebro estaba ocupado con las siete cifras, daba igual lo que pusiera en el anuncio.

EL MIEDO

Una de las emociones negativas más eficaces para convencer al consumidor es el miedo. Imágenes y mensajes desagradables nos recuerdan constantemente que si no compramos el producto «X» nos convertiremos en unos seres feos y malolientes, desintegrados socialmente y expuestos a cualquier tipo de desgracia. Esto no es algo nuevo; ya en los años veinte del siglo pasado triunfaba un modelo publicitario consistente en advertir a la audiencia sobre un problema (1), exagerar la ansiedad

derivada de dicho problema (2) y vender la solución (3). Sin embargo, en la actualidad está proliferando el recurso a esta herramienta al borde de la ética comercial.

Andrea Morales, de la Universidad de Arizona State, se preguntó junto a dos colegas si la efectividad de los anuncios que evocan miedo puede aumentar estimulando simultáneamente otro sentimiento: el asco o la repulsión hacia algo¹⁵. Sus sospechas fueron confirmadas mediante diversos experimentos en los que involucraron a 900 individuos de distinto perfil. El nexo común a estos experimentos era enseñar anuncios que trataban de estimular el miedo (1), el miedo más asco (2) o ninguna de estas emociones (3); a continuación se medían variables como la actitud hacia el anuncio o la probabilidad de utilizar el «remedio» anunciado en escalas de 7 puntos.

En el primer experimento, los participantes contemplaban un anuncio dirigido a reducir el uso de la metadona entre los drogodependientes; el anuncio podía combinar imágenes de asco —un adolescente con llagas abiertas en la cara—, miedo —un ataúd— o neutrales —dos adolescentes sentados juntos—. En efecto, los anuncios con imágenes del ataúd y las llagas gustaron menos que el anuncio neutro; lo realmente interesante es que utilizando el anuncio con las dos imágenes desagradables se había conseguido reducir en mayor medida el deseo de los individuos de probar drogas en los próximos meses (1,6 de media sobre 7), en comparación con el resto de los anuncios (2,3 de media). Este patrón se repitió en otros experimentos donde se trataba de promover la utilización de crema solar —enfaticando los riesgos de cáncer y quemaduras visibles en la piel— y botellas de agua libres del compuesto químico bisfenol A o BPA, asociado también al cáncer y otras enfermedades; de este modo, al ser doblemente asustados con imágenes desagradables y recordatorios del riesgo del BPA para la salud, el 83 por 100 de los entrevistados se decantaba por la marca del anuncio, porcentaje superior al conseguido utilizando un anuncio neutro que no aludía al compuesto químico (69 por 100). También cabe subrayar que en los experimentos de Morales y sus colegas se demostró que utilizar referencias exclusivas al miedo —sin combinar con aspectos desagradables— no garantiza que una campaña publicitaria sea más efectiva que otra.

LA NOSTALGIA

La nostalgia es otra emoción en la que los estrategas de marketing están haciendo un especial hincapié. Sólo hace falta mirar unos pocos anuncios y escaparates para darse cuenta de que hoy toca la vuelta a «los ochenta» y, muy probablemente, en los próximos años regresaremos a «los noventa». La cuestión es que muchos consumidores añoran los objetos, personas y lugares que les acompañaron durante su niñez o adolescencia, de tal modo que se sienten atraídos por los productos que les permiten «volver» a su pasado. Los expertos consideran que son especialmente críticas las experiencias mantenidas entre el final de la adolescencia y el comienzo de nuestra madurez, de tal modo que con

14 años estamos especialmente receptivos a las estrellas de cine, con 23 a las canciones pop, con 26 a los coches, con 27 a las películas ganadoras de un Óscar y con 33 años a la moda. Las preferencias que formamos en estos y otros períodos críticos pueden acompañarnos para el resto de nuestras vidas.

Un equipo de investigadores liderado por el profesor de psicología social Xinyue Zhou, de la Universidad Sun Yat-Sen en Guangzhou, ha planteado que la nostalgia nos lleva a ser más generosos con los demás¹⁶. Para contrastar esta hipótesis, Zhou y su equipo echaron mano de 326 estudiantes en universidades chinas. Distribuidos en cinco experimentos y distintas condiciones experimentales, los participantes tenían que pensar en momentos nostálgicos de su propia vida y posteriormente revelar sus intenciones hacia distintas organizaciones benéficas. Por ejemplo, tres de los experimentos se centraron en una organización dirigida a ayudar a los niños que sufrieron el devastador terremoto desatado en la provincia de Wenchuan durante 2008 y que, entre otros desastres, se llevó por delante cinco colegios. Los resultados de los distintos estudios concluyeron unánimemente que las personas más nostálgicas desarrollaban una empatía creciente hacia las organizaciones benéficas, lo que se traduce en un mayor deseo de ayudar tanto en número de horas como en dinero. Volviendo al terremoto de Wenchuan, de los 7 yuanes (moneda local china) que se habían dado a un grupo de estudiantes por participar en labores de laboratorio, los nostálgicos donaron casi 1 yuan más, en promedio, que los no nostálgicos. Estaríamos hablando de unos 0,15 dólares americanos que, aunque puede no parecer demasiado, se debe únicamente a estimular un sentimiento de conexión con el pasado.

También interesados por los efectos de la nostalgia, los profesores Ian Phau y Christopher Marchegiani removieron los sentimientos de 292 alumnos mediante anuncios publicitarios¹⁷. En concreto, los anuncios seleccionados por estos investigadores de la Curtin University of Technology en Perth, Australia, trataban de evocar la denominada «nostalgia histórica», un tipo de nostalgia hacia situaciones pasadas en las que todavía no se ha nacido. La marca que se comunicaba era Kodak, enseña utilizada en muchos estudios nostálgicos debido al estrecho vínculo entre fotografías y recuerdos.

En función de sus respuestas, los participantes en el estudio de Phau y Marchegiani fueron clasificados como grupos con poca, moderada o mucha nostalgia histórica. Evidentemente, este no era el interés del trabajo, sino ver qué tipo de respuestas cognitivas, afectivas y comportamentales provocaban los estímulos publicitarios. El resultado más poderoso fue que, a medida que aumentaba la nostalgia, la actitud hacia el anuncio y las intenciones de comprar la marca anunciada aumentaban. Otros resultados no estaban tan claros y dependían de si se comparaban unos grupos u otros; de todas formas, los investigadores ya habían conseguido su objetivo: alertar a las organizaciones sobre el papel de la historia en nuestras vidas actuales.

Aunque puedan ayudar a conseguir ventas en muchas categorías de productos, no

debemos pensar que la estrategia de ampararse en la nostalgia es infalible. Raphaëlle Lambert-Pandraud y Gilles Laurent, de la ESCP Europe y HEC Paris, respectivamente, identifican la propensión a innovar o «espíritu innovador» como una variable de mayor trascendencia para explicar la adopción de colonias¹⁸. Para ello, analizaron las elecciones reales realizadas por una potente muestra de 130.411 féminas, así como las opiniones de otras 260 compradoras residentes en Francia. Aunque encontraron que las consumidoras veteranas compraban en promedio colonias de marcas más antiguas, los datos no pudieron achacarse a un comportamiento estrictamente nostálgico; las diferencias detectadas fueron imputadas a la personalidad innovadora de las compradoras jóvenes, que les hace decantarse por marcas más novedosas, frente a la mayor preferencia de las *seniors* por perfumes que conocen bien, con independencia de que formaran parte o no de sus primeras elecciones. Así, estos resultados advierten sobre la dificultad de convertir a los primeros compradores en compradores leales, por lo menos en el caso de las colonias.

CONCLUSIÓN: NO SOMOS TAN RACIONALES

En definitiva, la actitud de los consumidores no puede comprenderse sin atender a sus cinco sentidos, a las emociones y a los sentimientos. Durante muchos años se ha pregonado en las universidades y escuelas de negocios que el consumidor es un ser racional que trata de maximizar su utilidad dentro de las restricciones presupuestarias. Si bien este planteamiento no es incorrecto, el sociólogo Gerald Zaltman, profesor de la Harvard Business School, insiste en que entre un 80 por 100 y un 95 por 100 de las decisiones de compra se toman de una manera inconsciente y que nuestras emociones tienen mucho que ver en este plano cada vez menos desconocido.

NOTAS

¹ Keinan, A. y Kivetz, R. (2011), «Productivity orientation and the consumption of collectable experiences», *Journal of Consumer Research*, 37 (6), 935-950.

² Peck, J. y Shu, S. B. (2009), «The effect of mere touch on perceived ownership», *Journal of Consumer Research*, 36 (3), 434-447.

³ Wood, S. L. y Moreau, C. P. (2006), «From fear to loathing? How emotion influences the evaluation and early use of innovations», *Journal of Marketing*, 70 (julio), 44-57.

⁴ Chitturi, R.; Rghunathan, R., y Mahajan, V. (2007), «From versus function: how the intensities of specific emotions evoked in functional versus hedonic trade-offs mediate product preferences», *Journal of Marketing Research*, 44 (noviembre), 702-714.

⁵ Goode, M. R.; Dahl, D. W., y Moreau, C. P. (2010), «The effect of experiential analogies on consumer perceptions and attitudes», *Journal of Marketing Research*, 47 (abril), 274-286.

- [6](#) Kim, H.; Park, K., y Schwarz, N. (2010), «Will this trip really be exciting? The role of incidental emotions in product evaluation», *Journal of Consumer Research*, 36 (6), 983-991.
- [7](#) Teixeira, T.; Wedel, M., y Pieters, R. (2012), «Emotion-induced engagement in Internet video advertisements», *Journal of Marketing Research*, 49 (abril), 144-159.
- [8](#) Rajagopal, P. y Montgomery, N. V. (2011), «I imagine, I experience, I like: the false experience effect», *Journal of Consumer Research*, 38 (3), 578-594.
- [9](#) Griskevicius, V.; Goldstein, N. J.; Mortensen, C. R.; Sundie, J. M.; Cialdini, R. B., y Kenrick, D. T. (2009), «Fear and loving in Las Vegas: evolution, emotion, and persuasion», *Journal of Marketing Research*, 46 (junio), 384-395.
- [10](#) Griskevicius, V.; Shiota, M. N., y Nowlis, S. M. (2010), «The many shades of rose-colored glasses: an evolutionary approach to the influence of different positive emotions», *Journal of Consumer Research*, 37 (2), 238-250.
- [11](#) Pham, M. T.; Hung, I. W., y Gorn, G. J. (2011), «Relaxation increases monetary valuations», *Journal of Marketing Research*, 48 (octubre), 814-826.
- [12](#) Mogilner, C.; Aaker, J., y Kamvar, S. D. (2012), «How happiness affects choice», *Journal of Consumer Research*, 39 (2), 429-443.
- [13](#) Braun-LaTour, K. A.; Puccinelli, N. M., y Mast, F. W. (2007), «Mood, information congruency, and overload», *Journal of Business Research*, 60, 1109-1116.
- [14](#) Small, D. A. y Verrochi, N. M. (2009), «The face of need: facial emotion expression on charity advertisements», *Journal of Marketing Research*, 46 (diciembre), 777-787.
- [15](#) Morales, A. C.; Wu, E. C., y Fitzsimons, G. J. (2012), «How disgust enhances the effectiveness of fear appeals», *Journal of Marketing Research*, 49 (junio), 383-393.
- [16](#) Zhou, X.; Wildschut, T.; Sedikides, C.; Shi, K., y Feng, C. (2012), «The gift that keeps on giving», *Journal of Consumer Research*, 39 (1), 39-50.
- [17](#) Phau, I. y Marchegiani, C. (2011), «The value of historical nostalgia for marketing management», *Marketing Intelligence and Planning*, 29 (2), 108-122.
- [18](#) Lambert-Pandraud, R. y Laurent, G. (2010), «Why do older consumers buy older brands? The role of attachment and declining innovativeness», *Journal of Marketing*, 74 (julio), 104-121.

5

EL FALSO SOLIDARIO

Decía Aristóteles que sólo es virtud aquello que te cuesta conseguir. Quien es bueno o generoso por naturaleza no es virtuoso, sino que lo es quien, sin gozar de esa cualidad, la trabaja hasta alcanzarla. En el terreno ético muchos consumidores afirman estar preocupados por distintas causas sociales, pero no hacen nada para demostrarlo. ¿Y los que sí lo hacen? Como veremos en el presente capítulo, detrás de los comportamientos supuestamente altruistas subyacen motivaciones individuales con las que los humanos intentan dar respuesta a sus propias necesidades sociales; este comportamiento nos lleva a hablar de la existencia de un «falso solidario».

MOTIVACIONES OCULTAS DE LAS ACCIONES SOLIDARIAS

Los descubrimientos realizados por Katherine White y John Peloza, de las universidades canadienses Calgary y Simon Fraser, respectivamente, dan carta de naturaleza a las motivaciones «egoístas» de muchos individuos que contribuyen a las causas benéficas¹. Estos investigadores llevaron a cabo cinco experimentos donde intervinieron, entre otros colectivos, miembros de asociaciones benéficas reclutados mediante anuncios en la prensa local. Los participantes eran expuestos a anuncios de entidades benéficas, dedicadas a causas tan dispares como la ayuda a los «sin techo» o a los enfermos de cáncer; la mitad de los anuncios resaltaba el beneficio personal (del estilo: «imagina cómo tu donación mejorará tu vida», «conocerás gente») y la otra mitad el beneficio altruista («imagina cómo tu donación mejorará sus vidas», «ayuda a los menos afortunados»).

Los análisis efectuados por White y Peloza no dieron lugar a dudas: cuando los sujetos eran conscientes de que su comportamiento iba a ser conocido públicamente, los anuncios que generaban mayores deseos de ayudar eran aquellos donde se resaltaba el beneficio altruista; si el comportamiento no trascendía del ámbito privado, los individuos parecían estar más motivados por los anuncios centrados en el beneficio particular. Por ejemplo, de los 5 dólares con los que se obsequiaba a algunos participantes, más de la mitad fueron a la organización contra el cáncer en el caso de publicidad altruista, y sólo 26 céntimos si el mensaje era «egoísta». Cuando los sujetos pensaban que nadie sabría lo que habían donado, la publicidad altruista sólo atraía 60 céntimos, frente al dólar y

medio que recaudaba el mensaje alternativo. El deseo de amoldarse a las expectativas sociales parecía el único causante de donar tanto dinero como tiempo extra.

El trabajo de John Holmes, de la Universidad de Waterloo, también demuestra que los individuos solidarios buscan algún tipo de recompensa a sus actuaciones, lo admitan o no. Desde niños, nuestros padres nos han transmitido una asociación entre «portarnos bien» y conseguir algo a cambio, lo que mantenemos en la etapa adulta. Específicamente, este investigador y sus colegas norteamericanos han descubierto que la posibilidad de que una organización caritativa consiga fondos aumenta cuando la donación se enmascara en forma de transacción económica². Los participantes en sus experimentos, casi 200 estudiantes, fueron expuestos a una organización que pregona ayudar a los niños de un equipo infantil que, según la condición experimental, podían tener unas necesidades de recursos bajas, medias o altas. En línea con las previsiones, los sujetos que más ayudaron fueron aquellos cuya generosidad se recompensaba con un set decorativo de velas. A pesar de ser un producto poco atractivo, su mera existencia había proporcionado un efecto psicológico a los donantes: justificar la actuación de una forma altruista sin con ello crear un compromiso moral o vinculación estrecha con la causa. A favor de los participantes cabe decir que cuando los niños aparentemente sufrían de problemas emocionales graves («necesidad alta»), el deseo de ayudar aumentaba cuanto más «cutres» parecían las velas y, por tanto, más dinero podía ir a parar a los niños.

Wendy Liu, de la Universidad de California en San Diego, y Jennifer Aaker, de la de Stanford, también han reflexionado sobre qué mensajes pueden ser más convincentes para recaudar fondos destinados a las organizaciones caritativas³. Mediante tres experimentos, con casi 450 individuos entre consumidores «reales» y estudiantes, la pareja de investigadoras demostró que si antes de solicitar una donación se pregunta a los individuos sobre el deseo de ofrecer su tiempo libre, se conseguirá que la cantidad de dinero echado «en el bote» sea mayor.

En concreto, los experimentos de Liu y Aaker emplazaban a los participantes en distintos escenarios donde se les pedían contribuciones de tiempo y dinero, probando a cambiar el orden de las preguntas o quitando directamente la solicitud de voluntariado. Las organizaciones benéficas eran de temas tan sensibles como la lucha contra el cáncer (The American Lung Cancer Foundation) y la ayuda a niños con enfermedades crónicas (HopeLab), y en el primer caso, las donaciones tenían que ser del propio bolsillo de los donantes. Por ejemplo, las donaciones medias en este escenario crecían de 24,5 dólares a 36,4 dólares solamente con preguntar previamente cuánto tiempo se deseaba donar a la fundación. (Ciertamente, el grupo que efectuó esta donación no era el de los estudiantes.) Además de mostrar el camino a las organizaciones benéficas, estos resultados también aportaron una nueva evidencia a los estudios sobre la psicología del tiempo y del dinero, la cual preconiza que se atienda a la especificidad de ambos recursos.

NO ES CUESTIÓN DE DINERO

Con un título muy didáctico, «Pobres generosos y princesas roñosas», tres profesores de la Kellogg School of Management, en la Northwestern University de Illinois, han analizado el impacto del «poder» de los consumidores en el dinero que se destina a los demás⁴. Este equipo, encabezado por Derek Rucker, llevó a cabo distintos experimentos donde se intentaba crear en los participantes un sentimiento bien de poder, o bien de ausencia del mismo, haciéndoles imaginar situaciones ficticias y recordar situaciones pasadas en las que habían disfrutado de una posición de primacía (como ser jefe) o de inferioridad frente a los demás. De acuerdo con los resultados obtenidos, los participantes privilegiados destinaron menos dinero a los demás que los participantes restantes, prefiriendo dedicar más recursos a su propio beneficio; en particular, se gastaron un promedio de 11,2 dólares (frente a 36,8 dólares en el grupo de poder bajo) para regalar bombones, no a cualquier persona, sino a la persona de su elección.

El trabajo de Rucker y sus colegas advierte que poseer más dinero no implica ser más generoso con nuestros congéneres, aunque tampoco quiere decir que no les ayudemos. Iain Davies, de la Universidad de Bath, y sus colegas británicos han intentado descubrir la conexión entre dos mundos aparentemente contrapuestos: las compras de lujo y la adopción de comportamientos éticos⁵. En la actualidad, numerosas marcas, tanto prestigiosas como no, han sido acusadas de estar detrás de conflictos sociales como la explotación laboral, el deterioro medioambiental y los conflictos por la obtención de recursos, entre otros. Conocer si el consumidor de lujo se está sumando al movimiento de concienciación global es un aspecto que puede resultar de interés para la estrategia de las marcas que compiten en este sector. Un sector que, por otra parte, ha resistido bien el envite de la «gran recesión».

Las opiniones de casi 200 hombres y mujeres, residentes en dos ciudades británicas, confirmaron las sospechas de los investigadores. Muchos entrevistados miraban con buenos ojos la existencia de condiciones éticas en la producción de bienes de lujo (con una importancia promedio de 2,4 sobre 5), lo que no impedía que ocupara el penúltimo lugar entre los ocho factores que se analizaron como determinantes de compra: calidad, precio, prestigio, satisfacción, autoimagen, preferencia de marca, ética y conveniencia. Sin embargo, en los productos corrientes las consideraciones éticas ascendieron al quinto puesto y consiguieron una importancia similar (3 sobre 5) a la de la preferencia de marca. En la línea de estos resultados, se encontró que el consumidor de productos exclusivos tiene menos dilemas que el resto de los mortales sobre las consecuencias sociales de su acto de compra; para el 65 por 100 de los entrevistados, el precio y la imagen copaban sus pensamientos y la ética no ejercía un papel especial. La mayoría se amparaba en presunciones erróneas como que los productos éticos de lujo tienen un precio injustificado, son difíciles de localizar y contribuyen menos a los países desfavorecidos que los productos éticos «corrientes». En cualquier caso, los

investigadores recuerdan que, no hace tantos años, los responsables de una gran cadena de supermercados aseguraban que los productos de comercio justo sólo los comprarían los «clérigos»; estos supermercados cuentan hoy con su propia línea de este tipo de productos.

REGALOS CON RECOMPENSA

No es noticia el que las acciones solidarias de las empresas no son gratuitas, aunque todavía hay lagunas sobre la rentabilidad concreta de dichas acciones. Dos investigadores de la canadiense Université Laval, Charles Bellemare y Bruce Shearer, estudiaron cómo influyen en la productividad de los empleados los regalos recibidos por parte de la empresa⁶. Para ello, se centraron en un sector pintoresco, observando el trabajo realizado por 18 empleados de una empresa dedicada a la plantación de árboles en British Columbia, una región montañosa de Canadá. El objetivo era ver si se esforzaban más, o menos, después de que la empresa les sorprendiera con un bonus de 80 dólares por cabeza (su sueldo ordinario era de unos 200 dólares diarios), como consecuencia de unos ingresos extraordinarios supuestamente obtenidos por la compañía.

Para medir la productividad, los investigadores contaron el número de árboles plantados por cada trabajador a lo largo de varias semanas. Dada la peculiaridad de este sector los investigadores tuvieron cuidado de que sus resultados no estuvieran contaminados por factores tan decisivos como las inclemencias meteorológicas o la fatiga acumulada del día a día. Después de descartar estos aspectos, comprobaron que el 78 por 100 de los trabajadores había aumentado su productividad tras recibir la bonificación, lo que hizo aumentar el número de árboles plantados en un 10 por 100 aproximadamente. Esta cifra, en absoluto despreciable, suponía entre 118 y 132 arbolitos más en pie. Además, este esfuerzo resultó mayor en los trabajadores con mayor permanencia en la empresa, lo que puede ser una consecuencia inmediata de su mayor implicación.

Por si la investigación de los árboles suena demasiado exótica, también tenemos trabajos como el de Emily Haisley, de la Universidad de Yale, y George Loewenstein, de la Carnegie Mellon⁷. Estos investigadores trataron de estudiar si la estrategia de agasajar a los clientes de las entidades bancarias puede conllevar una retroalimentación positiva en forma de contrataciones de productos financieros y mayor satisfacción. Para descartar a los consumidores «atrapados» con su banco, se centraron en los clientes con más de 100.000 dólares entre cuentas corrientes, depósitos y otros activos. Concretamente, seleccionaron a 1.907 individuos con este perfil y los asignaron a dos grupos, uno de control y otro más «afortunado» que recibió uno o dos regalos —dejando pasar cinco meses y medio entre el primero y el segundo— en función de la condición experimental.

Los regalos consistían en generosos descuentos para llenar, bien el depósito, o bien el «estómago» en un exclusivo restaurante. En función también del grupo asignado, el segundo regalo podía tener un valor inferior o superior al primero —35 dólares vs. 100 dólares— e implicar el mismo tipo o no de dádiva.

En contra de lo que esperaban, los investigadores no pudieron demostrar que los depósitos bancarios aumentaran cuando los clientes recibían un primer regalo de 100 dólares, frente a los que obtenían un regalo valorado en 35 dólares; con todo, sí hallaron un resultado con una solidez sorprendente. Cuando el valor del segundo obsequio era menor, al tiempo se producía una fuga en los depósitos bancarios superior a los 25.000 dólares. Este efecto permanecía en el tiempo y parecía provocado por el «cabreo» resultante de ver las expectativas defraudadas, tal y como los investigadores aclararon con un experimento adicional. Y, en la misma línea, las mediciones de satisfacción también mostraron un empeoramiento. En resumen, con los buenos clientes «más vale no hacer nada que hacerlo mal».

ELECCIÓN DE PRODUCTOS ÉTICOS

Hace años ya que irrumpieron en el mercado los productos éticos o sostenibles, los cuales proclaman desempeñar un impacto positivo en su entorno social y medioambiental. No obstante, exceptuando los artículos de limpieza y otras pocas categorías de productos, lo cierto es que la mayoría de los productos éticos siguen teniendo una presencia testimonial en las estanterías de los establecimientos. Al igual que sucede con las acciones de responsabilidad social corporativa (RSC), el que la gente valore el comportamiento ético de una compañía o de sus productos no implica necesariamente que prefiera los productos que llevan la etiqueta de sostenibilidad. Aunque normalmente se echa la culpa al sobreprecio o a la existencia de problemas de distribución, las investigaciones revelan un problema mucho más complejo que el habitualmente diagnosticado.

Abordando el problema descrito, Iain Davies y su equipo se preguntaron por qué un 30 por 100 de los consumidores, aproximadamente, afirma valorar los aspectos éticos en el consumo y estar dispuestos a pagar más —entre un 10 por 100 y un 28 por 100—, si las ventas totales de los productos éticos no llegan al 1 por 100 del mercado⁸. Detrás de esta aparente contradicción estadística, y amparándose en investigaciones previas, el equipo de Davies identificó tres culpables claros: el sesgo vinculado con la aceptación social, el sesgo de selección y la existencia de barreras a la toma de decisiones cognitiva. Además de estos factores, que comentamos a continuación, muchas personas también piensan que un producto ético tiene que ser «siempre» más caro que un producto no ético, lo que puede desincentivar su búsqueda.

El sesgo de aceptación social, también conocido en la jerga de la investigación de

mercados como el «efecto prestigio», implica que los seres humanos tienden a dar como respuesta lo que se considera socialmente aceptable en vez de la verdadera opinión. Para no «quedar mal» frente al entrevistador, muchos individuos evitan dar respuestas que puedan delatar una falta de solidaridad o de sensibilidad social, lo que sesga las opiniones hacia temas sensibles como el comercio justo o los productos éticos. Por otra parte, los individuos «realmente éticos» suelen tener mayor probabilidad de participar en los estudios de mercado, lo que aumenta de manera artificial su peso en las muestras seleccionadas. Finalmente, los investigadores británicos observan que el que las creencias y actitudes se transformen en comportamientos es un proceso mucho más complejo en los productos éticos que en las variantes no éticas. Antes de adoptar un comportamiento ético, los individuos reflexionan sobre si dicho comportamiento es o no el correcto («evaluación deontológica») y cuáles son las consecuencias del mismo («evaluación teleológica»); surge un dilema moral en el que se reflexiona concienzudamente sobre lo que la sociedad piensa del tema y los posibles perjudicados, y, finalmente, el desenlace de este «sudoku moral» acaba promoviendo o inhibiendo la decisión de compra.

Katherine White, de la Sauder School of Business en Vancouver, junto con otros dos colegas canadienses se han adentrado en el terreno específico del comercio justo, intrigados por los factores que determinan las compras de productos éticos como el café y el té⁹. De este modo, plantearon una cadena de experimentos con los que trataron de validar diferentes hipótesis apoyadas en la «teoría de un mundo justo», según la cual los individuos sienten la necesidad de creer que el mundo es un lugar donde la gente recibe las recompensas o castigos que merece, lo cual condiciona la adopción de compromisos a largo plazo. Las principales variables que se manejaron en dichos experimentos fueron la percepción de los participantes sobre la situación de injusticia de los productores y el potencial que tienen los productos éticos de restablecer dicha justicia a través del precio pagado. Encontraron que cuando el potencial de restablecimiento de la justicia es bajo — un 20 por 100 del precio se traslada al productor— o desconocido, y la situación del productor se considera especialmente injusta, tanto las intenciones de compra como la elección de productos éticos es menor. Este resultado, aparentemente contraintuitivo, se explicaría por el hecho de que, en situaciones de alta necesidad, el consumidor sólo considera atractivo el comercio justo cuando cree que de esta manera está ayudando de una forma efectiva a los productores. Por otra parte, los resultados indican que las empresas deberían posicionar sus productos éticos no como productos de necesidad básica, sino como productos «de capricho», dado que ello enciende la «bombilla ética» del individuo, activando el deseo de que se haga justicia con los demás.

Una acusación grave a la que se tienen que enfrentar los productos éticos es la de la falta de eficacia. Michael Luchs, del College of William and Mary en Williamsburg, Virginia, ha aportado evidencia científica sobre este problema¹⁰. Para probar sus hipótesis de trabajo, Luchs y sus colegas desarrollaron seis estudios, cinco

experimentales y uno en condiciones reales, donde los participantes elegían entre diferentes productos, tales como una serie de botes de gel antiséptico para manos — ecológico y no ecológico— estratégicamente colocados a la entrada de una cafetería universitaria. Avalando sus predicciones, cuando los productos presentaban una etiqueta de sostenibilidad (utilizando descriptores como *green*, un envase de color verde, etc.) los usuarios resaltaban la presencia de atributos relacionados con la *suavidad* (delicadeza, dulzura, etc.) más que con atributos que denotan *fortaleza* (resistencia, potencia, etc.). Así, mientras un gel de baño ético resultaba relativamente atractivo, la versión ética de geles para el automóvil, neumáticos y antiséptico no parecía muy acertada, precisamente por chocar con un atributo deseado en estos productos: la fortaleza. Si una empresa desea diferenciar este tipo de productos basándose en la sostenibilidad, tendrá que resaltar explícitamente que dichos productos son tan «fuertes» como otros.

En definitiva, Luchs y el equipo de coautores dejó patente que una cosa es que las personas digan que prefieren un producto sostenible —aunque sea en igualdad de precios— y otra muy diferente que lo compren. Confirmando las sospechas de otros investigadores, también corroboraron que los consumidores no son sinceros en sus respuestas cuando se trata de temas éticos, actuando como falsos solidarios. Los resultados del ejemplo que describíamos anteriormente, el gel antiséptico a la entrada de la cafetería, lo ilustra bien. Cuando los universitarios sabían que estaban siendo observados por un investigador sentado en las proximidades, el 72 por 100 se limpiaba las manos con el antiséptico ecológico. Cuando desaparecía el observador, la opción mayoritaria (73 por 100) ya no era el bote verde, sino el antiséptico estándar del bote blanco.

Ciertamente, los «productos verdes» o respetuosos con el medio ambiente despiertan muchos recelos en cuanto a efectividad. A pesar de que suelen venir con un sobreprecio de entre el 20 por 100 y 25 por 100, su elaboración a base de componentes no tóxicos o biodegradables levanta suspicacias sobre el desempeño de los mismos. La pregunta lógica parece: ¿y por qué no hace lo mismo el producto «no verde»?

Ying-Ching Lin, de la Universidad Nacional Dong Hwa, y Chiu-Chi Chang, de la Universidad Central Michigan, llevaron a cabo tres interesantes experimentos para comparar la efectividad percibida de los productos medioambientales y reforzar las conclusiones obtenidas por Luchs y compañía¹¹. En la mesa de una cafetería universitaria colocaron durante 20 días dos botes de desinfectante para manos en versión ecológica —con una etiqueta verde en forma de hoja— y en forma estándar; las versiones se iban intercalando diariamente, pesando al final de la jornada el envase para determinar cuánto se había consumido. En dos nuevos experimentos, 101 y 208 transeúntes, respectivamente, fueron abordados cerca de un centro comercial para probar, bien un nuevo enjuague bucal, o bien un limpiacristales con la ayuda de un cristal y una toallita. También se emplearon dos versiones de producto —ecológica y estándar— y, además, se preguntó a los participantes por sus impresiones en escalas de 7

puntos. Y, ¡sorpresa!, una y otra vez los individuos utilizaron más cantidad del producto ecológico; se echaron hasta un 41 por 100 más de desinfectante de manos (entre 5 y 15 gramos adicionales) y un 12 por 100 más de enjuague bucal (31,2 mililitros), y accionaron con más frecuencia el pulverizador (4,4 veces). Salvo que se resaltara explícitamente el buen resultado del producto, el consumo de los productos verdes aumentaba en paralelo a la sensación de una menor efectividad; en concreto, la puntuación asignada a la efectividad fue un 14 por 100 menor en este tipo de productos.

Para finalizar este epígrafe, cabe destacar que el aura de menos efectividad que envuelve a los productos éticos y medioambientales también se extiende a las propias entidades benéficas y organizaciones no gubernamentales. En un estudio liderado por Jennifer Aaker, para la Universidad de Stanford, se sondeó a una muestra conformada por 400 individuos de diferente perfil sobre la imagen y actitud hacia una de las siguientes organizaciones *online*: Mozilla, entidad que está detrás del navegador Firefox, WorldofGood, encargada de la venta de productos de países en vías de desarrollo, y gDitty, un peculiar proyecto de HopeLab para rastrear la actividad física de las personas¹². Sorprendentemente, para los tres casos estudiados, cuando se presentaba el dominio web terminado en «.com» en lugar de utilizar «.org» (como Firefox.com vs. Firefox.org), se conseguía que las enseñanzas se vieran mucho más competitivas y aumentaran las intenciones de compra; mientras que en el primer caso los entrevistados creían que estaba detrás una empresa con ánimo de lucro, en el segundo veían a una entidad no lucrativa con una imagen más «cálida» aunque con productos menos eficaces.

LA SUPUESTA ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Como vimos con el estudio forestal, detrás de cada acción bondadosa siempre surge una reacción que ejercerá un *feedback* positivo sobre quien inicia el proceso. Ahora bien, también hay acciones que transmiten falsamente esa bondad y que son llevadas a cabo por empresas que afirman practicar la denominada «orientación al cliente». Respetando unas premisas éticas, este concepto sintetiza el «espíritu» actual del marketing y aboga por que las empresas construyan relaciones duraderas, a largo plazo, que satisfagan las necesidades de los compradores; por el contrario, en la denominada «orientación a las ventas» predomina una visión cortoplacista donde el vendedor intenta persuadir al comprador para «emplumarle» el mayor número posible de productos o, como veremos con el siguiente ejemplo, la mayor cantidad.

Gina Mohr, de la Universidad Colorado State, y sus colegas se percataron de una mala práctica de muchas empresas de alimentación, consistente en modificar la información nutricional de los envases con el fin de influir en las preferencias de los consumidores¹³. De acuerdo con las exigencias de la Food and Drug Administration (FDA) de Estados Unidos, los alimentos envasados comercializados en dicho país deben

tener información sobre la cantidad de ciertos nutrientes (como: calorías, grasa, sodio, colesterol) que contiene una ración de dicho alimento o *serving size*. Esta ración refleja las cantidades que las personas normalmente ingieren, siendo un concepto ambiguo por definición que deja a las empresas un peligroso margen de discrecionalidad. En concreto, para una pizza del mismo tamaño una empresa podría indicar que la *serving size* es de «1 pizza (280 g)» o de «1/2 pizza (140 g)»; en el primer caso la etiqueta nutricional podría añadir que dicha ración supone 400 calorías, mientras que en el segundo, el «coste» para el consumidor sería de 200 calorías. Lógicamente, los consumidores podrían percibir que la segunda etiqueta representa a un producto mucho más saludable, tratándose del mismo. Así, mediante distintos experimentos con consumidores los autores observaron que manipular el tamaño de la ración, al igual que las correspondientes calorías, influye en la culpabilidad que las personas pueden sentir por consumir el producto, condicionando tanto la intención de compra como la elección efectiva de dicho producto. Precisamente, los experimentos prestaron soporte empírico a la teoría de que los consumidores más preocupados por su salud, aquellos que revisan asiduamente la información calórica, son las principales víctimas de esta artimaña.

El profesor Richard Bagozzi, de la Universidad de Michigan, considerado uno de los principales investigadores de la historia del marketing, ha aportado una visión revolucionaria sobre cómo los factores genéticos y fisiológicos determinan la orientación al cliente de las empresas¹⁴. Con el fin de averiguar los condicionantes biológicos de la orientación al cliente, Bagozzi y su equipo consiguieron un análisis genético de 65 vendedores, estudiando el *link* entre su orientación al cliente (medida «como siempre» a través de escalas) y distintos genes que afectan a la regulación de dopamina. El análisis de laboratorio cruzado con las respuestas del cuestionario reveló que el gen DRD4 (variante 7R) está detrás de la orientación al cliente, fomentando la creatividad, el espíritu explorador y emprendedor de los individuos que poseen dicho gen. En concreto, los sujetos con este activo biológico revelaron una orientación al cliente de 6,2 en una escala de 7, un 6 por 100 superior que la manifestada en el grupo orientado a la venta. Para este segundo grupo, la orientación a las ventas mantenía una relación débil, aunque existente, con un gen menos afable: la variante A1 del gen DRD2, causante de razonamientos inflexibles, adicción, incapacidad de rectificar el rumbo y mostrar un comportamiento antisocial.

No contentos con sus avances, los investigadores pensaron en un segundo estudio con la finalidad de analizar la actividad neurológica de los vendedores. Seleccionaron a otros 24 «conejiillos de Indias» y les pidieron que observaran los gestos y acciones de distintos actores para, posteriormente, tratar de imitar sus expresiones emocionales; entre tanto, medían toda su actividad cerebral a través de una resonancia magnética funcional o fMRI. Los resultados indicaron que en el grupo con orientación al cliente, se producía una mayor actividad cerebral en las zonas que rigen la empatía y el sistema cerebral de las neuronas espejo que, recordemos, lleva a las personas a mimetizar los

comportamientos observados en los demás. En definitiva, se demostró cómo los individuos con orientación al cliente eran capaces de «ponerse en la piel» de los demás.

Además de la orientación al cliente, en los años ochenta del siglo XX comenzó a forjarse el concepto de «marketing relacional». Como su propio nombre indica, la misión de esta tipología de marketing es la de establecer relaciones estables con el entorno comercial y supone uno de los pilares de la orientación al mercado, concepto mucho más amplio que también implica a los competidores y a la tecnología. Sin embargo, el profesor Christopher Blocker, de la Universidad de Baylor, ha puesto en tela de juicio la vigencia del enfoque relacional como el referente que las empresas deben contemplar en el establecimiento de relaciones comerciales¹⁵.

Centrándose en las relaciones entre empresas o *Business to Business* (B2B), Blocker y sus colegas han observado que este clásico paradigma del marketing es más utópico que práctico, dado que detrás de los procesos de intercambio no siempre existe el deseo de estrechar lazos estables con la otra parte más allá de lo puramente comercial. Precisamente, las 38 entrevistas que realizaron a directivos responsables de la compra a proveedores lograron constatar que los objetivos privados del comprador, sumados a su propia responsabilidad como empleado de una organización, hacen que en muchas ocasiones se utilicen tácticas comerciales donde se busca el distanciamiento con la contraparte como medio de presión. Incluso aunque compradores y vendedores se muestren amigables y parezcan comprometerse con la causa común, la prevalencia de objetivos individuales hace surgir todo tipo de dilemas éticos sobre la utilización del lenguaje relacional como medio de hacer negocios.

Ante la situación descrita, los investigadores proponen utilizar en las interacciones interpersonales un enfoque de «conexiones» en vez de «relaciones». Inspirándose en el lenguaje de la tecnología, defienden el derecho legítimo de conectarse o desconectarse libremente con el número de contactos deseado y pudiendo utilizar un estilo amistoso («conexión expresiva»), de distanciamiento («conexión instrumental») o mixto («conexión ambivalente»). Este nuevo paradigma permitiría entender mejor las experiencias de los partícipes en los procesos de intercambio y liberarles de las contradicciones internas que supone adoptar unas directrices «románticas» alejadas de la realidad. Quizás ha llegado la hora de que nos «quitemos la careta» de almas cándidas.

NOTAS

¹ White, K. y Peloza, J. (2009), «Self-benefit versus other-benefit marketing appeals: their effectiveness in generating charitable support», *Journal of Marketing*, 73 (julio), 109-124.

² Holmes, J. G.; Miller, D. T., y Lerner, M. J. (2002), «Committing altruism under the cloak of self-interest: the exchange fiction», *Journal of Experimental Social Psychology*, 38, 144-151.

³ Liu, W. y Aaker, J. (2008), «The happiness of giving: the time-ask effect», *Journal of Consumer Research*, 35 (3), 543-557.

- [4](#) Rucker, D. D.; Dubois, D., y Galinsky, A. D. (2011), «Generous paupers and stingy princess: power drives consumer spending on self versus others», *Journal of Consumer Research*, 37 (6), 105-1029.
- [5](#) Davies, I. A.; Lee, Z., y Ahonkhai, I. (2012), «Do consumers care about ethical-luxury?», *Journal of Business Ethics*, 106, 37-51.
- [6](#) Bellemare, C. y Shearer, B. (2009), «Gift giving and worker productivity: evidence from a firm-level experiment», *Games and Economic Behavior*, 67, 233-244.
- [7](#) Haisley, E. y Loewenstein, G. (2011), «It's not what you get but when you get it: the effect of gift sequence on deposit balances and customer sentiment in a commercial bank», *Journal of Marketing Research*, 48 (febrero), 103-115.
- [8](#) Davies, I. A.; Lee, Z., y Ahonkhai, I. (2012), «Do consumers care about ethical-luxury?», *Journal of Business Ethics*, 106, 37-51.
- [9](#) White, K.; MacDonnell, R., y Ellard, J. (2012), «Belief in a just world and consumer intentions and behaviors toward ethical products», *Journal of Marketing*, 76 (1), 103-118.
- [10](#) Luchs, M. G.; Naylor, R. W.; Irwin, J. R., y Raghunathan, R. (2010), «The sustainability liability: potential negative effects of ethicality on product preference», *Journal of Marketing*, 74 (septiembre), 18-31.
- [11](#) Lin, Y.-C. y Chang, C.-C. (2012), «Double standard: the role of environmental consciousness in green product usage», *Journal of Marketing*, 76 (septiembre), 125-134.
- [12](#) Aaker, J.; Vohs, K. D., y Mogilner, C. (2010), «Nonprofits are seen as warm and for-profits as competent: firm stereotypes matter», *Journal of Consumer Research*, 37 (2), 224-237.
- [13](#) Mohr, G. S.; Lichtenstein, D. R., y Janiszewski, C. (2012), «The effect of marketer-suggested serving size on consumer responses: the unintended consequences of consumer attention to calorie information», *Journal of Marketing*, 76 (enero), 59-75.
- [14](#) Bagozzi, R. P.; Verbeke, W. J. M. I.; Van den Berg, W. E.; Rietdijk, W. J. R.; Dietvorst, R. C., y Worm, L. (2012), «Genetic and neurological foundations of customer orientation: field and experimental evidence», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 639-658.
- [15](#) Blocker, C. P.; Houston, M. B., y Flint, D. J. (2012), «Unpacking what a 'relationship' means to commercial buyers: how the relationship metaphor creates tension and obscures experience», *Journal of Consumer Research*, 38 (5), 886-908.

6

EMPACHO POR INFORMACIÓN

Bienvenidos a la «sociedad de la desinformación». Hay estimaciones de que cada día recibimos la friolera de 3.000 mensajes comerciales entre los anuncios y marcas que visionamos a lo largo de la jornada. Un estudio realizado en 2008 por la Universidad de California, en San Diego, ya afirmaba que un estadounidense típico dedica casi 12 horas diarias al consumo de la información procedente de los medios de comunicación y de ocio —películas, música, videojuegos—, lo que implica «devorar» unos 34 GB de datos. Muy probablemente, la información que contiene un periódico estándar también comprende más datos que los que podía recibir un medieval a lo largo de toda su vida. Lógicamente, la consecuencia de toda esta cantidad de datos a los que las personas somos expuestas es «una gran empanada»; nuestro sistema cerebral se vuelve incapaz de discernir entre los datos que realmente son útiles de aquellos que no nos aportan sino un esfuerzo adicional, lo que en términos coloquiales sería separar el «grano de la paja».

LA NECESIDAD DE SIMPLICIDAD

El fenómeno conocido como «sobrecarga de información» (*information overload*, en inglés) no es algo novedoso, sino que lleva estudiándose por los psicólogos desde los albores del siglo XX. Es, sin embargo, a partir de los años setenta cuando despegó el interés en este campo gracias a las aportaciones, entre otros, del psicólogo Jacoby Jacob, quien en su trabajo de 1977 reflexionó sobre la relación entre la carga de información y la calidad de las decisiones de los compradores¹. Durante los años setenta y ochenta, algunos investigadores aún defendían que más vale «pecar por exceso que por defecto» en cuanto a información se refiere, aunque ha sido con la eclosión de Internet y el correo electrónico cuando se ha visto el peligro del bombardeo informativo. Como en el caso de los ordenadores, la capacidad de procesamiento cerebral es limitada, y si exigimos demasiado a nuestro disco duro el sistema corre el riesgo de colapsarse y ofrecer una respuesta subóptima. Según Harriette Bettis-Outland, de la Universidad de West Florida, la sobrecarga no sólo viene por la cantidad de información, sino también por la variabilidad de fuentes y la posibilidad de extraer más de una interpretación válida. En decisiones complejas que requieren un análisis exhaustivo de las opciones disponibles, está claro que el riesgo será mayor².

El contar con marcas de confianza es un elemento que puede ayudar a los consumidores en entornos donde proliferan las opciones de consumo. Un trabajo firmado por Jia Liu y otros dos investigadores, de las universidades holandesas Groningen y Erasmus, ha demostrado que los consumidores tienen una necesidad de simplicidad que se hace especialmente latente en entornos «desordenados»³. Para probar cómo esta necesidad influye sobre el comportamiento humano, Liu y su equipo llevaron a cabo seis experimentos con un total de 295 estudiantes y 25 consumidores que fueron abordados en la calle e invitados a colaborar. En el primer test, los individuos entraban en un pequeño supermercado —convenientemente acondicionado y aislado para el estudio— donde tenían que localizar y gastarse 5 euros en cualquiera de los 12 tipos de chocolatinas que se ofrecían en el establecimiento. En otro experimento, el participante era acompañado e invitado a sentarse en uno de los tres escritorios o espacios de trabajo preparados por los investigadores; el primero, presidido por un ordenador, estaba impoluto; el segundo, también con ordenador, era un caos con papeles y bolígrafos por todas partes; el tercero, preparado a efectos de control, no contaba ni con papeles ni con ordenador. Finalmente, en otros experimentos los sujetos jugaban a construir frases con palabras que, bien podían ser sinónimos de orden y limpieza, o bien todo lo contrario.

El objetivo común de los experimentos de Liu y su equipo era generar distintas sensaciones de orden y posteriormente medir el comportamiento de los individuos. En el caso del supermercado, viendo qué chocolatinas elegían. En los estudios restantes, pidiéndoles que agruparan productos que percibían como similares, o solicitándoles que indicaran el dinero que estaban dispuestos a pagar por dos camisetas que solamente variaban en el dibujo central; las camisetas eran negras, de tipo estándar, y el dibujo podía ser «sencillo», con cinco líneas verticales, o «complejo», formado por una combinación de rombos y triángulos. Para que los resultados no estuvieran supeditados a la posibilidad de que un dibujo gustara más que el otro, los autores se preocuparon de que ambas camisetas resultaran igualmente atractivas, excitantes, estimulantes, familiares y carentes de significado.

A lo largo de los experimentos, los sujetos expuestos al desorden mostraron una clara predisposición a resolver los sentimientos negativos inherentes a esta situación. En concreto, realizaban agrupaciones de productos más sencillas y preferían las camisetas con un dibujo más simple, estando dispuestos a pagar casi 5 dólares adicionales por la misma camiseta que los individuos sin necesidad de orden; y también elegían una menor variedad de chocolatinas en el supermercado prueba. Además, Liu y su equipo llegaron a otras conclusiones curiosas, como que las personas con una tendencia política liberal (frente a los conservadores) no son influidas por el desorden a su alrededor y que la necesidad de orden también se puede satisfacer mediante una actividad tan infantil como la de unir los puntitos que conforman un dibujo. Evidentemente, es la infancia lo que está detrás de nuestra animadversión hacia los entornos desordenados, aunque muchos de nosotros no hayamos aprendido bien la lección.

REALMENTE, ¿QUEREMOS MÁS VARIEDAD?

Un fenómeno donde se manifiesta con mayor virulencia el problema de la sobrecarga informativa es la elección de productos. Como seres «avariciosos», la mayoría de las personas contestarían en una encuesta que cuanto más variedad y cantidad de información tengan sobre una categoría de producto, mejor. Desde un punto de vista racional tiene sentido, ya que la existencia de un mayor surtido incrementa las probabilidades de encontrar el producto deseado, adaptarse a los cambios en las preferencias del consumidor y satisfacer la necesidad psicológica de una mayor variedad. ¿Y desde el punto de vista de la decisión y los sentimientos posteriores a la misma?, ¿hay un beneficio en la provisión de más información? Lo cierto es que tanto los científicos del marketing como las empresas que compiten en los mercados están observando que ofrecer muchas marcas, formatos y opciones de compra termina por agobiar al comprador y empeorar sus decisiones de compra.

A través de puras modelizaciones matemáticas, los profesores Dmitri Kuksov y Miguel Villas-Boas, de las universidades de Washington y California, respectivamente, analizaron los incrementos en la utilidad que reporta a los clientes cada nueva alternativa en una categoría de producto dada⁴. Sus estimaciones no dieron lugar a dudas; existe un número óptimo de alternativas de tal modo que —tanto si se ofrecen pocas como muchas— el decisor podría abandonar su decisión, bien por no incurrir en excesivos costes de búsqueda, o bien por tener la impresión de que no va a conseguir acertar con lo que necesita. Tal y como explican Kuksov y Villas-Boas, un vendedor de zapatos ya alertaba en el *New York Times* —sin necesidad de apoyarse en ecuaciones matemáticas— el riesgo del exceso de variedad: «Como vendedor novato, me dijeron que nunca mostrara a los clientes más de tres pares de zapatos. Si veían más, no serían capaces de decidirse por ninguno de ellos».

Uno de los trabajos que corroboran empíricamente que aportar más opciones de la cuenta puede no ser una buena idea es el de Yu-Chen Chen y sus colegas, de la Universidad Soochow en Taiwán. Concretamente, organizaron un experimento donde los participantes tenían que elegir antes de quince minutos un teléfono móvil en una página web caracterizada por una carga de información considerable (100 alternativas disponibles) o reducida (40 alternativas)⁵. Los análisis mostraron que en el grupo expuesto a muchos móviles había una clara sensación de sobrecarga de información, sensación que persistía aun con la presencia de herramientas de filtrado en la página web. En cualquier caso, la utilización de filtros se ve como una medida obligada para mitigar el problema, problema que se agrava cuando el individuo tiene un escaso bagaje en las compras *online*. Por otra parte, es importante matizar que la pareja de investigadores Byung-Kwan Lee y Wei-Na Lee habían comprobado en un estudio previo en la Universidad de Texas que el «enemigo» de un comprador no es el número de alternativas de elección, sino los atributos presentes en dichas alternativas⁶. En un

experimento donde se encargó a los participantes la misión de «encontrar» un reproductor de CD, la sensación de sobrecarga y sus efectos perversos sobre la satisfacción y confianza en la elección sólo surgían al tener que comparar los atributos concretos de los distintos reproductores.

En un estudio adicional, las psicólogas Claude Messner y Michaela Wänke, de la Universidad de Basilea en Suiza, también confirmaron que el exceso de variedad puede provocar efectos negativos en los consumidores⁷. Este dúo femenino llevó a cabo un «dulce» experimento en el que los sujetos implicados tenían que elegir y saborear un bombón dentro de un surtido que podía ser amplio (24 bombones) o reducido (6 bombones). Además de esta condición, a cada tercio de los participantes se le exigía tomar la decisión de tres maneras posibles: inmediatamente y sin reflexión previa («condición espontánea»); dedicando los cinco minutos previos a escribir sus percepciones («condición consciente»), y teniendo que resolver un juego de anagramas («condición inconsciente»). El *output* de las manipulaciones experimentales fue que cuando el participante era distraído con los anagramas, la satisfacción con la elección tomada era mayor en el escenario de mucho surtido (24 bombones) que en el de poca variedad (6 bombones). Por el contrario, si la decisión tenía que ser rápida o muy meditada, un mayor surtido se traducían en peores evaluaciones y sentimientos de frustración, sentimientos que eran más acusados en el escenario de reflexión previa. Además, es interesante reseñar que, en la condición inconsciente, los sujetos no sólo apreciaron el volumen de información, sino que también se sintieron menos arrepentidos por su decisión.

Los resultados obtenidos por Messner y Wänke aportan una solución para evitar la sobrecarga de información y los problemas derivados. Cuando los individuos son temporalmente apartados de una decisión compleja, distrayendo su mente en otros menesteres, el cerebro humano es capaz de gestionar de una manera efectiva el procesamiento de la información a la que se enfrenta, siendo capaz de diferenciar entre los datos relevantes e irrelevantes. Como sugieren algunos expertos en innovación y toma de decisiones, a veces es mejor «dejar dormir» las decisiones en el cerebro, donde seguirán examinándose —sin que seamos conscientes de ello— hasta dar con la solución más apropiada para nuestro problema. En la tesitura de no poder, o querer, meditar la decisión, trabajos como el de Quentin Jones, de la Universidad Heighs en Nueva Jersey, y sus colegas israelíes de la Universidad de Haifa nos dan otra pista sobre el comportamiento humano⁸. Mediante un exhaustivo estudio en el que analizaron más de 2,6 millones de mensajes publicados en Internet, vieron que los usuarios con ganas de seguir en un foro o grupo de discusión intentan solventar los problemas de «sobrecarga comunicativa» respondiendo preferentemente a los mensajes más breves con respuestas sencillas. Por supuesto, también aumenta la probabilidad de que se dediquen a otra cosa.

Además de la sobrecarga informativa, Kristin Diehl, de la Universidad de Southern California, y Cait Poynor, de la de Pittsburgh, también identificaron otro efecto perverso

que desaconseja saturar a los consumidores en los procesos de compra⁹. Así, sus experimentos demostraron que cuando los individuos tienen que elegir un producto o servicio entre un amplio abanico de opciones, quedarán menos satisfechos que cuando la gama de elección es más limitada. En línea con la «teoría de la desconfirmación de expectativas», el sentimiento de satisfacción surge cuando las personas comparan sus expectativas con la percepción o valoración real del ítem considerado; así, un surtido más amplio disparará las expectativas de hallar el producto o ítem anhelado y, por ende, la probabilidad de insatisfacción.

Según algunos estudios, cuando el consumidor tiene muchas opciones entre las que elegir, suele recurrir al precio como un rápido indicador de la calidad. Lo cierto es que, según Marco Bertini, de la London Business School, y sus colegas, los espacios «abarrotados» suelen beneficiar a las marcas que apuestan por la calidad, y no tanto por el precio, ya que el consumidor se vuelve más motivado a distinguir entre las mejores y peores opciones¹⁰.

Para validar sus hipótesis de trabajo, Bertini y su equipo solicitaron a 76 individuos que valorasen cinco variedades de chocolate negro; el surtido podía ser amplio (21 opciones) o reducido (5 opciones), y se presentaba en orden creciente de calidad con el fin de resaltar artificialmente que todos los productos no eran «igual de buenos». Analizando los resultados, los investigadores descubrieron que si el surtido era amplio los individuos estaban dispuestos a pagar hasta un 30 por 100 menos por una opción de baja calidad y hasta un 40 por 100 más por un producto *premium*. Este patrón se repitió en estudios posteriores donde se analizaba un producto poco familiar —prismáticos— y botellas de vino, en este último caso realizando tanto un experimento como una observación de subastas reales de vinos exclusivos. En un contexto de amplio surtido, la calidad era vista como un argumento importante por el que merecía la pena pagar.

En resumen, salvo contadas excepciones, aportar *más* información puede significar *menos* para los consumidores. Y ¡jojo!, esta situación no se produce únicamente cuando se trata de acometer la «difícil» tarea de seleccionar un tubo de pasta de dientes o desodorante entre la nutrida gama de opciones del supermercado. El estudio impulsado por Linda Aldoory, profesora del Departamento de Comunicación de la Universidad de Maryland, y Mark van Dyke, profesor del Marist College, lo ejemplifica bien¹¹. Estos investigadores prepararon distintas dinámicas o reuniones de grupo en las que hostigaron a 62 individuos del ámbito universitario (profesores, alumnos, administrativos, etc.) con un aluvión de noticias referentes a un supuesto ataque bioterrorista; aparentemente, los terroristas habían contaminado cultivos de soja estadounidenses y toda la cadena alimentaria estaba en peligro. A pesar de identificar un claro riesgo, tanto sobre sí mismos como sobre sus congéneres, la sobrecarga informativa llevaba a los participantes a desechar nuevos ítems de información, se declaraban más felices por permanecer ignorantes y confiaban en que fuentes como las redes sociales o sus progenitores les proporcionarían la información de interés.

LA SOBRECARGA INFORMATIVA EN LAS EMPRESAS

En el ámbito empresarial, la sobrecarga de información tiene una repercusión directa tanto en la eficiencia como en los costes soportados. Según algunas estadísticas recopiladas por Claudia Klausegger y sus colegas, la recolección, transformación, almacenamiento y transferencia de información conlleva más del 50 por 100 de los costes totales de las empresas americanas. En el sector servicios este porcentaje podría ser incluso mayor, aproximándose al 100 por 100 en empresas como los bancos, aseguradoras y agencias de investigación de mercados¹². Además del impacto en los costes, que no es baladí, Klausegger dirigió un estudio en más de cinco países para evidenciar cómo la sobrecarga de información afecta negativamente al desempeño de las responsabilidades laborales, disparando el estrés y conllevando que la jornada laboral se alargue innecesariamente y continúe en el hogar. De estas externalidades no se libraría ningún país de los analizados por Klausegger (Singapur, Hong Kong, Australia, Reino Unido, Estados Unidos), si bien en el Reino Unido y en Estados Unidos se detectó un mayor estrés derivado de la sobrecarga de información. En términos globales, sólo uno de cada siete empleados afirmó que en su empresa no se padeciera este problema.

La comunicación vía *e-mail* es un fenómeno que merece una especial atención debido a su papel preponderante en el problema abordado en este capítulo. Centrándose también en el ámbito empresarial, Roman Soucek y Klaus Moser, de la alemana Universidad de Erlangen-Nuremberg, afirman que los empleados afrontan la ofensiva diaria de los *e-mails* de una manera inadecuada, mostrando claras dificultades en clasificarlos y siendo interrumpidos continuamente en su trabajo¹³. A ello se añaden los problemas derivados de la ambigüedad con la que muchas veces se redactan los *e-mails*, al contrario que en otras formas de comunicación escrita donde prima la reflexión antes del envío. Ante la dificultad de reducir el flujo de *e-mails* recibidos, estos autores exponen —mediante un ejemplo práctico— que realizar cursos de formación puede ser una vía necesaria para dotar a los empleados de los conocimientos necesarios para luchar contra la plaga del *e-mail*.

Además del correo electrónico, existen otras herramientas tecnológicas cuyo uso intensivo puede resultar en indigestiones informativas. Una de estas herramientas son los llamados «sistemas de apoyo a grupos» (GSS, *group support system*), por los que a través de un software o plataforma *online* los miembros de un grupo de trabajadores adquieren y comparten información. Dado que esta herramienta colaborativa permite adquirir y compartir grandes volúmenes de datos, los usuarios pueden verse nuevamente expuestos a un riesgo de sobrecarga de información. Souren Paul y Derek Nazareth, de las universidades de Nueva York y Wisconsin, respectivamente, ilustraron este problema mediante un experimento en el que se pedía a los participantes que valoraran conjuntamente una serie de programas de máster en administración de empresas (MBA, por sus siglas en inglés)¹⁴. Dicho experimento reveló que el procesamiento de

información depende tanto de la presión temporal para completar la tarea como de la complejidad de la información analizada, en términos de volumen y heterogeneidad. Tal y como algunos investigadores habían observado en la toma de decisiones individual, Paul y Nazareth también descubrieron que la influencia de la complejidad sobre el procesamiento de la información adquiere una forma de «U invertida»; así, cuando el volumen de datos sobrepasa el nivel de «lo aceptable», el individuo o grupo dejará de lado parte de la información y tratará de tomar una decisión «por la vía rápida». Por otra parte, estos autores encontraron que los participantes en su estudio parecían estar más influidos por la cantidad que por la variedad de la información, y que la experiencia previa con decisiones similares permitía afrontar mejor la nueva tarea.

En línea con el trabajo de Paul y Nazareth, los profesores de contabilidad Robin Pennington y Brad Tuttle, de las universidades de North Carolina State y South Carolina, respectivamente, exploraron cómo resuelven los profesionales sus problemas de elección¹⁵. En concreto, solicitaron a 67 expertos en la implantación de sistemas de información que eligieran uno de los dieciséis proyectos de software propuestos en función de factores de riesgo, tales como el presupuesto, el calendario y la tecnología. Dependiendo de la condición experimental, el número de factores a contemplar podía ser alto (9 factores) o bajo (6 factores), y podía existir una restricción temporal o no para tomar la decisión. En el contexto de agobio informativo, no se demostró que los expertos utilizaran los procedimientos de filtrado que suelen emplear habitualmente los consumidores, tales como dejar de lado la información aparentemente menos relevante. En esta ocasión, las estrategias pasaban, bien por acelerar el proceso de decisión —dedicando menos tiempo a cada proyecto—, o bien utilizando criterios eficientes en términos cognitivos —como dejar de lado las opciones donde algún atributo no había alcanzado el umbral deseado—, lo que se corroboró como la estrategia ideal para evitar que la decisión tomada no fuera la adecuada.

Hoy en día, es en los puestos de mayor responsabilidad donde se expande la «plaga» de la sobrecarga informativa. Según encuestas realizadas a nivel internacional, dos tercios de los directivos soportan un plus de tensión debido al volumen de información que manejan, estando un tercio de ellos aquejado por problemas de salud. Alarmados por estas estadísticas, dos investigadores de la Nanjing University of Aeronautics and Astronautics, Tao Li y Min Li, preguntaron a 29 directivos de empresas chinas¹⁶. Aunque, en esta ocasión, el equipo Li tuvo dificultades para probar que el exceso de información disminuyera la calidad y eficiencia del trabajo ejecutado, sí consiguió identificar dos claros antecedentes del fenómeno: las interrupciones continuas y las presiones temporales en la ejecución de tareas.

Jackie MacDonald y sus colegas de la Universidad de Sheffield, en el Reino Unido, también se han centrado en los directivos, aunque en el contexto específico del sector de la asistencia sanitaria en Canadá¹⁷. En concreto, los 19 directivos sondeados recalcaron los problemas matutinos que tienen cuando rastrean la maraña de páginas web, lidian

con el correo electrónico no solicitado y tienen que trabajar con sistemas ineficientes para la gestión de la información. Además, muchos de los entrevistados afirmaban que, pese al tiempo invertido, casi nunca conseguían datos fiables y válidos (sobre todo, en el ámbito interno de la empresa) que les ayudaran en su toma de decisiones. Sin sentirse amedrentados por la cantidad de basura informativa, aseguraban que solían buscar información hasta que eran capaces de tomar una decisión suficientemente buena dentro de los plazos marcados, en vez de una decisión perfecta pero tardía. Sin duda, una recomendación valiosa tanto para empresas como para cualquier individuo a nivel particular.

NOTAS

- [1](#) Jacoby, J. (1977), «Information load and decision quality: some contested issues», *Journal of Marketing Research*, 14 (noviembre), 569-573.
- [2](#) Bettis-Outland, H. (2012), «Decision-making's impact on organizational learning and information overload», *Journal of Business Research*, 65 (6), 814-820.
- [3](#) Liu, J. E.; Smeesters, D., y Trampe, D. (2012), «Effects of messiness on preferences for simplicity», *Journal of Consumer Research*, 39 (1), 199-214.
- [4](#) Kuksov, D. y Villas-Boas, J. M. (2010), «When more alternatives lead to less choice», *Marketing Science*, 29 (3), 507-524.
- [5](#) Chen, Y.-C.; Shang, R.-A. y Kao, C.-Y. (2009), «The effects of information overload on consumers' subjective state towards buying decision in the Internet shopping environment», *Electronic Commerce Research and Applications*, 8, 48-58.
- [6](#) Lee, B.-K. y Lee, W.-N. (2004), «The effect of information overload on consumer choice quality in an on-line environment», *Psychology and Marketing*, 21 (3), 159-183.
- [7](#) Messner, C. y Wänke, M. (2011), «Unconscious information processing reduces information overload and increases product satisfaction», *Journal of Consumer Psychology*, 21, 9-13.
- [8](#) Jones, Q.; Ravid, G., y Rafaeli, S. (2004), «Information overload and the message dynamics of online interaction spaces: a theoretical model and empirical exploration», *Information Systems Research*, 15 (2), 194-210.
- [9](#) Diehl, K. y Poynor, C. (2010), «Great expectations?! Assortment size, expectations, and satisfaction», *Journal of Marketing Research*, 47 (abril), 312-322.
- [10](#) Bertini, M.; Wathieu, L., e Iyengar, S. S. (2012), «The discriminating consumer: product proliferation and willingness to pay for quality», *Journal of Marketing Research*, 49 (febrero), 39-49.
- [11](#) Aldoory, L. y Van Dyke, M. A. (2006), «The roles of perceived 'shared' involvement and information overload in understanding how audiences make meaning of news about bioterrorism», *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 83 (2), 346-361.
- [12](#) Klausegger, C.; Sinkovics, R. R., y Zou, H. (2007), «Information overload: a cross-national investigation of influence factors and effects», *Marketing Intelligence and Planning*, 25 (7), 691-718.
- [13](#) Soucek, R. y Moser, K. (2010), «Coping with information overload in email communication: evaluation of a training intervention», *Computers in Human Behavior*, 26, 1458-1466.

[14](#) Paul, S. y Nazareth, D. L. (2010), «Input information complexity, perceived time pressure, and information processing in GSS-based work groups: an experimental investigation using a decision schema to alleviate information overload conditions», *Decision Support Systems*, 49, 31-40.

[15](#) Pennington, R. y Tuttle, B. (2007), «The effects of information overload on software project risk assessment», *Decision Sciences*, 38 (3), 489-526.

[16](#) Li, T. y Li, M. (2011), «An investigation and analysis of information overload in manager's work», *iBusiness*, 3, 49-52.

[17](#) MacDonald, J.; Bath, P., y Booth, A. (2011), «Information overload and information poverty: challenges for healthcare services managers?», *Journal of Documentation*, 67 (2), 238-263.

7

LO SIENTO, NO TENGO TIEMPO

Refiriéndose a la cultura norteamericana, Edward Comor decía en el año 2000 que el ciudadano medio dispone de menos tiempo libre que si hubiera nacido en cualquier otro período de la historia moderna¹. No sólo se refería al tiempo libre que resta tras las actividades laborales, sino a las horas netas que quedan una vez finalizadas todas las tareas y compromisos que las personas nos autoexigimos en el día a día. A medida que avanza el nuevo siglo, esta situación no tiene visos de mejora ni en Estados Unidos ni en el resto de los países desarrollados.

LA PRIMERA INFORMACIÓN ES LA QUE CUENTA

Una de las consecuencias de la cultura de las prisas es que los consumidores suelen tomar decisiones sin valorar toda la información a su alcance. Según la teoría del «efecto de la primacía», descrita en capítulos previos, muchas personas confían más en la información que reciben en primer lugar al formar una impresión sobre un objeto o sujeto. Este efecto tiene mayor probabilidad de germinar cuando el individuo se esfuerza poco en procesar la información disponible a su alrededor, lo que sucederá, por ejemplo, cuando necesite adoptar una decisión rápida.

Basándose en la teoría descrita, Danit Ein-Gar, de la Universidad de Tel Aviv, y sus colegas de la Universidad de Stanford llevaron a cabo una serie de experimentos con unos resultados que pueden considerarse asombrosos². Así, estos autores descubrieron que cuando los consumidores leen comentarios positivos sobre un producto y, de repente, se topan con un comentario negativo, la valoración del producto será más favorable que si este último comentario hubiera sido también positivo; ello se debe a que al encontrarse con información incongruente con sus impresiones iniciales, el individuo resuelve el conflicto dando preferencia a las impresiones que primero accedieron a su mente. Obviamente, para que esto suceda el comentario no tiene que ser sobre un atributo clave del producto, y la decisión en sí no debe requerir una excesiva reflexión. Por ejemplo, Ein-Gar validó la existencia de este efecto en la adquisición de botas de montaña que sólo venían en dos colores o con el envoltorio levemente dañado, así como en chocolatinas y copas de champán cuyo envasado también presentaba algún leve desperfecto.

UN SEGUNDO NO ES IGUAL PARA TODOS

Los experimentos realizados por Susan Mantel y James Kellaris, de las universidades americanas de Toledo y Cincinnati, respectivamente, también arrojan algunos datos reveladores sobre el comportamiento del consumidor, en este caso particular, sobre cómo los individuos perciben el paso del tiempo³. Según sus hipótesis, la percepción del tiempo debería formarse como fruto de la interacción entre dos fuerzas contrapuestas: los recursos requeridos y los recursos disponibles para procesar los estímulos que se suceden durante un intervalo determinado de tiempo. Para contrastar estas hipótesis, reclutaron a 143 estudiantes que tuvieron que escuchar un anuncio de radio ficticio de 32 segundos de duración. El anuncio era sobre un restaurante chino y la música podía ser oriental («menos recursos requeridos») u occidental («más recursos requeridos»), lo que en este último caso generaba una disonancia que demandaba mayor esfuerzo de procesamiento; por otro lado, para influir sobre la capacidad de atención y, por tanto, sobre los recursos para procesar el anuncio, se utilizaban técnicas como distraer a los participantes con música de su agrado («menos recursos disponibles») o afectivamente neutral («más recursos disponibles»).

Los resultados de las manipulaciones efectuadas por Mantel y Kellaris demostraron que los individuos creen que ha transcurrido mayor tiempo cuando «encajan» las necesidades y disponibilidades cognitivas. Así, cuando ambos tipos de recursos eran «elevados» o «reducidos», los individuos experimentaban un mayor recuerdo de los contenidos del anuncio y pensaban que habían transcurrido entre cinco y ocho segundos adicionales, en promedio, respecto al resto de los individuos. En general, se confirmó que la memoria humana funciona de una manera reconstructiva, de tal modo que cuanto mayor es el recuerdo sobre un acontecimiento pasado, mayor es la probabilidad de que el evento parezca más largo.

Evidentemente, la presión temporal que los consumidores perciben no es la misma y está sujeta a su propia personalidad. Tilottama Chowdhury, de la Universidad Quinnipiac en Estados Unidos, se alió con dos colegas de la también americana Universidad de Missouri para conocer cuál es el comportamiento *online* de los individuos dependiendo del tiempo percibido⁴. En concreto, convencieron a 224 estudiantes para que simularan la compra de un regalo en Internet, teniendo una restricción de tres minutos y dándoles la opción de reconsiderar su compra. En algunos escenarios aparecían hasta 18 categorías donde rastrear y, entre otras variables, se les pedía que indicaran la sensación de presión temporal que les producía la decisión. Complementando los resultados obtenidos por los estudiosos del exceso de información, el equipo de Chowdhury constató que las opiniones de los individuos diferían en función de los objetivos individuales: tomar una decisión óptima *versus* tomar una decisión satisfactoria; así, los individuos del primer grupo percibieron una mayor presión temporal que los «conformistas», sintiendo un punto y medio más «de agobio» cuando

se reducía el abanico de opciones disponibles. Por otra parte, este grupo de individuos también se mostró más proclive a reconsiderar su elección en aras de llegar a una solución óptima.

En economía financiera, se explica que para valorar adecuadamente una inversión es necesario descontar al momento actual todos los flujos de caja que esperamos ganar en el futuro; es decir, con 1.000 euros que nos paguen dentro de diez años, resulta factible que no podamos adquirir tantos productos como si nos dan hoy mismo el dinero, por lo que tendremos que atribuirle un valor inferior. Y con el tiempo pasa algo parecido; los individuos asignan menos importancia al tiempo futuro que al tiempo presente, de tal modo que si les hacemos esperar treinta minutos en la fila de un establecimiento su enfado será lógicamente mayor que si la espera es de quince minutos, aunque no estarán «el doble de cabreados»; la importancia atribuida a la espera adicional crecerá en menor cuantía que la diferencia temporal.

En la literatura científica, el fenómeno por el que las personas asignan cada vez menos importancia al tiempo futuro se conoce con el rimbombante nombre de «descuento hiperbólico» o el más amigable «sesgo al presente». Por ejemplo, Gal Zauberman, de la Universidad de Pennsylvania, y sus colegas estadounidenses preguntaron a sus alumnos cuánto pagarían por esperar tres meses (frente a un año y tres años) para recibir un regalo sorpresa valorado en 75 dólares⁵. Los resultados indicaron que por esperar tres meses exigían una mayor «tasa de descuento» o compensación en términos porcentuales (160 por 100) que por esperar un año (82 por 100) y tres años (36 por 100), respectivamente. Sin embargo, cuando los individuos eran preguntados por la duración percibida entre el momento presente y el momento futuro, veían las fechas más próximas entre sí; de este modo, y contradiciendo la teoría hiperbólica, no podía asegurarse que el valor del tiempo cayera con los minutos transcurridos. En función de que utilicen una referencia temporal más objetiva o subjetiva, así como presten una mayor o menor atención «al reloj», la valoración resultante puede diferir.

ENTRETENER AL CONSUMIDOR: MÚSICA Y OTROS ESTÍMULOS

Una «herramienta» que lleva utilizándose muchos años para influir en la percepción del tiempo es la música. Nicole Bailey, de la consultora australiana Environmetrics, y Charles Areni, de la Universidad de Sidney, son algunos de los autores que han analizado los efectos de la música ambiental en el tiempo que las personas creen que pasan dentro de un establecimiento⁶. Dentro del sector detallista, es bien sabido que el tiempo de espera actúa en detrimento de la satisfacción de los clientes, efecto que se intenta amortiguar a través de estrategias como el empleo de una mayor luminosidad, informar sobre el tiempo promedio de espera y ocupar el tiempo del consumidor —a veces, de manera imperceptible— a través de elementos como la música. Ahora bien, un

uso inadecuado de estos elementos puede llevar a que el tiempo de espera percibido no sea inferior, sino todo lo contrario. La clave está en el grado de atención asignada a los elementos de distracción.

Para comprobar sus hipótesis de trabajo, Bailey y Areni simulaban una sala de espera, donde distintos grupos de estudiantes debían pasar un tiempo comprendido entre doce y dieciocho minutos. La espera podía amenizarse bien a través de conocidas canciones dance, o bien a través de música country poco familiar para el público del experimento. Las canciones duraban aproximadamente unos tres o seis minutos y, dependiendo de la condición experimental, algunos participantes tenían que ocupar este tiempo recordando marcas de distintas categorías de producto. Según los resultados, los individuos que se enfrentaban a esta tarea no eran influidos por la música ambiental, salvo que escucharan un elevado número de canciones (por tanto de tres minutos); en dicha tesitura, el que las canciones fueran conocidas hacía que aumentase el tiempo de espera percibido en más de cinco minutos, en vez de reducirlo. Así, aunque numerosos trabajos constatan que para reducir el tiempo de espera es preferible emplear música familiar, si los individuos no están ociosos el efecto resultará el contrario. A través de teorías psicológicas, el dúo australiano explica que un individuo distraído deja de monitorizar o pensar en el tiempo transcurrido («modelo de atención»), por lo que para estimar el tiempo pasado no tendrá más remedio que recordar lo que ha sucedido durante dicho espacio temporal («modelo discreto»). Una serie de eventos familiares, tales como la exposición a los últimos éxitos de Lady Gaga, aumentará el recuerdo de estos eventos y por tanto la sensación de tiempo transcurrido.

La importancia de reducir el tiempo de espera es crucial en negocios como el de los *call centers*, donde un mayor tiempo de interacción repercute negativamente tanto sobre los costes de la empresa como sobre la satisfacción del cliente. Estudiando durante ocho semanas el servicio de atención al cliente de un franquiciador con sus franquiciados, Anita Whiting y Naveen Donthu, profesores de las universidades georgianas Clayton State y Georgia State, respectivamente, encontraron que en el 79 por 100 de los casos el tiempo de espera al teléfono parece mayor que el tiempo realmente transcurrido⁷. Jugando nuevamente con la música, los investigadores se percataron de que para reducir el *gap* entre el tiempo percibido y el tiempo real funcionaba en este caso el utilizar una melodía que gustase a su receptor. Si al final no tenemos claro qué canción utilizar, Whiting y Donthu también señalan que métodos como avisar sobre el tiempo de espera estimado o el «número en la fila» también puede ayudar a calmar a los impacientes. Entre los impacientes, destacarían las mujeres y los individuos que creen que su problema es urgente.

Además de la «musiquilla» de fondo, factores tan sutiles como el color pueden ser aliados para conceder un tiempo extra a los consumidores. En cuatro experimentos con universitarios, un equipo de investigadores encabezado por Gerald Gorn, de la Hong Kong University of Science and Technology, llegaron a un descubrimiento sorprendente:

simplemente cambiando el color de fondo de una página web puede conseguirse que el tiempo de espera en la descarga de un archivo parezca más reducido⁸. Así, los individuos que eran expuestos a colores suaves como el azul se sentían en promedio hasta 1 punto más relajados —en una escala de 9 puntos— que en el caso de emplear colores vivos como el rojo o el amarillo. (Además del color de fondo, la página analizada mostraba «*Downloading*» dentro de un rectángulo con coloración neutral, el gris.) En una cuantía similar, los individuos pensaban que la descarga había durado menos e incluso tenían una mejor actitud hacia la página y un mayor deseo de recomendarla a sus amigos. La noticia es que, aunque los participantes afirmaban haber esperado un número similar de segundos durante la descarga, el mismo número podía suponer mucho tiempo para algunos individuos y poco tiempo para otros, en función del color de la web.

EL VALOR DEL TIEMPO

Aunque no recuerden a su autor —Benjamin Franklin—, la expresión «el tiempo es dinero» se ha hecho un hueco en nuestro acervo de conocimiento. Lo cierto es que los economistas, siguiendo la estela del trabajo acometido por Gary Becker en 1965⁹, han tratado tradicionalmente el tiempo como un recurso económico más. Al igual que el dinero, el tiempo es un recurso escaso que los individuos y empresas pueden utilizar para conseguir sus fines y legítimas aspiraciones. Si bien esto es cierto, trabajos como los que veremos a continuación ponen de manifiesto que la naturaleza del tiempo es mucho más compleja que la del dinero, siendo su valor altamente dependiente de las características personales y del entorno en el que nos movemos los seres humanos.

Con el objetivo de explorar la conexión entre tiempo y dinero, Erica Okada y Stephen Hoch, de las universidades de Washington y Pennsylvania, respectivamente, llevaron a cabo cinco experimentos donde participaron más de un millar de estudiantes¹⁰. En algunos escenarios, los sujetos tenían que pensar en una supuesta experiencia, positiva o negativa, con un producto concreto (zapatillas deportivas o restaurantes). En otros, había que seleccionar un juego de lotería o producto tecnológico (PDA o cámaras digitales), existiendo numerosas variedades y modelos; la gracia es que algunas de estas variedades implicaban un mayor riesgo o probabilidad de «fiasco» que otras. Para indagar en las preferencias se ofrecieron tres opciones de pago: dólares «contantes y sonantes», una moneda ficticia extremadamente volátil y el propio tiempo, ayudando a meter datos a los investigadores.

Al analizar el aluvión de datos, la pareja de investigadores consiguió evidencia empírica suficiente para afirmar que las personas estamos más dispuestas a derrochar nuestro tiempo que nuestro dinero. Así, contrariamente a lo que sucedía con los dólares, el deseo de pagar con tiempo aumentaba entre un 30 por 100 y un 40 por 100 más en el

caso de los productos arriesgados. Por otra parte, el hecho de haber perdido tiempo, y no dinero, hacía que al individuo le importara menos que su experiencia previa hubiera sido satisfactoria o insatisfactoria. Cabe decir que cuando se empleaba la moneda volátil, opción utilizada para que el valor fuera difícilmente estimable, la satisfacción alcanzaba unos niveles intermedios entre la resultante del pago con dólares y el pago con tiempo.

Girish Punj, de la Universidad de Connecticut, también pertenece al elenco de investigadores que han tratado de aportar evidencias científicas sobre el valor del tiempo. En particular, el profesor Punj estaba intrigado sobre si los ingresos están detrás de las dos motivaciones clásicas que sustentan las compras en Internet: ahorrar tiempo *vs.* ahorrar dinero¹¹. Para resolver la incógnita, recogió telefónicamente las opiniones de 2.400 estadounidenses y los clasificó en siete grupos acordes a su nivel de ingresos, con los extremos definidos como «menos de 10.000 dólares» (1) y «más de 100.000 dólares» (7).

El análisis de los resultados mostró que las personas encuestadas estaban mucho más preocupadas por su tiempo que por su dinero, de tal modo que no se consiguió demostrar que individuos con diferente nivel de ingresos adjudicaran distinta importancia al objetivo de ahorrar dinero. Con todo, sí se observó que el 87 por 100 de los individuos adinerados (con más de 100.000 dólares) priorizaba el objetivo temporal en las compras por Internet, porcentaje claramente superior al obtenido para el resto de las categorías (entre el 65 por 100 y el 76 por 100, en función del nivel de ingresos). Por otra parte, se encontró una relación más estrecha entre los ingresos y el objetivo de ahorrar tiempo en los compradores más jóvenes y con mayor nivel de estudios.

En la misma línea de investigación que Punj, Ashwani Monga, de la Universidad de South Carolina, y Ritesh Saini, de la Universidad de Texas, analizaron cómo influyen los costes de búsqueda —en términos de tiempo o de dinero— en el esfuerzo destinado a la búsqueda de información¹². Para ello, sometieron a sus estudiantes a distintos experimentos en los que, por ejemplo, tenían que indicar cuántas empresas de mudanzas estarían dispuestos a recibir en su domicilio para presupuestar un potencial traslado. Se les dijo que cada visita les costaría perder tiempo (30 minutos *vs.* 4 horas) o dinero (5 dólares *vs.* 40 dólares), pero les ayudaría a identificar a la compañía más económica. Contrariamente al trabajo de Punj, los participantes en este experimento estuvieron más motivados por el dinero (58 por 100) que por el tiempo (35 por 100), de tal modo que aunque la empresa tardara poco en completar su trabajo (30 minutos) no aumentaban sus ganas de seguir buscando información con nuevas visitas. La clave que explicaría estos resultados parece estar en la valoración personal del recurso invertido, en este caso el tiempo. Así, cuando se recordaba que las empresas pagan a los estudiantes unos 10 dólares por hora de trabajo, una reducción en el tiempo de búsqueda hacía crecer el número de empresas invitadas en un 75 por 100.

Uno de los trabajos más brillantes sobre la influencia del recurso invertido —tiempo o dinero— en las decisiones y actitudes hacia productos fue el desarrollado por Cassie

Mogilner y Jennifer Aaker para la Universidad de Stanford¹³. Sin ser conscientes de su participación en un ingenioso experimento, los paseantes de una calurosa tarde de sábado se encontraban con un puesto con limones y jarras de limonada, estratégicamente situado en un parque de San Francisco. Para despistar, el puesto estaba regentado por dos niños de 6 años, con rostro angelical, parapetados tras un enorme cartel con un mensaje del tipo: «Gasta un poco de tiempo (o dinero) y disfruta de la limonada C & D». A efectos de control, en una tercera versión del cartel, cuyo contenido rotaba cada diez minutos, simplemente se indicaba «Disfruta de la limonada C & D». Los sedientos individuos podían pagar por un vaso de limonada cualquier cantidad entre 1 y 3 dólares y, una vez comprada, se les preguntaba por su actitud en escalas de siete puntos con extremos del tipo «no favorable» (1) y «favorable» (7).

En línea con sus previsiones, los investigadores encontraron que haciendo alusión al tiempo, en vez de al dinero, podía mejorarse la actitud de los consumidores. Así, al utilizar el mensaje de «gasta un poco de tiempo», se conseguía el doble de compradores (14 por 100) que con la invitación a gastar dinero (7 por 100), siendo la actitud promedio hasta un 17 por 100 más favorable. Por otra parte, en el grupo de control se encontraron resultados más positivos que en el caso del mensaje monetario, pero nuevamente peores que en el de la alusión temporal.

En cuatro experimentos adicionales, de corte clásico, Mogilner y Aaker preguntaron a distintos grupos de sujetos por productos más sofisticados que la limonada. En concreto, escogieron productos de experiencia (iPods, ordenadores portátiles y restaurantes), donde su utilización puede ser más importante que la mera posesión; productos de cierto prestigio (vaqueros de marca), y productos de tipo mixto, tales como el coche particular, que los propietarios materialistas ven como una posesión y los no materialistas como una experiencia. Al igual que con la limonada, los productos de experiencia resultaron más atractivos cuando los individuos pensaban en tiempo y no en dinero; en el caso de las posesiones, todo lo contrario. Tal y como explican los investigadores, la clave se encuentra en los sentimientos de conexión que se originan entre la persona y el producto; si esos sentimientos se apoyan en la posesión del producto, lo que sucede con la adquisición de artículos de lujo, enfatizar el dinero se torna necesario para que el consumidor vea el producto con buenos ojos. En cualquier otro escenario, donde la conexión íntima con el producto surge de la experiencia y no de la posesión, la respuesta será más favorable cuando se piensa en términos de tiempo.

Mogilner y Aaker no se quedaron solos en su empeño de valorar la influencia del tiempo en la actitud hacia los bienes y servicios. Rajneesh Suri, de la Universidad Drexel en Filadelfia, y Kent Monroe, de la Universidad de Illinois, involucraron a más de 300 estudiantes para que valorasen dos productos en distintas condiciones de precio, motivación y presión temporal: un televisor Magnavox (195 dólares vs. 295 dólares) y un teléfono inalámbrico GE (59 dólares vs. 149 dólares)¹⁴. Manipular la presión temporal fue tan sencillo como darles más o menos tiempo para la tarea, mientras que

para el caso de la motivación necesitaron un método más ocurrente. Así, al grupo motivado se les decía que su opinión era fundamental para el lanzamiento del producto en su propia ciudad durante los próximos seis meses y que, por su opinión, podían ganar premios de 25 dólares. Además de no ofrecerles premio alguno, a los «desmotivados» se les decía que su opinión sería promediada junto con la de otros muchos participantes, que el producto se lanzaría en otra ciudad y no en los próximos meses, sino como pronto al año próximo.

Los cálculos ejecutados por Suri y Monroe fueron categóricos: los productos con precio alto se valoraron, en promedio, hasta 1 punto más sobre 7 que los productos con precio bajo cuando la motivación y el tiempo disponible eran escasos; por el contrario, la calidad percibida de los productos baratos era incluso mayor que la de los productos caros, hasta 0,5 puntos, en la combinación de alta motivación y mucho tiempo libre.

En definitiva, cuando el tiempo disponible es escaso, los individuos parecen utilizar la información sobre el precio como un heurístico o indicador de la calidad, tal y como desean los estrategias de marketing. Solamente la fuerza de la motivación combinada con una presión temporal baja es susceptible de conseguir que los individuos realicen un análisis más detallado o sistemático de la información relativa a la calidad de los productos.

NOTAS

[1](#) Comor, E. (2000), «Household consumption on the Internet: income, time, and institutional contradictions», *Journal of Economic Issues*, 34 (1), 105-116.

[2](#) Ein-Gar, D.; Shiv, B., y Tormala, Z. L. (2011), «When blemishing leads to blossoming: the positive effect of negative information», *Journal of Consumer Research*, 38 (5), 846-857.

[3](#) Mantel, S. P. y Kellaris, J. J. (2003), «Cognitive determinants of consumers' time perceptions: the impact of resources required and available», *Journal of Consumer Research*, 29 (4), 531-538.

[4](#) Chowdhury, T. G.; Ratneshwar, S., y Mohanty, P. (2009), «The time-harried shopper: exploring the differences between maximizers and satisficers», *Marketing Letters*, 20, 155-167.

[5](#) Zauberaman, G.; Kim, B. K.; Malkoc, S. A., y Bettman, J. R. (2009), «Discounting time and time discounting: subjective time perception and intertemporal preferences», *Journal of Marketing Research*, 46 (agosto), 543-556.

[6](#) Bailey, N. y Areni, C. S. (2006), «When a few minutes sound like a lifetime: does atmospheric music expand or contract perceived time?», *Journal of Retailing*, 82 (3), 189-202.

[7](#) Whiting, A. y Donthu, N. (2009), «Closing the gap between perceived and actual waiting times in a call center: results from a field study», *Journal of Services Marketing*, 23 (5), 279-288.

[8](#) Gorn, G. J.; Chattopadhyay, A.; Sengupta, J., y Tripathi, S. (2004), «Waiting for the web: how screen color affects time perception», *Journal of Marketing Research*, 41 (mayo), 215-225.

[9](#) Becker, G. S. (1965), «A theory of the allocation of time», *Economic Journal*, 75 (septiembre), 493-517.

[10](#) Okada, E. M. y Hoch, S. J. (2004), «Spending time versus spending money», *Journal of Consumer Research*, 31 (2), 313-323.

[11](#) Punj, G. (2011), «Income effects on relative importance of two online purchase goals: saving time versus saving money?», *Journal of Business Research*, 65, 634-640.

[12](#) Monga, A. y Saini, R. (2009), «Currency of search: how spending time on search is not the same as spending money», *Journal of Retailing*, 85 (3), 245-257.

[13](#) Mogilner, C. y Aaker, J. (2009), «“The time vs. money effect”: shifting product attitudes and decisions through personal connection», *Journal of Consumer Research*, 36 (2), 277-291.

[14](#) Suri, R. y Monroe, K. B. (2003), «The effects of time constraints on consumers’ judgments of prices and products», *Journal of Consumer Research*, 30 (1), 92-104.

8

LO QUIERO GRATIS

El número cero ha fascinado desde siempre a los matemáticos, existiendo un debate en la antigua Babilonia, Grecia y otras culturas milenarias sobre su utilización. En la sociedad de la información, el cero sigue causando cierta admiración —salvo entre los estudiantes— que se traslada al comportamiento de compra. Una probabilidad de «cero y pico» es percibida infinitamente mayor que de cero, y cuando se trata de pagar, el «no pagar nada» (o pagar cero) ejerce un efecto psicológico en los consumidores que trasciende los clásicos supuestos de racionalidad enarbolados por los economistas. Si no, que se lo pregunten a los millones de consumidores que, a principios de 2013, se disgustaron con la noticia de que su aplicación de mensajería instantánea favorita —WhatsApp— quería cobrarles poco menos de un euro al año. Todo un «mundo» frente a no abonar nada por el uso del servicio.

EL PLACER DE NO PAGAR

Kristina Shampanier, del Massachusetts Institute of Technology, pertenece al colectivo de investigadores que ha demostrado que los productos gratuitos «hipnotizan» a los consumidores. En seis experimentos organizados junto con colegas norteamericanos, sus estudiantes tenían que elegir entre chocolatinas con distintos precios¹. Por ejemplo, un grupo de individuos podía elegir entre una chocolatina Hershey's gratuita y un Ferrero Rocher de 25 céntimos; en el segundo grupo el precio de ambas chocolatinas había subido un céntimo (1 cént. vs. 26 cént.) y en el tercer y último grupo, la diferencia era de 2 céntimos (2 cént. vs. 27 cént.). De acuerdo con los resultados, el 90 por 100 de los individuos elegía la chocolatina Hershey's, frente al Ferrero Rocher, cuando era gratuita. Sin embargo, cuando tenían que pagar 1 «miserable» céntimo, la preferencia de Hershey's caía al 40 por 100, porcentaje similar al obtenido cuando tenían que pagar 2 céntimos. Este aumento espectacular de la demanda en el escenario gratuito fue corroborado por Shampanier en todos sus experimentos, tanto en escenarios de compra reales como ficticios. Según sus investigaciones, el principal mecanismo que explica el efecto «mágico» del cero se debe a que genera una respuesta afectiva en los consumidores. A las personas les gusta saber que no tienen que pagar.

Un grupo habitualmente partidario de la gratuidad de los productos son los jóvenes. Peter Davies y Cecilia Lundholm de las universidades de Birmingham y de Estocolmo, respectivamente, llevaron a cabo el siguiente experimento: 78 chicos y chicas con edades comprendidas entre los 11 y los 23 años fueron divididos en grupos para discutir sobre la legitimidad de pagar o no por estar sentados en la playa, consumir una hamburguesa, consumir fruta, estudiar en la universidad, beber agua, ver una película en el cine y utilizar las carreteras². Las respuestas obtenidas mostraron que los jóvenes que piensan que no pagar por un producto concreto es algo normal actuarán en consecuencia y difícilmente cambiarán su conducta futura. Este resultado también es observado con frecuencia en el mundo de los adultos, donde las creencias sobre lo que «debería ser» («los precios de la vivienda deben caer» y afirmaciones por el estilo) se trasladan a sus intenciones y acaban teniendo un reflejo en la realidad (en efecto, la demanda de viviendas se contrajo).

Además del efecto descrito de las creencias sobre «lo normal», Davies y Lundholm verificaron que las razones que se esgrimen para abogar por la gratuidad de los productos dependen del bien o servicio específico considerado, sin que haya diferencias significativas por grupos de edad. En general, el argumento más poderoso para «rascarse el bolsillo» sería el de cubrir los costes del proveedor, de tal modo que si se percibe que el proveedor no incurre en costes (disfrutar de la playa, por ejemplo), el pensamiento dominante será que el acceso debe ser libre. Por otra parte, los participantes en el estudio defendieron que las categorías básicas como el agua y la educación tienen que ser gratuitas en términos de justicia social, para no impedir el acceso a los ciudadanos con menos recursos. Finalmente, dentro de una lógica de oferta y demanda, argumentaban que el «todo gratis» puede llevar al sobreconsumo de los productos, mientras que el precio supone un freno al consumo.

INFLUENCIA DE LAS NORMAS SOCIALES

Como comentábamos al comienzo del capítulo, el cero es una cifra que ejerce efectos psicológicos sobre los compradores; es más, Jia Liu, profesora de marketing en la universidad holandesa de Groningen, y sus colegas apuntan que al pensar en el dinero los individuos experimentan una serie de reacciones psicológicas que influyen sobre las decisiones de consumo³. Observaron que simplemente sustituyendo el fondo de pantalla de un ordenador por símbolos de euro —anteriormente ocupado por conchas—, algunos consumidores refuerzan su lado individualista y reaccionan de manera opuesta a los consejos y recomendaciones de otros usuarios. Este efecto pernicioso, detectado para las valoraciones de una nueva bebida energética, podría extenderse a cualquier categoría de bien o servicio.

Cuando las consideraciones sociales entran en escena, no está asegurado el que

ofrecer productos gratuitos sea la opción predilecta para el consumidor. En un trabajo preliminar, realizado en 2006 para el Massachusetts Institute of Technology (MIT), Dan Ariely y sus colegas encontraron unos resultados que invitan a la reflexión⁴. En un experimento, los participantes se topaban con una gran caja de caramelos Starbust y podían coger los que quisieran, bien de manera gratuita, o teniendo que efectuar un desembolso razonable (1 céntimo o 5 céntimos). Cuando había que pagar, los sujetos adquirían en promedio unos cuatro caramelos; por el contrario, cuando los caramelos eran gratuitos, crecía el número de personas que querían su caramelo, pero la mayoría — conscientes de que estaban siendo observados— se limitaba a coger una única unidad. Por tanto, además de las normas de mercado, las normas sociales pueden determinar la conducta de los consumidores.

COMPRO UNO Y ME LLEVO OTRO

Los estudios citados ejemplifican bien las percepciones, actitudes y comportamientos ligados a la gratuidad de los productos. Pero ¿qué sucede cuando, para adquirir el producto gratuito, el consumidor debe abonar antes el precio de otro producto? Esta estrategia promocional es frecuente en sectores como la perfumería y, tal como advierten los investigadores del marketing, su éxito quedaría supeditado a la existencia de una complementariedad entre el producto principal y el producto obsequiado. Priya Raghubir, de la Universidad de Nueva York, y Kirty Celly, de la Universidad California State, son algunos de los investigadores que han dilucidado sobre el grado en que el producto obsequiado puede suponer un estorbo, más que una ayuda, para la venta del producto promocionado⁵. Estos investigadores dispusieron que un grupo de individuos visionara anuncios publicitarios sobre un producto en promoción y su obsequio (un estuche comprando una marca de colonia, o un collar adquiriendo una marca de coñac); el obsequio podía ocupar bien casi todo el anuncio, o bien una parte reducida, y los sujetos tenían que indicar sus opiniones hacia el producto promocionado en escalas estándares de 1 a 7 posiciones. Los resultados mostraron que, salvo que el precio del producto principal (colonia o coñac) estuviera presente en el anuncio, los anuncios donde se resaltaba el producto promocionado siempre llevaban a que el producto principal fuera considerado de peor calidad, lo que afectaba negativamente a la intención de compra. Incluso cuando en el estudio se citaba a una tercera empresa que vendía el producto regalado («collar de Majorica»), la actitud hacia esta última era también negativa.

En síntesis, los experimentos de Raghubir y Celly confirmaron que los consumidores infieren el valor de los productos promocionados en función del posible valor de los regalos que les acompañan, tal y como ya habían propuesto investigadores anteriores. Con todo, esta teoría no nos sirve para predecir el comportamiento del consumidor ante

productos con un valor equiparable, lo que sucede con las promociones del tipo «compre uno y llévase otro gratis». Ben Lowe, profesor de la Universidad de Kent, en Canterbury, nos ha proporcionado algunas pistas sobre en qué se fijan los consumidores para decantarse por las promociones donde obsequiamos el mismo producto frente a las clásicas promociones de ofrecer un descuento en el precio de venta⁶. El profesor Lowe reclutó a más de 300 estudiantes y les pidió que simularan la compra de un nuevo tipo de analgésicos y de pilas; en una de las condiciones experimentales se utilizaba una revista donde se advertía que el producto no provocaba el efecto deseado en el 40 por 100 de los casos. De acuerdo con las hipótesis del profesor Lowe, aquellos individuos que percibían más riesgo en el desempeño del producto deberían sentir un mayor recelo hacia la adquisición de unidades extra del mismo producto.

Confirmando las predicciones, cuando el riesgo de comprar el producto era bajo —no existía la advertencia citada—, los sujetos se sentían más atraídos por las promociones que implicaban un ítem adicional gratuito que por las promociones con descuentos. Así, en una escala de siete puntos con extremos definidos como «nada probable» (1) y «muy probable» (7), la intención de compra aumentaba en 0,9 puntos para el caso del medicamento y 1,5 puntos para las pilas. Por el contrario, cuando el riesgo percibido era alto, los consumidores parecían decantarse por la promoción monetaria, especialmente cuando se trataba del medicamento. Es importante reseñar que los efectos detectados se mantenían con independencia de que el descuento propuesto fuera del 20 por 100 o del 50 por 100.

SWEETHEARTING

A espaldas de su empresa, algunos empleados intentan agradar a sus clientes, amigos y familiares mediante el obsequio de productos o la realización de descuentos no autorizados. Lejos de ser una excepción, esta «política de cariño» o *sweethearting*, en inglés, podría suponer hasta dos tercios de las pérdidas que sufren los establecimientos minoristas en Estados Unidos. Preocupados por estas estadísticas, Michael Brady, de la Universidad Florida State, y sus colegas enviaron una tanda de encuestas a 171 empleados y 610 consumidores —tanto implicados como no en el *sweethearting*⁷—. Evidentemente, los individuos que habían recibido un trato especial se sentían más agradecidos, aumentando la satisfacción con el empleado en más de un 12 por 100 y con la propia empresa en torno al 7 por 100. Brady y sus colegas subrayan que este aumento no es despreciable y supera la diferencia de satisfacción entre el restaurante mejor y peor valorado que aparecen en el *ranking American Customer Satisfaction Index*.

En resumen, los datos obtenidos son concluyentes en que la imagen de toda la compañía parece salir ganando con la práctica descrita. Otra cosa muy diferente es que el comportamiento de los empleados esté motivado por razones de ética dudosa como el

intercambio de favores, el estímulo de correr riesgos «sin que les pillen» o, simplemente, por el deseo de caer bien.

GRATUIDAD EN LA RED

No es un secreto que la Red ha abonado el terreno para instituir una nueva generación de consumidores y empresas que renuncian a las estrategias clásicas de precio. En su libro *Free: The Future of a Radical Free*, Chris Anderson afirma que en Internet «el mejor precio es no poner ninguno», y que la drástica reducción de los costes marginales en la difusión de la información nos lleva inexorablemente hacia «la economía de lo gratis»⁸. Lejos de lo que piensa el común de los mortales, este escritor defiende que hay muchos negocios que pueden ser rentables a precio cero, tales como la «subvención cruzada» (regalar un producto, tal como un móvil, para posteriormente comercializar servicios de pago relacionados), los «mercados bilaterales» (como regalar tarjetas de crédito pensando en las suculentas comisiones a los comerciantes) y los modelos de negocio *freemium* (caso de muchos programas informáticos en los que se ofrece una versión «capada» que puede ser reforzada con la versión de pago). Anderson tampoco olvida los clásicos modelos de negocio amparados en la obtención de dividendos vía publicidad, verbigracia Google Adwords. Por otra parte, para el caso de negocios cuyas cuentas no terminan de cuadrar, pese al respaldo incondicional de millones de usuarios —léase Facebook, Youtube, Wikipedia, etc.—, siempre quedará la «rentabilidad social».

La realidad es que muchos consumidores buscan precios cero cuando podrían optar por alternativas de pago, siendo este el caso de las descargas ilegales. Aunque hay piratas de los de siempre que han cambiado las aguas turquesa del Caribe por las no menos *tentadoras* aguas de Internet, un boyante número de piratas estaría actuando más por convicción que por devoción. Ciertamente, el perfil del pirata no es el de alguien muy preocupado por consideraciones éticas y, tal como demostró un equipo de investigadores de la Universidad Northern Kentucky, tampoco es el de alguien que profesa mucho amor hacia las discográficas⁹. No obstante, el internauta que suele acudir a las plataformas entre usuarios o P2P (*People to People*) no busca siempre apropiarse de los bienes ajenos. Aron Levin y su equipo sondearon a 200 estudiantes, y encontraron que el grupo que descargaba música ilegalmente (63 por 100) afirmaba haber comprado más CD en los últimos seis meses que el equipo que no lo hacía.

Como, muy probablemente, la noticia de que los piratas también compran CD no es suficiente para calmar a las discográficas, autores como Rajiv Sinha, de la Universidad Arizona State, se han centrado en la efectividad de los sistemas empleados para restringir la copia y difusión de archivos, caso del sistema DRM (Digital Rights Management). Sin embargo, Sinha y su equipo de investigadores han conseguido pruebas fehacientes de que estos sistemas no evitan el problema del pirateo, sino que lo agravan¹⁰. Preguntando

a más de 2.000 estudiantes, vieron que prescindiendo de este sistema, el número de piratas podía caer hasta 3 puntos porcentuales y, en general, aumentar en un 20 por 100 (de 0,69 a 0,83 dólares) el dinero destinado a pagar por una canción. Estos resultados avalan estrategias como las de Apple que, en 2009, decidió escuchar la demanda de los usuarios de «compartir» y empezó a ofrecer contenidos DRM-free en su tienda iTunes.

Desechada la idea de los DRM como arma contra la piratería, algunos investigadores han dirigido su atención a la efectividad de los canales legales de distribución de contenidos digitales. Éste fue el objetivo de Brett Danaher, del Wellesley College en Massachusetts, y su equipo de investigadores¹¹. En particular, analizaron un ingente volumen de datos reales sobre las descargas ilícitas en BitTorrent y las ventas en Amazon.com (DVD), obtenidos antes y después de un suceso empresarial: la decisión de la cadena NBC de retirar su material audiovisual de iTunes, en diciembre de 2007, y su regreso posterior, en septiembre de 2008. El análisis de los datos no dio lugar a dudas; la retirada de NBC no había aumentado la demanda legal en otros canales, sino que disparó la piratería de sus contenidos hasta un 11,4 por 100, el equivalente a 48.000 descargas diarias. Además, la vuelta de NBC a iTunes no consiguió arrastrar a los nuevos piratas. Una vez que el consumidor se acostumbra a no pagar, es difícil hacerle cambiar de opinión, tal y como ya sugerían Davies y Lundholm.

En definitiva, los trabajos descritos apuntan a la necesidad de un cambio de negocio en la distribución de los contenidos digitales. Una de las ideas que deben desterrarse es que el que un bien o servicio sea gratuito no siempre es garantía de su aceptación inmediata. Con demasiada frecuencia, como sucede con el software de código abierto (*open source*, en inglés), los consumidores tienen problemas en identificar alternativas gratuitas que les ofrezcan un nivel de funcionalidad, seguridad y potencial de actualización que sea equiparable a las alternativas de pago. Colleen Reilly, de la Universidad de North Carolina, y Joseph Williams, de la Universidad de Arkansas, ilustran este problema en el ámbito de la docencia¹².

En concreto, los profesores Reilly y Williams entrevistaron a cinco colegas que, con mayor o menor pericia, impartían cursos *online* de escritura. El objetivo de la entrevista era saber si utilizaban software gratuito y cuáles eran sus impresiones al respecto. En general, las opiniones de los docentes hacia el *open source* fueron positivas, destacando su gratuidad y la labor pedagógica derivada de compartir conocimiento y fomentar una filosofía de transparencia, entre otros aspectos. Ahora bien, una cosa son las palabras y otra los hechos: ninguno de los entrevistados declaró utilizar este tipo de software como plataforma principal de sus cursos. A pesar de que la opción comercial era vista como poco flexible, los instructores preferían acomodarse a las directrices de su institución y «no pagar el precio» del software libre en términos de costes de aprendizaje. Además, la utilización de este tipo de software también les planteaba el dilema moral de permitir que terceras personas accedieran a sus contenidos, en línea con la filosofía de las licencias *GNU GPL*, o *Creative Commons*.

EL CERO COMO REFERENCIA

Como ilustran algunos de los estudios reseñados en este capítulo, las empresas que desean cobrar por un bien o servicio anteriormente gratuito corren el riesgo de provocar una estampida en sus clientes. Incluso partiendo de un precio superior a cero, hay que tener en cuenta que los consumidores no valoran los precios de una manera absoluta, sino en términos relativos. Por ejemplo, pagar 20 euros, en vez de 10, es considerado un mayor esfuerzo que abonar 120 euros, en vez de 110; a pesar de que en ambos casos la diferencia es la misma, 10 euros, en la primera comparativa la diferencia sería del 100 por 100, mientras que en la segunda, sólo del 10 por 100. Este fenómeno no es solamente aplicable a los precios, sino a cualquier tipo de atributo que se puede cuantificar. El profesor Mauricio Palmeira de la Universidad Monash, en Australia, es uno de los investigadores que advierten del «efecto cero» en otros atributos no monetarios¹³.

En particular, Palmeira especulaba con que los consumidores que tienen que juzgar atributos que toman el valor cero, pierden la referencia con la que valorar otras alternativas y se ven obligados a centrarse en las diferencias absolutas. En un experimento, 114 estudiantes fueron asignados a dos grupos en los que se les pedía que eligieran entre dos equipos musicales de alta fidelidad. El único atributo que variaba entre los equipos era la calidad de sonido, entendida como un porcentaje que representaba la distorsión en la señal de audio (a menor porcentaje, mayor calidad de sonido); así, en el grupo de control, se comparaba un equipo A con una distorsión del 0,003 por 100, frente a un equipo B con un valor del 0,01 por 100; en el grupo experimental, el equipo A tenía una distorsión del 0 por 100, siendo la opción B idéntica a la del grupo de control (0,01 por 100).

Al analizar las respuestas otorgadas por los estudiantes, el profesor Palmeira descubrió un resultado revelador: los consumidores mostraron una mayor estima hacia el equipo con una distorsión del 0,003 por 100 que hacia el que garantizaba una calidad de sonido máxima. En concreto, cuando la distorsión del equipo A pasaba del 0,003 por 100 al 0 por 100, la elección caía —en vez de aumentar— del 83 por 100 al 56 por 100. Al valorar otros productos, como yogures con cero grasas y tarjetas de crédito con cero intereses, los participantes seguían prefiriendo las opciones «no cero», mientras que en productos donde la ausencia de valor era algo negativo sucedía exactamente lo contrario. En definitiva, los experimentos realizados demuestran que el cero, independientemente de que sea un valor objetivamente mejor o peor, ocasiona más problemas a la hora de cuantificar la ventaja o desventaja que representa una opción frente a otras; únicamente el conocimiento y experiencia adquirida en el valor del atributo a comparar parece mitigar el «efecto de despiste» que ocasiona esta cifra mágica.

NOTAS

- [1](#) Shampanier, K.; Mazar, N., y Ariely, D. (2007), «Zero as a special price: the true value of free products», *Marketing Science*, 26 (6), 742-757.
- [2](#) Davies, P. y Lundholm, C. (2012), «Students' understanding of socio-economic phenomena: conceptions about the free provision of goods and services», *Journal of Economic Psychology*, 33 (1), 79-89.
- [3](#) Liu, J. E.; Smeesters, D., y Vohs, K. D. (2012), «Reminders of money elicit feelings of threat and reactance in response to social influence», *Journal of Consumer Research*, 38 (6), 1030-1046.
- [4](#) Ariely, D.; Gneezy, U. y Haruvy, E. (2006). *Social norms and the price of zero*. Working paper, MIT, Boston, MA.
- [5](#) Raghurir, P. y Celly, K. S. (2011), «Promoting promotions: does showcasing free gifts backfire?», *Journal of Business Research*, 64, 55-58.
- [6](#) Lowe, B. (2010), «Consumer perceptions of extra free product promotions and discounts: the moderating role of perceived performance risk», *Journal of Product and Brand Management*, 19 (7), 496-503.
- [7](#) Brady, M. K.; Voorhees, C. M., y Brusco, M. J. (2012), «Service sweethearting: its antecedents and customer consequences», *Journal of Marketing Research*, 76 (marzo), 81-98.
- [8](#) Anderson, C. (2009). *Free: The Future of a Radical Price*. New York: Hyperion.
- [9](#) Levin, A. M.; Dato-on, M. C., y Rhee, K. (2004), «Money for nothing and hits for free: the ethics of downloading music from peer-to-peer web sites», *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12 (1), 48-60,
- [10](#) Sinha, R. K.; Machado, F. S., y Sellman, C. (2010), «Don't think twice, it's all right: music privacy and pricing in a DRM-free environment», *Journal of Marketing*, 74 (marzo), 40-54.
- [11](#) Danaher, B.; Dhanasobhon, S.; Smith, M. D., y Telang, R. (2010), «Converting pirates without cannibalizing purchasers: the impact of digital distribution on physical sales and Internet piracy», *Marketing Science*, 29 (6), 1138-1151.
- [12](#) Reilly, C. A. y Williams, J. J. (2006), «The price of free software: labor, ethics, and context in distance education», *Computers and Composition*, 23, 68-90.
- [13](#) Palmeira, M. M. (2011), «The zero-comparison effect», *Journal of Consumer Research*, 38 (1), 16-26.

9

MÁS VALE TENER QUE DESEAR

El deseo de poseer bienes materiales con los que aparentar un cierto estatus frente a los demás no es algo exclusivo de las sociedades modernas, sino que es consustancial a la propia naturaleza del ser humano. Tampoco se restringe a los países occidentales puesto que, como muestran los profesores Tuba Üstüner y Douglas Holt, se manifiesta también —con matizaciones culturales— en países menos industrializados como Rusia, China, Georgia, India, Níger, Trinidad, Belice y Turquía¹. A nivel académico, Thorstein Veblen ya acuñó en 1899 el término «consumo conspicuo» o «consumo ostentoso», para referirse al proceso por el que los seres humanos intentan ganar estatus social mediante la adquisición y exhibición de sus posesiones. Como afirmaba este economista y sociólogo en la obra *The Theory of the Leisure Class* (algo así como la teoría de la clase ociosa), lo que confiere estatus no es la mera posesión de riqueza, sino la evidencia de riqueza; la exhibición a los demás². Aunque tampoco nos encontramos ante un fenómeno novedoso, lo cierto es que en los últimos años ha habido una proliferación de marcas exclusivas y productos que permiten dar respuesta a la necesidad latente de autorrealizarnos y, como mínimo, conseguir «estar a la altura de nuestros vecinos» (para lo que en inglés se utiliza la simpática expresión *keeping up with the Joneses*).

EL DESEO DE ESCALAR SOCIALMENTE

Nailya Ordabayeva, de la Universidad Erasmus en Rotterdam, y Pierre Chandon, del INSEAD en la francesa Fontainebleau, han estudiado cómo los estratos sociales más bajos intentan escalar posiciones mediante el consumo de productos ostentosos³. En contra de la lógica imperante, su trabajo revela que cuando una sociedad se vuelve más igualitaria, prevaleciendo los estamentos con rentas medias y un número de ricos mermado, los individuos de la parte baja de la pirámide estarán dispuestos a gastarse más dinero por mejorar su estatus personal; salvo en contextos cooperativos, donde el deseo predominante es «unirse a la mayoría», los consumidores menos acomodados consiguen ganar una mayor posición social cuando la clase media es más voluminosa. Ordabayeva y Chandon llegaron a estos resultados a través de experimentos donde simulaban procesos de compra o construían sociedades artificiales, cuando menos curiosas; por ejemplo, en uno de los estudios, se situaba a los participantes en un barrio

imaginario con jardines privados que podían tener un mayor o menor número de flores, de tal modo que las casas sin flores representaban a los individuos de menor renta, y las que exhibían siete o más arbustos floridos delataban a los vecinos opulentos.

Lo cierto es que aunque la envidia suele estar asociada a una emoción negativa, que nos hace sufrir, sus consecuencias en términos económicos pueden resultar positivas tanto para el individuo como para la sociedad.

En su tesis doctoral, el profesor de psicología Niels van de Ven, de la Universidad de Tilburg en Holanda, se centró en la influencia de la envidia en la evaluación de productos, realizando una interesante distinción entre dos tipos de envidia: la «envidia benigna» y la «envidia malintencionada». El primer tipo aparece cuando el envidiado es visto como merecedor del producto o ventaja anhelada; por el contrario, la envidia maligna surge cuando se piensa que el susodicho no es merecedor porque se lo han regalado o por cualquier otra circunstancia⁴.

Los experimentos del profesor Van de Ven dieron sus frutos, corroborando que la envidia benigna llevaba al envidioso a pagar más por el producto que desea, tal como un nuevo teléfono móvil, mientras que la envidia malintencionada impulsaba la adquisición de productos diferenciados, aunque dentro de la misma categoría general.

Con relación al control, los estudiantes que participaron en sus experimentos revelaron que estaban dispuestos a pagar por el iPhone del compañero entre un 48 por 100 y un 64 por 100 más cuando se pensaba que el móvil había sido adquirido a base del esfuerzo personal; en el caso de creer que el móvil era un «regalo de papá», los participantes estaban dispuestos a pagar más por un utilitario Blackberry que por el hedonista iPhone.

Naomi Mandel y otros compañeros de la Universidad Arizona State también constatan que los deseos aspiracionales influyen significativamente sobre el comportamiento de compra⁵. En uno de sus experimentos, los participantes leían una historia sobre alguien que había tenido éxito o fracaso profesional y que, en función de la condición experimental, podía ser de la misma universidad —donde se imparten estudios de empresa— o bien provenir del mundo de la biología.

En el primer caso, donde existía una coherencia, el lector aumentaba o disminuía sus expectativas de ingresos futuros en función de que el referente tuviera éxito o fracaso. El resultado en el momento presente de verse identificado con alguien exitoso era una mayor preferencia hacia marcas de lujo como Rolex o Lexus. Por el contrario, cuando el referente era un biólogo, las propias expectativas y el deseo por las marcas de lujo caían en picado. Mandel y sus compañeros explican estos resultados en función de los denominados «efectos de contraste y asimilación»; cuando un individuo se identifica con otro, se produce una asimilación automática de la situación personal; si sucede lo contrario, se produce un contraste que lleva a alejarse del referente.

RADIOGRAFÍA DEL COMPRADOR DE ESTATUS

Como comentábamos anteriormente, la búsqueda de estatus no es un comportamiento exclusivo de nuestro mundo. Durante muchos siglos, los poderes públicos trataron de regular el lujo, frenando los deseos de «ascender» de las clases sociales inferiores mediante las denominadas «leyes suntuarias».

La primera norma conocida, la Ley Oppia de 215 a. C., prohibía a las mujeres romanas la posesión de más de media onza de oro, entre alhajas y adornos, así como lucir ropa colorida, entre otras restricciones. Desde entonces fueron surgiendo nuevas leyes o pragmáticas suntuarias que alcanzaron su esplendor en la Edad Moderna (XVI-XVIII), y que delimitaban cómo debía vestirse y qué podía o no poseer cada persona según su clase social. Estamentos sociales como los burgueses no podían soñar con tener vehículo alguno y el «armario» de los labradores estaba limitado a prendas oscuras. Los afectados por estas restricciones no lo debían de llevar muy bien, acostumbrados a invertir parte de sus recursos en copiar las modas de las clases pudientes. Como revelan las investigaciones actuales sobre psicología, puede que algunos de nuestros antepasados hubieran sido felices simplemente poseyendo los artículos de lujo, sin necesidad de exhibirlos. Aunque las leyes puedan ser iguales para todos los consumidores, las necesidades no tienen por qué coincidir.

Young Han, de la Universidad de Southern California, y sus colegas publicaron un exhaustivo trabajo en la revista *Journal of Marketing* que nos ayuda a entender el comportamiento y las necesidades de los compradores del lujo⁶. El primer paso fue proponer la existencia de cuatro clases de consumidores en función de su necesidad de estatus —alta vs. baja— y su riqueza particular —ricos vs. no ricos—; en primer lugar, estarían los «patricios», gente acaudalada pero con escasa necesidad de comunicar su nivel adquisitivo; los «parvenus» (del latín *pervenio*, verbo con el significado de llegar o alcanzar) compartirían el poder adquisitivo de los patricios, pero disfrutarían distanciándose de las clases inferiores a través de un consumo ostentoso; intentando imitar a los parvenus, estarían los «poseurs» (término francés que alude a las personas a las que les gusta aparentar lo que no son) con pocos recursos, pero con ganas de que los ricos les hagan un hueco; en último lugar estarían los «proletarios», que ni tienen ni se esfuerzan en señalar una situación económica privilegiada.

Una vez definida la base teórica de su trabajo, el equipo investigador de Han recopiló datos sobre los productos vendidos por Louis Vuitton, Gucci y Mercedes y sobre el impacto de las falsificaciones en el mercado del lujo. Tratando de medir la relación entre la visibilidad de una marca de lujo y su atractivo, también sondearon las opiniones de 420 habitantes del condado de Los Ángeles, en California.

En estos estudios se encontró que la mayoría de las personas piensa que un producto de lujo es más exclusivo a medida que la marca gana en visibilidad. Esta creencia se traslada a las falsificaciones, de tal modo que los productos con logos más ostentosos

suelen ser los preferidos por los falsificadores. Sin embargo, los investigadores demostraron la falsedad de la premisa de que «cuanto más grande se vea el logotipo, mejor». Una simple revisión de los precios de los productos mostró que los artículos más caros de marcas como Gucci, LV y Mercedes se corresponden con aquellos donde la marca tiene un papel más discreto. Por ejemplo, los investigadores observaron que adquirir un Mercedes con la «estrella» un centímetro más grande conllevaba un ahorro en el precio superior a los 5.000 dólares. (En el momento de realización del estudio, enero de 2009, Mercedes ofrecía 47 modelos diferentes con un distintivo que variaba de los 7,6 a los 18,5 centímetros). En el caso de la moda se obtuvieron patrones similares, de tal modo que buscar un logo con una visibilidad ligeramente mayor permitía un ahorro de 122 dólares en un bolso de Gucci, 26 dólares en un bolso LV y casi 44 dólares en zapatos LV.

Los resultados descritos sugieren que los modelos realmente exclusivos, donde la visibilidad de la marca no importa, quedarían reservados a los patricios, mientras que el resto de los grupos identificados por Han (con excepción de los proletarios) se dejaría arrastrar por unos logotipos bien llamativos. Con relación a la muestra californiana, en más de un 70 por 100 de los casos los logos vistosos fueron elegidos por los denominados parvenus (altos recursos) y poseurs (bajos recursos), siendo además estos últimos muy proclives a adquirir falsificaciones (88 por 100 de probabilidad). A diferencia de estos grupos, los patricios sabían identificar perfectamente la calidad y precio de distintos bolsos exclusivos, aun ocultando el nombre de marca. En su obsesión por el tamaño, los «no patricios» pensaban que los bolsos con una marca más visible eran los más exclusivos, lo que no sucedía en todos los casos. Por último, se confirmó que los proletarios no están especialmente interesados por los productos de lujo y sus falsificaciones.

Analizar la compra de productos falsificados aporta muchas pistas sobre lo que quieren los consumidores de lujo, en general. Mediante tres experimentos, Keith Wilcox, de la City University of New York, y sus colegas detectaron que estos consumidores buscan tanto un valor o expresión individual, que refleje su propia identidad, como un «ajuste social», tratando de que los demás reconozcan y aprecien su mayor estatus⁷. Según su trabajo, el reconocimiento social prevalece sobre cualquier convicción sobre la moralidad o no de comprar una falsificación frente al producto original.

En los experimentos de Wilcox se enseñaban a los participantes tanto anuncios ficticios de un reloj Tissot como un falso bolso Louis Vuitton. Cuando el anuncio resaltaba la posibilidad de ser reconocido y admirado, la intención de comprar una falsificación resultaba hasta un 14 por 100 mayor que cuando el anuncio utilizaba ideas como expresar los valores o a uno mismo. En el caso del bolso, las intenciones de compra por parte de las féminas encuestadas alcanzaban un asombroso 63 por 100 cuando se planteaba el objetivo de alcanzar un reconocimiento social. Si dicho bolso no tenía el logo visible, lo que se planteó en uno de los tratamientos experimentales, la

intención de compra ya no era mayor entre las participantes a quienes les gustaba dar envidia en comparación con las demás.

Derek Rucker y Adam Galinsky, ambos de la Universidad Northwestern en Illinois, también han demostrado empíricamente que «comprar estatus» es para muchos consumidores conseguir una manera de diferenciarse⁸.

En el marco de tres experimentos, Rucker y Galinsky solicitaron a 253 universitarios que indicaran su intención de pagar por diferentes productos, manipulando tanto el sentimiento de poder como el estatus vinculado a dichos productos. Para estimular el estado de poder deseado, se les solicitaba que recordaran y describieran alguna situación en su vida donde, bien hubieran experimentado poder, o bien falta de poder. En el grupo de control, los sujetos simplemente debían recordar la última vez que habían estado en la frutería. Una vez conseguido el estado psicológico deseado, los participantes en el primer experimento visionaban imágenes de productos que se asociaban a mucho estatus (gemelos, pluma ejecutiva, maletín, abrigo de piel y corbata de seda) o a poco estatus (bolígrafo estándar, sofá, secadora, lavadora y furgoneta), con independencia del precio, y tenían que indicar el deseo de pagar en una escala de 12 puntos fundamentada en las páginas *online* de subastas (1 = 10 por 100 del precio de venta, 12 = 120 por 100 del precio de venta). En los diseños experimentales restantes, se preguntaba directamente por el precio máximo que, en un hipotético contexto de negociación, pagarían al vendedor por un cuadro de su universidad (exclusivo o corriente) o por una pluma ejecutiva bañada en oro e inspirada también en la universidad, con el emblema correspondiente.

Los resultados obtenidos por el dúo de Illinois fueron claros. En el primer caso, el dinero a pagar por los productos de estatus fue hasta un 31 por 100 superior en el grupo de los «no poderosos» que en el grupo de control, y hasta un 55 por 100 mayor respecto a los participantes «poderosos». En los experimentos restantes, el grupo incitado a pensar en una situación desventajosa también estaba dispuesto a gastarse un 74 por 100 más por la pluma exclusiva (precio medio de 14,8 dólares) y un 79 por 100 más por el cuadro exclusivo (72,4 dólares) que los individuos que habían estado pensando en frutas y verduras. Todo ello por recuperar el estatus perdido.

El garantizar la exclusividad de los productos lleva a muchas empresas a desarrollar estrategias muy sutiles. Hema Yoganarasimhan, de la Universidad de California, intentó indagar en las razones subyacentes a la estrategia de marcas como Yves Saint Laurent (YSL) o Versace, que en sus comunicaciones no suelen mostrar los productos más vendidos, las elecciones de otros consumidores o incluso las nuevas colecciones⁹. Mediante esta estrategia, contraria a la seguida por otras marcas de prestigio, como Ralph Lauren, sólo los consumidores con «buen gusto» tienen la potestad de identificar los productos «estrella» de la empresa, lo que dispara su exclusividad. El precio que se ha de pagar, frente a otras estrategias que abogan por una comunicación más abierta, es minorar el volumen de la demanda.

Mediante ecuaciones matemáticas puras y duras, y apoyándose en la «teoría de juegos», la profesora Yoganarasimhan demostró que las empresas del mundo de la moda tienen más incentivos a adoptar las estrategias de ocultar información a medida que el mercado es más exclusivo (como YSL frente a GAP) y los productos son consumidos con un fin social más que estrictamente utilitario. La moda es entendida como un instrumento social que desempeña un doble papel: permitir a la gente que se integre en sus grupos de referencia y posibilitar la diferenciación a través del buen gusto.

UNA CURIOSA FORMA DE APARENTAR

Los estudios descritos con anterioridad son suficientes para validar la premisa de que la compra de productos exclusivos satisface una necesidad de diferenciación y no compete exclusivamente a las rentas más altas. Además, es importante destacar que la necesidad de estatus puede conseguirse por medio de otras vías, algunas de las cuales pueden ser tan sorprendentes como ingerir una «hamburguesa XXL».

En un interesante estudio desarrollado por David Dubois, de la HEC Paris, y otros dos investigadores se analizó la relación entre el tamaño de los alimentos que consumimos y la sensación de estatus¹⁰. Algunos estudios aseguran que en los últimos veinte años ha aumentado en un 52 por 100 el tamaño promedio de los refrescos y un 23 por 100 el de las hamburguesas. Además de volvernos más gordos, el profesor Dubois y su equipo reflexionan sobre si el consumo de estos productos puede tener otras implicaciones que, de manera inconsciente, dirijan nuestras preferencias.

Para probar sus atrevidas hipótesis, los investigadores llevaron a cabo un primer experimento en el que reclutaron a 183 estudiantes y les propusieron un juego. Los elegidos tenían que leer un fragmento sobre alguien que entraba en un establecimiento y dudaba entre escoger la opción pequeña, mediana o grande de una pizza, café o batido de frutas. Utilizando escalas de 7 puntos, se les pedía a los participantes que asignaran una personalidad al decisor, en función de atributos como la simpatía, la honestidad o, el que verdaderamente interesaba a los investigadores, el estatus. Las respuestas mostraron que la imagen del decisor mejoraba en línea con el tamaño del producto escogido, de tal modo que el estatus asignado al que consumía la opción grande era, en promedio, 2 puntos superior al que se contentaba con la opción pequeña. Por el contrario, las demás facetas de personalidad quedaron inalteradas.

Animados por los resultados obtenidos, en cuatro nuevos experimentos los investigadores preguntaron a unos 600 individuos por sus preferencias hacia batidos, bollos, pizzas, chocolatinas y aperitivos varios. Mediante técnicas como las utilizadas por Rucker y Galinsky, se trataba previamente de que algunos participantes sintieran una mayor o menor necesidad de estatus. En línea nuevamente con las previsiones, cuando existía la necesidad de aparentar, las porciones más grandes eran la opción predilecta.

Únicamente en el caso de los aperitivos, donde se había dicho a los participantes que una ración más pequeña era sinónimo de exclusividad, se elegía la opción reducida. Dubois afirma que este afán por lo grande puede ser un comportamiento heredado de nuestro pasado primate, en el que un tamaño corporal prominente garantizaba un mayor rango en el grupo, el acceso a la comida y a la reproducción.

COMPRADORES COMPULSIVOS

Afectando tanto a productos de lujo como a productos corrientes, la compra compulsiva se ha convertido en uno de los fenómenos que han florecido con mayor virulencia en la sociedad de consumo. Por lo general, se ceba con las mujeres —entre el 80 por 100 y el 95 por 100 del total— y, en situaciones extremas, puede envolver al consumidor en una espiral destructiva en la que *comprar y comprar* otorga cada vez menos satisfacción y alimenta los estados depresivos. Sin llegar a estos extremos, lo cierto es que la pasión por las compras, a diferencia de otras adicciones como el juego y el tabaco, refleja en gran medida el deseo de los consumidores de encontrarse consigo mismos y aportar sentido a una vida marcada, en ocasiones, por una baja autoestima.

James Roberts y Stephen Pirog III, profesores de las universidades Baylor y Seton Hall, respectivamente, han aportado evidencia de que el consumo compulsivo no es tan fiero como lo pintan¹¹. Según las estadísticas, un porcentaje superior al 25 por 100 de la población podría practicar tranquilamente una compra compulsiva «inofensiva», sin más problemas que algunos «descosidos» en la cuenta corriente. Además, preguntando a 254 estudiantes de dos universidades localizadas en Nueva Jersey y Texas, los investigadores constataron que la compra compulsiva no es un comportamiento completamente inconsciente o «alocado». Detrás de la conducta de los individuos catalogados como compradores compulsivos (9 por 100 de la muestra) existían unos objetivos extrínsecos claramente definidos, como son el éxito financiero, el reconocimiento social y el conseguir una apariencia atractiva. Los sujetos con aspiraciones más intrínsecas o internas, tales como la autoaceptación y el sentimiento de comunidad, preferían otro tipo de consumo.

Sin duda alguna, uno de los sectores donde más se puede apreciar el fenómeno de la compra compulsiva es el sector textil. Para analizar este contexto específico, Tricia Johnson, de la Universidad Illinois State, y Julianne Attmann, del Art Institute of Colorado, recogieron las opiniones de 228 alumnas en una facultad de la región central estadounidense¹². Los análisis mostraron que la compra compulsiva de ropa podía explicarse en un 78 por 100 por dos variables: el interés en la moda y, en menor medida, por el neuroticismo; este rasgo de personalidad está asociado a una tendencia a experimentar angustia y se refleja en estados de preocupación, tensión, inseguridad y ansiedad, entre otros. La compra compulsiva parecía así ejercer un cierto «poder

curativo» para paliar los estados psicológicos negativos de las compradoras.

Julie Sneath, de la Universidad de South Alabama, y sus colegas de la Universidad de Nueva Orleans argumentan que la verdadera medicina ante la ansiedad y la depresión no es tanto la compra compulsiva, por sus nocivos efectos a largo plazo, como la «compra impulsiva»¹³. Al igual que la compra compulsiva, la compra impulsiva implica la adquisición de productos de manera no planificada, aunque está motivada por un estímulo externo, y no interno; sería el caso de productos que repentinamente atraen nuestra atención y decidimos echarlos al carro, como suele suceder con los artículos que se exhiben junto a las cajas de los supermercados. Investigaciones como las emprendidas por David Silvera, de la Universidad de Texas, y otros autores advierten que la compra impulsiva —como compra no planificada— también posee un «corazón compulsivo» que requiere un cierto control por parte del individuo para no socavar su bienestar emocional¹⁴. Ahora bien, la compra compulsiva es mucho más peligrosa para la salud monetaria y mental, ya que lleva aparejada la incapacidad de controlar los deseos, suele repetirse en el tiempo y su objetivo suele ser el mero placer de «comprar por comprar».

Para probar sus hipótesis, Sneath y su equipo trabajaron en un contexto muy peculiar, recabando las opiniones de 427 ciudadanos afectados por el tristemente célebre huracán Katrina. Convirtiéndose en el mayor desastre natural de la historia de Estados Unidos, el Katrina asoló la ciudad de Nueva Orleans el 29 de agosto de 2005, llevándose por delante casi 2.000 vidas humanas y dejando hechas añicos las posesiones de muchos de los supervivientes. En concreto el 70 por 100 de los encuestados había sufrido algún tipo de pérdida material e incluso había tenido que cambiar su lugar de residencia; todo un cóctel para la depresión que los investigadores trataron de analizar y vincular al comportamiento de compra.

En efecto, los datos revelaron que el estado depresivo de los afectados por el huracán era una secuela inmediata del estrés sufrido durante el suceso, originado entre otros factores por la sensación de pérdida de control y la pérdida de posesiones. Para tratar de aliviar el malestar psicológico, muchos individuos habían recurrido al consumo irracional que facilita la compra impulsiva y compulsiva. Por ejemplo, algunas encuestadas afirmaban que a raíz del desastre sentían que eran merecedoras de regalos, tales como unos pendientes caros o tratamientos de estética, mientras que otras personas destacaban que compraban más objetos, sin importar mucho su utilidad. Aunque la compra por impulso se reveló como una buena «medicina» para tratar la depresión, no podríamos hablar lo mismo de la compra compulsiva por las razones argumentadas anteriormente. Precisamente fueron los hogares con menor nivel de ingresos (menos de 35.000 dólares anuales) los que más se lanzaron a este tipo de consumo cuyos efectos son perniciosos tanto en el corto como en el largo plazo.

Una de las cuestiones que inquietan a los investigadores sobre el comportamiento de los compradores compulsivos es cuál es el papel concreto que ejercen los precios. Tres investigadores, encabezados por Monika Kukar-Kinney, de la Universidad de Richmond,

han tratado de aportar algo de luz sobre esta cuestión¹⁵. Midiendo el grado de acuerdo con seis ítems del estilo «compro cosas que no necesito» o «mi armario contiene bolsas de compra sin abrir», los investigadores clasificaron a 1.490 compradoras *online* de ropa en dos grupos: compradoras compulsivas (16 por 100) y compradoras no compulsivas (84 por 100). El análisis de los datos reflejó que el grupo «adicto» conocía mejor los precios de las tiendas, con más de 1 punto sobre 7 de diferencia, y daba más importancia tanto a las marcas de los productos como a la exclusividad asociada a su compra. A pesar de admitir que compraban muchas veces sin necesidad o planificación previa, este grupo también se dejaba arrastrar más por las promociones y ofertas. En definitiva, el grupo comprador parecía disfrutar más del proceso de compra en su conjunto, dejándose seducir por todos los señuelos del marketing.

Nancy Ridgway, junto con otros tres investigadores de la Universidad de Richmond, dirigió un original estudio para saber si el derroche consumista tiene su reflejo en el gasto que se destina a las mascotas¹⁶. En una dinámica o reunión de grupo, los investigadores juntaron a nueve propietarias de perros o gatos que se definían a sí mismas como *shopaholics* o «adictas a las compras». Interesantemente, estas participantes definían a sus animales como «sus niños», celebrando sus cumpleaños junto a sus «amigos perros», retratándose con ellos, haciéndoles regalos de Navidad, durmiendo con ellos y, en general, considerándolos como una extensión de su propio ser.

Para descartar que no habían reclutado a un grupo de excéntricas, Ridgway y su equipo llevaron a cabo un estudio más amplio en el que preguntaron a 116 dueños de perros y 62 propietarios de gatos, casi todos mujeres. En línea con lo que habían detectado en la reunión de grupo, los sujetos con mayores niveles de gasto en productos personales terminaban por gastar más en productos para su mascota (comida, juguetes y otros accesorios). El grupo etiquetado como más gastador, el 25 por 100 de la muestra, dedicaba mensualmente a su mascota 43,4 dólares, casi el doble que el dinero gastado por el resto (23,4 dólares). En general, el perro resultaba favorecido frente al gato, comprándole productos con más frecuencia y de mayor montante económico. A la luz del estudio de la Universidad de Richmond, está claro que «ser perro» en algunos hogares constituye todo un privilegio.

LA FUERZA DEL AUTOCONTROL

En el polo opuesto del consumo compulsivo tenemos la capacidad de autocontrol, la única fuerza que de verdad puede reducir la compra excesiva de productos. De acuerdo con Yinlong Zhang y L. J. Shrum, ambos de la Universidad de Texas, un factor que permite explicar si predomina el deseo de consumir o de controlarse es si los individuos se autodefinen como independientes o interdependientes¹⁷. Según sus teorías, las personas independientes se dejan arrastrar por la búsqueda del placer consumista,

mientras que los interdependientes se lo piensan más, dado que la sociedad cataloga el consumo compulsivo como un comportamiento no planificado e inmaduro, lo cual puede dificultar la integración social.

Centrándose en el consumo de alcohol, y con datos de más de 42 países, Zhang y Shrum corroboraron que en los países más individualistas, como los de carácter anglosajón (Estados Unidos, Inglaterra, Australia), existe un mayor consumo de cerveza per cápita que en los países de sociedades colectivistas, como es el caso de los países latinoamericanos o de España. Dos experimentos posteriores con 351 universitarios demostraron que, en efecto, los individuos más independientes consideran más atractivo el consumo de cerveza que las personas que entienden su vida como parte de un grupo más amplio. Así, cuando se les planteaba que unos amigos iban a celebrar una fiesta en un bar, los independientes mostraban una actitud hacia la cerveza entre dos y tres veces más positiva (sobre 7). Por el contrario, los interdependientes preferían la compañía de sus amigos a la indigestión étlica, imponiéndose un mayor autocontrol que en el caso de no existir la celebración.

Para apaciguar al consumista insaciable que muchas personas llevan dentro, una de las estrategias que recomiendan los expertos es la de fijar un presupuesto o límite de gasto, especialmente si el producto que se desea comprar requiere un elevado desembolso (coche, vivienda, etc.). Son este tipo de recomendaciones que todo el mundo asume como una verdad irrefutable; bueno, todo el mundo menos Jeffrey Larson y Ryan Hamilton, profesores de las universidades Brigham Young y Emory, respectivamente.

Para estudiar cuáles son las consecuencias de fijarse un techo de gasto, Larson y Hamilton llevaron a cabo seis experimentos en los que un mínimo de 100 personas —en cada experimento— tenían que mostrar su interés por distintos productos¹⁸. Aunque el espectro examinado de productos y opciones fue muy amplio, abarcando desde televisores con marcas y precios diferentes hasta puertas de garaje, todos los resultados apuntaron en la misma dirección. El fijarse una restricción en el precio a pagar por un producto no permite ahorrar, en contra de la sabiduría popular, sino que conlleva que el comprador acabe eligiendo una opción más cara —incluso rebasando su presupuesto inicial—. En comparación con los individuos sin restricción, los que llevaban un presupuesto previo acababan gastándose hasta un 20 por 100 más en la elección de bolígrafos, televisores, ordenadores y auriculares, y hasta un 10 por 100 en otros productos para los que se fijaba un presupuesto global (puertas de garaje, colchones, televisores, sistemas de sonido, reproductores Blu-Ray y maletas). Como demostraron los investigadores, los sujetos que compraban con una restricción presupuestaria entendían que merecía la pena «estirarse» (dentro de sus posibilidades) para adquirir un producto de calidad superior. Más que para ningún otro grupo, precio y calidad parecían ir estrechamente de la mano.

En definitiva, un umbral de gasto *per se* no parece la solución al comportamiento de compra compulsivo. Quizás el arma más poderosa para frenar o reconducir el consumo

sea simplemente una cuestión de fuerza de voluntad. Ravi Dhar y Klaus Wertenbroch, profesores de la Yale School of Management e INSEAD Europe Campus, respectivamente, han averiguado cómo actúa este mecanismo psicológico ante el dilema de elegir entre un succulento, aunque hipercalórico, chuletón o un inofensivo plato de pasta orgánica¹⁹.

Los cinco experimentos conducidos por Dhar y Wertenbroch, en los que participaron compradores neoyorkinos, concluyeron que la tentación ejerce un efecto emocional, bien positivo o negativo, dependiendo de que el individuo frene sus instintos; para el consumidor, sucumbir a la tentación implica señalarse a sí mismo como carente de fuerza de voluntad, sucediendo exactamente lo contrario si consigue vencer la tentación. Además, los costes y beneficios experimentados por el consumidor dependerán de todas las posibilidades que conforman el conjunto de elección. Así, los sujetos implicados en los diseños experimentales se mostraron más satisfechos y dispuestos a gastarse en un «producto vicioso» determinado (chuletón, galletas de chocolate, etc.) cuando en el conjunto de elección no existía un «producto virtuoso» (pasta orgánica, pasas, etc.) que les llevase a un dilema moral. Al contrario, si la fuerza de voluntad prevalecía y el consumidor elegía el producto virtuoso, la sensación de victoria aumentaba si también tenía a su alcance —en el momento de elegir— las opciones tentadoras. Y lo que es más interesante a efectos estratégicos: los sujetos estaban dispuestos a pagar entre un 15 por 100 y un 30 por 100 más en aquellos casos donde el conjunto de elección ayudaba a reafirmar la fuerza de voluntad.

Kelly Haws, de la Universidad Texas A&M, y sus colegas también arrojan datos que indican que la fuerza de voluntad es el mejor aliado en los procesos de elección²⁰. Dicha fuerza de voluntad aplicada sobre la contención del gasto daría lugar al concepto que denominan «autocontrol en el gasto» y que refleja la capacidad de las personas de supervisar y regular su gasto mediante normas autoimpuestas; normas que involucran a los pensamientos, emociones y decisiones que nos animan a gastar.

Una vez que Haws y sus colegas se aseguraron del modo adecuado de definir y medir el concepto de autocontrol del gasto, para lo cual recabaron las opiniones de más de 500 individuos, vino el quid de la cuestión: comprobar que efectivamente se traducía en unos «eurillos» de ahorro a final de mes. Para ello, pidieron a 481 estudiantes que imaginaran situaciones de compra ficticia, tales como pagar a crédito una chaqueta de 50 dólares, un televisor de 450 dólares o un caro artilugio electrónico; 136 compañeros se enfrentaron a una situación de compra más realista, teniendo que gastar hasta 20 dólares en los productos de una típica tienda estudiantil preparada para el estudio (con camisetas, tazas, bebidas, etc.). Tal y como preveían, en todos los escenarios los sujetos con mayor capacidad de control se mostraron menos tentados por los productos y se gastaron menos.

En cualquier caso, Haws y sus colegas demostraron que los «gastadores» también pueden contagiarse del espíritu ahorrador cuando se les advierte de los riesgos

financieros de sus decisiones. Al enseñarles cuál sería la penalización, en concepto de intereses, por comprar todo el televisor a plazos (salvo un mínimo exigido de 10 dólares), los individuos con bajo autocontrol se asustaban y decidían abonar hasta 360 dólares, un 26 por 100 más que en el caso de no existir dicha advertencia.

En el contexto específico de los productos financieros, William Bearden y Kelly Haws, de las universidades de South Carolina y Texas A&M, respectivamente, también aportan evidencias sobre cómo las normas y restricciones internas inciden en el gasto efectuado²¹. En sus pesquisas investigadoras, vieron que los individuos con una voluntad firme de «sujetarse el cinturón» estaban dispuestos a gastarse hasta un 40 por 100 menos con la tarjeta que sus congéneres más consumistas. Asimismo, los dotados de la facultad de controlarse también se mostraban más predispuestos a ahorrar e invertir en productos financieros a largo plazo, como son los fondos de pensiones. Un interesante resultado de su trabajo es que la acumulación de experiencias de compra no mitiga las diferencias entre los dos grupos de consumidores, sino todo lo contrario; a medida que pasa el tiempo, el consumidor compulsivo se vuelve más incapaz para controlar su gasto, mientras que el comprador que se autocontrola reafirma su voluntad. Quizás cada uno de estos grupos ha descubierto formas diferentes de satisfacer su propio yo.

NOTAS

¹ Üstüner, T. y Holt, D. B. (2010), «Toward a theory of status consumption in less industrialized countries», *Journal of Consumer Research*, 37 (1), 37-56.

² Veblen, T. (1915). *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions*. New York: Macmillan.

³ Ordabayeva, N. y Chandon, P. (2011), «Getting ahead of the Joneses: when equality increases conspicuous consumption among bottom-tier consumers», *Journal of Consumer Research*, 38 (1), 27-41.

⁴ Van de Ven, N.; Zeelenberg, M., y Pieters, R. (2011), «The envy premium in product evaluation», *Journal of Consumer Research*, 37 (6), 984-998.

⁵ Mandel, N.; Petrova, P. K., y Cialdini, R. B. (2006), «Images of success and the preference for luxury brands», *Journal of Consumer Psychology*, 16 (1), 57-69.

⁶ Han, Y. J.; Nunes, J. C., y Dreze, X. (2010), «Signaling status with luxury goods: the role of brand prominence», *Journal of Marketing*, 74 (julio), 15-30.

⁷ Wilcox, K.; Kim, H. M., y Sen, S. (2009), «Why do consumers buy counterfeit luxury brands?», *Journal of Marketing Research*, 46 (abril), 247-259.

⁸ Rucker, D. D., y Galinsky, A. D. (2008), «Desire to acquire: powerlessness and compensatory consumption», *Journal of Consumer Research*, 35 (2), 257-267.

⁹ Yoganasimhan, H. (2012), «Cloak or flaunt? The fashion dilemma», *Marketing Science*, 31 (1), 74-95.

¹⁰ Dubois, D.; Rucker, D. D., y Galinsky, A. D. (2012), «Super size me: product size as a signal of status», *Journal of Consumer Research*, 38 (6), 1047-1062.

¹¹ Roberts, J. A. y Pirog, S. F. (2004), «Personal goals and their role in consumer behavior: the case of

compulsive buying», *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12 (3), 61-73.

[12](#) Johnson, T. y Attmann, J. (2009), «Compulsive buying in a product specific context: clothing», *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13 (3), 394-405.

[13](#) Sneath, J. Z.; Lacey, R., y Kennett-Hensel, P. A. (2009), «Coping with a natural disaster: losses, emotions, and impulsive and compulsive buying», *Marketing Letters*, 20, 45-60.

[14](#) Silvera, D. H.; Lavack, A. M., y Kropp, F. (2008), «Impulse buying: the role of affect, social influence, and subjective wellbeing», *Journal of Consumer Marketing*, 25 (1), 23-33.

[15](#) Kukar-Kinney, M.; Ridgway, N. M., y Monroe, K. B. (2012), «The role of price in the behavior and purchase decisions of compulsive buyers», *Journal of Retailing*, 88 (1), 63-71.

[16](#) Ridgway, N. M.; Kukar-Kinney, M.; Monroe, K. B., y Chamberlin, E. (2008), «Does excessive buying for self relate to spending on pets?», *Journal of Business Research*, 61, 392-396.

[17](#) Zhang, Y. y Shrum, L. J. (2009), «The influence of self-construal on impulsive consumption», *Journal of Consumer Research*, 35 (5), 838-850.

[18](#) Larson, J. S. y Hamilton, R. (2012), «When budgeting backfires: how self-imposed price restraints can increase spending», *Journal of Marketing Research*, 49 (abril), 218-230.

[19](#) Dhar, R. y Wertenbroch, K. (2012), «Self-signaling and the costs and benefits of temptation in consumer choice», *Journal of Marketing Research*, 49 (febrero), 15-25.

[20](#) Haws, K. L.; Bearden, W. O., y Nenkov, G. (2012), «Consumer spending self-control effectiveness and outcome elaboration prompts», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 695-710.

[21](#) Bearden, W. O. y Haws, K. L. (2012), «How low spending control harms consumers», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 181-193.

10

NO SOY UNO MÁS

El ser humano alberga en su cerebro una maravillosa complejidad que da lugar a reacciones y comportamientos de difícil predicción para los investigadores. Dentro de nuestro particular universo conformado por 100.000 millones de neuronas, enlazadas entre sí por un número aún mayor de conexiones, coexisten dos fuerzas aparentemente contradictorias que analizaremos a continuación: la necesidad de sentirse único y la necesidad de pertenencia a un grupo.

LA NECESIDAD DE SENTIRSE ÚNICO

El deseo de sentirse único es consustancial al ser humano, teniendo un reflejo inmediato en las creencias, actitudes y comportamientos. Algunos investigadores han descubierto que, incluso en las experiencias donde se requiere la participación activa de otras personas, el motor de las mismas sigue siendo puramente individualista. Éste es el caso de Gülnur Tumbat, de la San Francisco State University's College of Business en Estados Unidos; lejos de conformarse con consultar bibliografía en su despacho, la tesis doctoral le animó a enfundarse sus botas de montaña y desplazarse a los mismos pies del Everest para recopilar *in situ* los datos y opiniones de los aventureros —clientes y empresas—. Los resultados de este peculiar «trabajo de campo», publicados junto con el profesor Russell Belk, mostraron que a los expedicionarios les importa poco crear o mantener un espíritu de comunidad así como los ideales románticos con los que tradicionalmente se ha caracterizado a este tipo de aventuras¹; más bien, las interacciones sociales son vistas exclusivamente como un instrumento necesario para alcanzar el objetivo individual, así como para diferenciarse de otros individuos que ya han conseguido dicho objetivo. Por ejemplo, ser el primer escocés, el japonés más joven o el primer diabético en escalar el Everest eran algunas de las razones esgrimidas para justificar el excelso esfuerzo físico y monetario. Incluso los propios guías y empresas de aventura también trataban de captar clientela esbozando logros similares.

Sin necesidad de escalar un ochomil o probar cualquier otra experiencia extrema (si desea más ejemplos repase el capítulo «La hora de los sentidos»), la mayoría de los individuos puede saciar sus ganas de distanciarse de «la plebe» simplemente comprando y hablando con los demás de los productos que utilizan. En una serie de experimentos

dirigidos por los profesores Amar Cheema, de la Universidad de Virginia, y Andrew Kaikati, de la Universidad de Georgia, se analizó cómo la necesidad de distinción influye en la comunicación boca a boca que practican los consumidores². En un primer experimento, 77 consumidores fueron agrupados en función de la necesidad de distinción que profesaban —alta vs. baja—, así como en función de qué tipo de uso podían hacer de una marca ficticia de sandalias —público vs. privado—. Para el caso de los productos consumidos en el hogar no se detectó patrón estadístico alguno; para los productos visibles en el exterior, la intención de hablar bien del producto a los amigos y conocidos crecía, casi 1 punto en una escala de 9, sólo para aquellos individuos con una necesidad de distinción baja. Experimentos posteriores con distintos productos de consumo público (iPhones, ordenador portátil, zapatillas deportivas y chocolatinas) y privado (televisores Apple y colchón) corroboraron estos resultados, revelando que los consumidores que buscan alejarse de la masa social intentan mantener «el pico cerrado» para evitar que sus productos se popularicen.

En la línea del trabajo anterior, Caglar Irmak, de la Universidad de South Carolina, y sus compañeros estadounidenses estudiaron cómo influye la necesidad de distinción en los procesos de evaluación de los productos³. Sin embargo, no se centraron en productos conocidos, sino en tres innovaciones tecnológicas hacia las que 600 estudiantes tenían que mostrar su opinión: un reloj con funciones de teléfono móvil (tipo Galaxy Gear), unos modernos auriculares con MP3 y unas gafas especiales para potenciar la imagen y el sonido de televisores y ordenadores. Los resultados del profesor Irmak y su equipo no pudieron ser más claros. Si la necesidad de distinción era escasa, la actitud hacia el nuevo producto mejoraba cuando otras personas también parecían interesadas en su adquisición. Por el contrario, en las personas con muchas ganas de distinguirse, las preferencias de los demás no eran tenidas en cuenta para formar las suyas propias.

El deseo de poseer productos únicos también lleva al consumidor a reaccionar hostilmente hacia los individuos que le tratan de imitar. Según los estudios realizados por Katherine White y Jennifer Argo, de las universidades canadienses de British Columbia y Alberta, respectivamente, la respuesta del imitado dependerá de dos factores principales: su propio carácter individualista y el tipo de relación con el imitador⁴. Para manipular el primer factor, los canadienses planteron distintos experimentos donde el participante tenía que descubrir diferencias (vs. similitudes) de determinadas imágenes, así como leer relatos donde de manera recurrente se empleaban pronombres como «yo» (vs. nosotros). Para manipular el grado de relación se utilizaron distintas técnicas, algunas tan ingeniosas como aislar a los sujetos en parejas, donde el compañero era en realidad un ayudante de los profesores que simulaba tener o no el mismo mes de nacimiento y gustos televisivos. Una vez realizadas las pertinentes presentaciones tocaba la elección de productos y, después de esperar su turno, el «cómplice» adquiriría los mismos productos que el participante. Para medir la reacción del «imitado», se le preguntaba por la intención de deshacerse del producto seleccionado en escalas de 1

(nada probable) a 7 (muy probable) puntos.

Los cálculos realizados por White y Argo volvieron a mostrar el poder del deseo de distinción social. Cuando el individuo no pensaba en sí mismo, le daba igual que el imitador fuera parecido o no, alguien que le gustara o le cayera mal. Por el contrario, en un contexto individualista, los sujetos mostraron una reacción más hostil cuando el imitador era alguien cercano. Por ejemplo, se encontró que el 58 por 100 de los individualistas estaban dispuestos a cambiar de elección cuando el imitador compartía el mes de nacimiento y los gustos personales, y que una vez poseído el producto la probabilidad de dejarlo en un rincón era de 3,9 sobre 7. Por el contrario, en todos los demás escenarios el porcentaje de cambiar de elección era significativamente menor —inferior al 15 por 100—, al igual que la probabilidad de desecharlo (1,9). Por otra parte, hay que destacar que esta actitud se materializaba principalmente para aquellos productos con una naturaleza simbólica, en vez de estrictamente funcional.

En ocasiones la búsqueda de la diferenciación lleva aparejada una baja autoestima, tal y como revela un trabajo de Darren Dahl y sus colegas, financiado por el Social Sciences and Humanities Research Council de Canadá⁵. En tres experimentos, grupos de mujeres con diferente nivel de autoestima tenían que probarse y mostrar su opinión hacia una prenda de ropa que podía ser, bien una camisa, o bien un vestido. En los experimentos, algunas participantes eran previamente expuestas a anuncios donde una persona atractiva —no una modelo profesional— aparecía llevando la misma prenda de ropa, mientras que otros grupos tenían en el vestuario un encuentro «real» con una mujer de carne y hueso, también atractiva, que lucía la prenda a comprar; en uno de los grupos experimentales, la persona que llevaba la prenda era la propia vendedora. Los resultados de estos experimentos revelaron que las mujeres con baja autoestima no soportaban observar a otra persona a la que le pudiese quedar mejor «su prenda», salvo que fuese la propia vendedora o una compradora que ya hubiera completado su compra y, por tanto, no llevase puesta la prenda en el momento de la comparación. Concretamente, cuando el encontronazo tenía lugar, la valoración del producto caía casi 2 puntos de media, en una escala de 1 a 7, arrastrando también a la probabilidad de compra. Incluso en el caso del mero anuncio, aunque la probabilidad de compra no se veía afectada, el visionar a una persona más atractiva también alteraba negativamente la valoración de la prenda. Este poder de la influencia social pone en entredicho la idoneidad de utilizar «personas reales» en las campañas comerciales, tal y como hacen Gap o Abercrombie & Fitch, entre otros minoristas.

PERSONALIZACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Los trabajos anteriores ejemplifican bien cómo el lado individualista de los seres humanos puede trasladarse al comportamiento de compra. Y aquellas empresas que

sepan explorar esta faceta obtendrán como recompensa jugosas ganancias. Dos reputados investigadores de la Universidad de Virginia, los profesores Rajkumar Venkatesan y Paul Farris, han efectuado un exhaustivo análisis de los registros de compras de 2.500 hogares, para conocer la efectividad de las campañas de cupones realizadas por establecimientos detallistas de alimentación⁶. Concretamente, se centraron en los cupones personalizados que, a diferencia de los tradicionales, son aquellos que el establecimiento únicamente dirige a un grupo selecto de clientes. Los modelos econométricos propuestos por estos autores desvelaron que si la campaña se dirige al 20 por 100 de los mejores clientes, los resultados de una sola campaña podrían ser el equivalente a aproximadamente un 0,9 por 100 de los ingresos netos anuales de los detallistas.

Una estrategia en boga es la de permitir a los consumidores participar en el diseño o fabricación de los productos que desea, lo que ha dado lugar a la figura del «prosumidor» (acrónimo que procede de fusionar los términos *productor* y *consumidor*). La lógica predominante establece que un consumidor valorará mejor un producto en cuya confección ha intervenido activamente, puesto que teóricamente se amolda mejor a sus demandas. Sin embargo, este producto no tiene por qué ser mejor. Así lo confirma un interesante estudio llevado a cabo por Sigurd Troye y Magne Supphellen, profesores de la Norwegian School of Economics⁷.

En los experimentos desarrollados por Troye y Supphellen, 172 participantes tuvieron que demostrar sus habilidades culinarias en la preparación de un plato de comida asiática. La mitad de los aspirantes a cocineros simplemente tenía que remover y calentar un plato precocinado, mientras que la otra mitad tenía que seguir meticulosamente una serie de instrucciones que implicaban un esfuerzo adicional por su parte. Una vez que el plato estaba listo, los investigadores distraían a los participantes y les «daban el cambiazo» por un plato elaborado por un chef reclutado expresamente para los experimentos; de esta manera, los investigadores se aseguraban de que las evaluaciones no estaban influidas por el hecho de que unos sujetos tuvieran más maña en la cocina que otros.

En línea con sus hipótesis de trabajo, el grupo que dedicó más tiempo al plato quedó más satisfecho y le gustó más —asignando el doble de puntuación— que el grupo que se había esforzado menos. De acuerdo con la teoría del «autoanclaje asociativo» (*associative self-anchoring*, en inglés), los «cocineros implicados» habrían establecido un vínculo emocional con el objeto creado, transfiriéndole un plus de afecto y de la propia autoestima personal. Ahora bien, los investigadores tuvieron que matizar que este efecto positivo de la participación sólo surgía cuando el plato elaborado era de alta calidad y no de calidad media, de acuerdo con el paladar de los expertos. Además, tal y como observan Page Moreau y Kelly Herd, investigadores de la Universidad de Colorado, cuando los consumidores evalúan *sus* propios productos también hay que contabilizar el peso de distintos factores externos susceptibles de modificar la opinión

resultante⁸.

En los experimentos de Moreau y Herd, los participantes revisaban mochilas o fundas para dispositivos electrónicos (móviles, PDA, etcétera), que podían ser *customizadas* en aspectos como el color o las imágenes estampadas en el producto. Por otra parte, se enseñaba a los participantes productos de referencia que habían sido diseñados, bien por la propia empresa, o bien por otros consumidores. Para el caso de las mochilas, se demostró que cuando la comparación se realizaba con un producto de aspecto profesional, la consiguiente «sensación de chapuza» conllevaba una caída de autoestima que menguaba la valoración del propio producto. Dicha comparación podía suponer todo un reto cuando se ofrecía al individuo la posibilidad de rectificar su dibujo a posteriori. En este caso, la visualización de productos profesionales animaba a más del 62 por 100 de los individuos a tratar de competir por la «funda con mejor diseño», porcentaje que caía al 32 por 100 si la comparación era con diseños elaborados por otros consumidores.

AUTOEXPRESIÓN MEDIANTE EL CONSUMO DE MARCAS

Desde hace muchas décadas, las marcas intentan transmitir valores y asociaciones a los consumidores para proporcionarles un beneficio de autoexpresión que permita saciar sus ansias de distinción. En un experimento organizado por Ji Kyung Park y Deborah Roedder John, de la Universidad de Minnesota en Minneapolis, algunas mujeres tenían que llevar un bolso de Victoria's Secret durante una hora en un centro comercial; posteriormente, tenían que regresar para responder a un cuestionario⁹. Estas «portadoras» se sintieron más atractivas, femeninas y glamurosas después de lucir el bolso de Victoria's Secret. En otro experimento, los participantes que probaron bolígrafos de la marca MIT también se sintieron tal y como se caracteriza a la marca: inteligentes, líderes y trabajadores.

Además de probar que los consumidores pueden verse imbuidos por la «personalidad» de las marcas con las que interactúan, Park y Roedder John descubrieron otros patrones elocuentes. En contra de lo que pueda parecer, los individuos afectados por la imagen de marca no eran aquellos con una personalidad más abierta o «moldeable», sino «fija». La clave que explica el resultado es que este último grupo encontraba en las marcas una manera de señalar, a sí mismos o a los demás, los atributos positivos que representan, dado que ellos mismos se ven incapaces de generar y mostrar la personalidad que les gustaría tener.

El apuntar a las necesidades emocionales del consumidor no es una estrategia exenta de riesgos. Alexander Chernev, de la estadounidense Kellogg School of Marketing, lideró cinco experimentos en los que, bien se inhibía, o bien se estimulaba la voluntad de autoexpresión de los participantes¹⁰; en el primer caso, se les hacía pensar o manipular marcas, categorías de productos y otros elementos (hobbies, libros, equipos deportivos,

etc.) que fueran importantes para ellos; en el segundo caso, los elementos se presentaban como importantes para sus padres u otras personas.

Los resultados de los experimentos de Chernev fueron inequívocos y concluyentes. Cuando el consumidor ha satisfecho su necesidad de expresión a través de cualquier tipo de estímulo, comercial o no, la respuesta hacia una marca será más negativa que en el caso de no existir dicho estímulo previo. Por ejemplo, los grupos que tuvieron que diseñar una camiseta para consumo propio («autoexpresión estimulada»), saciando así su necesidad de autoexpresión, estaban dispuestos a pagar por distintas prendas de ropa y complementos hasta un 34 por 100 menos que otros grupos donde la camiseta estaba destinada a sus padres («autoexpresión inhibida»). Esta sorprendente diferencia también tenía su reflejo en variables como el grado de preferencia hacia la marca o la diferencia entre la marca elegida en primer y segundo lugar que, de manera sistemática, también era inferior en los grupos sin una necesidad latente de diferenciación.

Allison Johnson, de la Universidad de Western Ontario, y sus colegas canadienses también reflexionan sobre los peligros de establecer relaciones muy estrechas con los clientes¹¹. A casi 900 internautas les pidieron que relataran sus experiencias tras dejar de comprar sus marcas predilectas de bienes, servicios o establecimientos. El análisis de las respuestas mostró que cuando la relación de los consumidores no involucraba a «su yo», la terminación de la relación no llevaba a acciones contrarias a la marca. Por el contrario, cuando la relación había sido considerada relevante para uno mismo, afectando así a la autoestima, aumentaba la probabilidad de que los individuos sufrieran sentimientos negativos (vulnerabilidad, culpabilidad, etcétera) y reaccionaran de manera hostil en forma de comentarios negativos, reclamaciones y, en general, malos deseos hacia la marca. Lo más sorprendente de los resultados es que este flujo negativo se generaba aunque en el pasado el cliente hubiera tenido una relación de calidad caracterizada por la satisfacción, el compromiso y la confianza en su marca, al igual que suele suceder con las exparejas.

PERTENENCIA A UN GRUPO

Como en tantas otras dualidades, la necesidad de pertenencia a un grupo y la necesidad de distinción representan las dos caras de la misma moneda. Edward Wilson, considerado como el padre de la sociobiología, sostiene que las personas se comportan como «hormigas», estando genéticamente programadas para pertenecer a un grupo de referencia o «tribu»¹². Por un lado, el individuo se identificará y protegerá a su grupo de pertenencia, tal como hacen las hormigas, quienes dedican su tiempo a cuidar a los retoños de otras compañeras en vez de a continuar con su propia procreación. Por otra parte, manifestarán una creciente hostilidad hacia los elementos que no forman parte del grupo; simplemente, dividiendo de manera arbitraria a un grupo de personas, se ha

descubierto que éstas terminan por apreciar comportamientos negativos —no percibidos en otras circunstancias— en los miembros de las tribus rivales.

De acuerdo con los experimentos de Katherine Loveland, de la Universidad de Arizona State, y sus colegas, la necesidad de integrarse en un grupo explicaría fenómenos como la preferencia por consumir productos nostálgicos¹³ que nos hacen añorar tiempos pasados. Al igual que en estudios similares, Loveland manipuló la sensación de conexión social de los participantes utilizando el conocido juego del Cyberball, por el que lanzando más o menos «bolas» a cada jugador, se le hace sentir integrado o excluido del resto de los jugadores. En un primer estudio, se observó que los individuos que se sentían socialmente excluidos elegían en torno a un 20 por 100 más de marcas nostálgicas que el resto de los sujetos; esta cifra se reproducía en categorías tan variopintas como galletas, caramelos, gel de baño y coches, y ascendía hasta un 30 por 100 al preguntar a colectivos distintos de los estudiantes. De todos modos, el resultado más revelador de Loveland y su equipo fue que la preferencia por los productos nostálgicos se manifestaba también en aquellos individuos que, sin estar aislados socialmente, compartían la necesidad de formar parte de un grupo. Además, constataron que para saciar la sed de pertenencia no basta con la mera exposición o selección del producto nostálgico, sino que se requiere el consumo efectivo del mismo.

En su tesis doctoral, Jaehoon Lee, de la Universidad de Houston-Clear Lake, también se preguntó de qué forma las creencias de exclusión social pueden plasmarse en comportamientos tan antagónicos como adquirir productos ostentosos frente a ayudar a los desfavorecidos¹⁴. La respuesta la dieron más de 300 alumnos, asignados a cuatro experimentos tutelados por el profesor Shrum, de la Universidad de Texas. Específicamente, el objetivo era verificar que existe una diferencia fundamental entre los individuos que se sienten ignorados frente a los explícitamente rechazados; la primera situación atenazaría directamente las denominadas «necesidades de eficacia», tales como la sensación de control personal o la de una existencia plena; en el segundo caso, se lapidarían las «necesidades relacionales», tales como la autoestima o la adscripción a un grupo de referencia. Para restablecer su equilibrio interior, la respuesta dada por los ignorados sería adquirir productos ostentosos (en el sentido de claramente visibles por los demás), mientras que los rechazados optarían por ayudar a los demás.

Para probar sus hipótesis, los investigadores recurrieron a distintas técnicas. Por ejemplo, con el fin de conocer las impresiones «en tiempo real», algunos sujetos fueron invitados a participar en una conversación *online* sobre la prohibición de mandar mensajes al volante; los «falsos» interlocutores podían sistemáticamente ignorarlos, desacreditarlos con mensajes del tipo «estás bromeando, ¿verdad?» o, simplemente, darles cuerda. Con una respuesta rotunda, el 60 por 100 de los ignorados por los contertulianos *online* mostró posteriormente su preferencia por una camiseta con el *swoosh* de Nike bien visible (frente a una camiseta equivalente con el logo pequeño), la cual sólo había acaparado el interés del 17 por 100 de los rechazados. Para compensar su

malestar, el 100 por 100 del grupo de rechazados —frente al 67 por 100 de los ignorados — se mostró favorable a donar a una organización benéfica parte de los 7 dólares con los que les obsequiaron, siendo la donación promedio también mayor (hasta 2 dólares más). El mismo comportamiento compensatorio fue detectado en manipulaciones similares donde se pedía a los participantes que pensarán en situaciones pasadas donde se hubieran sentido ignorados o excluidos.

LA DEFENSA DEL GRUPO

En ocasiones los seres humanos nos sentimos obligados a realizar regalos que, aunque entren en conflicto con nuestra propia identidad, sabemos que les agradan a los demás. Éste sería el caso de un forofó del Barcelona que obsequia a su novia madridista con una camiseta de CR7, o viceversa. Psicológicamente es una situación compleja en la que se produce una confrontación del «yo» con el grupo de referencia.

Tal y como revelan Morgan Ward y Susan Broniarczyk, de las universidades texanas de Southern Methodist y Texas, respectivamente, la respuesta más común a la de actuar en contra de nuestros principios sería la de adoptar comportamientos posteriores con los que restablecer la identidad amenazada¹⁵. Para contrastar esta hipótesis, el dúo investigador diseñó distintos experimentos en los que se ponía a los participantes en una difícil tesitura: un supuesto amigo había mostrado su preferencia por un producto que chocaba con sus ideales, tal como una taza con el logotipo de la universidad rival o del partido político contrario (Republicano *vs.* Demócrata), y tenían que decantarse por regalarle bien el producto anhelado, o bien un producto neutral (como una taza sin el logo). Aunque entre un 4 por 100 y un 7 por 100 de los participantes jamás eligió el producto que chocaba con la propia identidad, el grueso de los participantes acabó sucumbiendo —a desgana— a las preferencias del amigo; eso sí, cuando posteriormente se les daba la posibilidad de elegir entre dos regalos, los individuos solían elegir aquel que estaba en línea con la identidad ultrajada (tal como una revista de la misma ideología), aunque no hubiera sido su opción favorita en otras circunstancias. Por otra parte, este comportamiento dirigido al restablecimiento de la identidad sólo se constató cuando la persona destinataria del regalo se consideraba un amigo de los de verdad, más que un simple conocido.

Exceptuando la situación donde no confluyen los intereses particulares con los del grupo, lo normal es que los individuos sigan el instinto natural de defender el sistema o sistemas a los que pertenecen, tal como la familia, la religión y el país. Para estudiar este comportamiento, Kesiha Cutright, a la sazón doctoranda en la Universidad de Duke, desarrolló una cadena de experimentos con la ayuda de otros cuatro investigadores de universidades estadounidenses y canadienses¹⁶. Los participantes en dichos experimentos, una muestra aleatoria de la población de Estados Unidos, tenían que leer

un texto en el que un supuesto periodista británico bien defendía, o bien ponía en tela de juicio, la vigencia en Estados Unidos del estilo de vida y valores positivos asociados al país (libertad, tolerancia, esfuerzo, etc.). Según los resultados, cuando los individuos se percataban del «texto amenazante», la respuesta mayoritaria era tratar de defender su identidad, al igual que sucedía en el trabajo de Ward y Broniarczyk. Por ejemplo, el 80 por 100 de los individuos más identificados con el sistema (país en este caso) querían comprar camisetas con el logotipo de la marca y la bandera norteamericana, en vez de sólo con la marca. Por otra parte, el 81 por 100 de los participantes menos «patriotas» —pero igualmente identificados con su país— se decantaron simplemente por elegir marcas nacionales (Old Navy, Ralph Lauren, Nike) frente a otras marcas extranjeras (French Connection, Lacoste, Puma). En los grupos de individuos donde no se utilizó información provocadora la elección de estos productos «nacionales» estuvo en torno al 60 por 100.

UNA REFLEXIÓN FINAL

En definitiva, el marketing ha aportado evidencia más que suficiente para respaldar las investigaciones entomológicas de Wilson, según las cuales las personas comparten con las hormigas la necesidad de ser acogidas por un grupo determinado en el que integrarse. En cualquier caso, como también hemos visto en el presente capítulo, los terrícolas no queremos convertirnos en «una hormiga más», sino que dentro de la tribu deseamos sentirnos como alguien especial con una naturaleza única e irrepetible. No se trata sólo de ser el insecto con mayor poder adquisitivo, como vimos al hablar de la compra compulsiva y la adquisición de productos de lujo, sino de que se respete nuestra singularidad y «no nos pisen». Nuevas revelaciones para un comportamiento tan viejo como la historia de la humanidad y que los investigadores se esfuerzan por entender. Como ya reconocía Sócrates en el siglo V a. C., la búsqueda del conocimiento no hace sino abrir nuevos interrogantes que explorar, implicando reiteradas evidencias del célebre «solo sé que no sé nada».

NOTAS

¹ Tumbat, G. y Belk, R. W. (2011), «Marketplace tensions in extraordinary experiences», *Journal of Consumer Research*, 38 (1), 42-61.

² Cheema, A. y Kaikati, A. M. (2010), «The effect of need for uniqueness on word of mouth», *Journal of Marketing Research*, 47 (junio), 553-563.

³ Irmak, C.; Vallen, B., y Sen, S. (2010), «You like what I like, but I don't like what you like: uniqueness motivations in product preferences», *Journal of Consumer Research*, 37 (3), 443-455.

⁴ White, K. y Argo, J. T. (2011), «When imitation doesn't flatter: the role of consumer distinctiveness in

responses to mimicry», *Journal of Consumer Research*, 38 (4), 667-680.

[5](#) Dahl, D. W.; Argo, J. J., y Morales, A. C. (2011), «Social information in the retail environment: the importance of consumption alignment, referent identity, and self-esteem», *Journal of Consumer Research*, 38, 860-871.

[6](#) Venkatesan, R. y Farris, P. W. (2012), «Measuring and managing returns from retailer-customized coupon campaigns», *Journal of Marketing*, 76 (1), 76-94.

[7](#) Troye, S. V. y Supphellen, M. (2012), «Consumer participation in coproduction: “I made it myself” effects on consumers’ sensory perceptions and evaluations of outcome and input product», *Journal of Marketing*, 76 (marzo), 33-46.

[8](#) Moreau, C. P. y Herd, K. B. (2010), «To each his own? How comparisons with others influence consumers’ evaluations of their self-designed products», *Journal of Consumer Research*, 36 (5), 806-819.

[9](#) Park, J. K. y Roedder John, D. (2010), «Got to get you into my life: do brand personalities rub off on consumers?», *Journal of Consumer Research*, 37 (4), 655-669.

[10](#) Chernev, A.; Hamilton, R., y Gal, D. (2011), «Competing for consumer identity: limits to self-expression and the perils of lifestyle branding», *Journal of Marketing*, 75 (mayo), pp. 66-82.

[11](#) Johnson, A. R.; Matear, M., y Thomson, M. (2011), «A coal in the heart: self-relevance as a post-exit predictor of consumer anti-brand actions», *Journal of Consumer Research*, 38 (1), 108-125.

[12](#) Wilson, E. O. (2012). *The Social Conquest of Earth*, New York: Liveright Publishing Corporation.

[13](#) Loveland, K. E.; Smeesters, D., y Mandel, N. (2010), «Still preoccupied with 1995: the need to belong and preference for nostalgic products», *Journal of Consumer Research*, 37 (3), 393-408.

[14](#) Lee, J. y Shrum, L. J. (2012), «Conspicuous consumption versus charitable behavior in response to social exclusion: a differential needs explanation», *Journal of Consumer Research*, 39 (3), 530-544.

[15](#) Ward, M. K. y Broniarczyk, S. M. (2011), «It’s not me, it’s you: how gift giving creates giver identity threat as a function of social closeness», *Journal of Consumer Research*, 38 (1), 164-181.

[16](#) Cutright, K. M.; Wu, E. C.; Banfield, J. C.; Kay, A. C., y Fitzsimons, G. J. (2011), «When your world must be defended: choosing products to justify the system», *Journal of Consumer Research*, 38 (1), 62-77.

Edición en formato digital: 2014

© José Miguel Pina Pérez, 2014
© De esta edición: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A.), 2014
Calle Juan Ignacio Luca de Tena, 15
28027 Madrid
piramide@anaya.es

ISBN ebook: 978-84-368-3101-6

Está prohibida la reproducción total o parcial de este libro electrónico, su transmisión, su descarga, su descompilación, su tratamiento informático, su almacenamiento o introducción en cualquier sistema de repositorio y recuperación, en cualquier forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, conocido o por inventar, sin el permiso expreso escrito de los titulares del Copyright.

Conversión a formato digital: calmagráfica

Los enlaces web incluidos en esta obra se encuentran activos en el momento de su publicación.

www.edicionespiramide.es

Índice

Agradecimientos	6
Introducción	8
1. Un nuevo entorno	10
La multicanalidad y sus implicaciones de marketing	10
El consumidor social	12
El motor de la imitación: las neuronas espejo	13
Nuevas pistas sobre la elección de productos	14
2. Estamos conectados	18
Marketing viral: ¿quién envía qué?	18
Participación en comunidades virtuales	20
El poder de la influencia social	21
Nuevas herramientas: smartphones y códigos QR	23
Conexión no implica compromiso	24
3. Necesito confiar	26
Necesidad de confiar y elección de productos	26
La religión de las marcas	27
Valor de las marcas para las empresas	28
El rey de la cesta de la compra: el distribuidor	31
Guerra sucia: falsificaciones e imitaciones	33
Las marcas cobran vida	34
4. La hora de los sentidos	37
Cultivar los sentidos del consumidor	37
La emoción en la comunicación	40
La felicidad	44
El miedo	46
La nostalgia	47
Conclusión: no somos tan racionales	49
5. El falso solidario	51
Motivaciones ocultas de las acciones solidarias	51
No es cuestión de dinero	53
Regalos con recompensa	54
Elección de productos éticos	55

La supuesta orientación al cliente	58
6. Empacho por información	62
La necesidad de simplicidad	62
Realmente, ¿queremos más variedad?	64
La sobrecarga informativa en las empresas	67
7. Lo siento, no tengo tiempo	71
La primera información es la que cuenta	71
Un segundo no es igual para todos	72
Entretener al consumidor: música y otros estímulos	73
El valor del tiempo	75
8. Lo quiero gratis	80
El placer de no pagar	80
Influencia de las normas sociales	81
Compro uno y me llevo otro	82
Sweethearting	83
Gratuidad en la Red	84
El cero como referencia	86
9. Más vale tener que desear	88
El deseo de escalar socialmente	88
Radiografía del comprador de estatus	90
Una curiosa forma de aparentar	93
Compradores compulsivos	94
La fuerza del autocontrol	96
10. No soy uno más	101
La necesidad de sentirse único	101
Personalización de bienes y servicios	103
Autoexpresión mediante el consumo de marcas	105
Pertenencia a un grupo	106
La defensa del grupo	108
Una reflexión final	109
Créditos	111