

¿POR QUÉ CONSUMIMOS?

RESEÑA DEL LIBRO DE
Philip Graves

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor y
Know Square S.L.

Introducción

Este libro trata de los mitos relacionados con los estudios de mercado y las verdades sobre la psicología del consumidor (ojo, también a los votantes), así como sobre su comportamiento. Escrito por Philip Graves y editado por Ediciones Urano- Empresa Activa, ha sido publicado recientemente en España; según la editorial, es uno de los “Best Ten 2010 Business Book” de Amazon. Un buen resumen del libro vendría recogido en la siguiente frase: “Ni siquiera cuando cambiamos de opinión somos conscientes de ello. Y la mayoría de la gente, después de cambiar de opinión, reconstruye su postura anterior: cree que siempre ha pensado así.”... Esta frase se atribuye a Daniel Kahneman, “Premio Nobel” de Economía por integrar en el mundo de la economía materias tradicionalmente consideradas de investigación psicológica.

Resumen del libro

La conducta humana, en general, revela multitud de atajos aplicados a la toma de decisiones que nos ayudan a saber qué hará la gente en el futuro. También podemos tener una idea muy aproximada de por qué en el pasado la gente hacía determinadas cosas sin apenas planteárselas. Hay una serie de factores que influyen en lo que sentimos, antes de que seamos conscientes de nuestros propios actos; incluso después de actuar, no somos conscientes de cómo cada uno de ellos condicionó nuestra conducta. Casi “somos desconocidos para nosotros mismos” como reza el título del libro “*Strangers to ourselves*”, de Timothy D. Wilson.

Las empresas emplean tradicionalmente diversas técnicas de investigación, más por una cultura empresarial de miedo al fracaso que por entender realmente al mercado. Nos basamos en la predisposición humana a seguir haciendo aquello que, según creemos, nos ayudó en el pasado. El principio fundamental de la investigación de mercado es que es posible formular preguntar a las personas y que lo que éstas respondan será la verdad. Sin embargo, esta creencia, carece de fundamento. No está en juego el despilfarro económico que estas técnicas suponen o el hecho inaceptable de pasarse la pelota de unos a otros dentro de la empresa, sino que lo que realmente está en juego es nuestra capacidad de tomar buenas decisiones.

Cuando el filósofo Rowland reflexionaba sobre los años que pasó viviendo con un lobo, llegó a la conclusión de que los humanos habíamos perdido casi por entero la capacidad de apreciar el presente, debido a lo inmersos que estamos en recordar el pasado y en especular sobre el futuro. Y el problema es que la mejor oportunidad para entender lo que sucede, radica en el momento en que se produce la conducta del consumidor: no antes, no después. Y para el autor, extrapolar conductas fuera del contexto es peligroso, casi suicida. Hay que comprender que tanto el entorno de compra como las personas que nos rodean en ese momento pueden alterar preconcepciones de consumo, lo que nos conduciría a afirmar que las dinámicas de grupo o “*focus groups*” son la herramienta aislada más inútil del arsenal del investigador.

Buena parte de lo que hace el cerebro durante una emoción ocurre fuera de la consciencia. Nuestro cerebro distorsiona los datos y nos engaña constantemente. El análisis científico, por lo tanto, debería centrarse en comprender a los propios consumidores, en lugar de abordar solamente el proceso de resumir sus comentarios. Las compañías siguen pensando que pueden fiarse de los estudios de mercado, y los políticos aún creen que la opinión pública puede extraerse de una encuesta o de una dinámica de grupo, sin entender ninguno de los dos que la conducta del consumidor es una segunda derivada del subconsciente, mientras que la investigación de mercados o tendencias es un proceso consciente.

Al igual que hay ocasiones en las que conducimos correctamente pero no recordamos los detalles de por dónde hemos circulado, o qué maniobras concretas hemos desarrollado, ¿Por qué no puede ocurrir lo mismo en otras actividades? ¿Y si es esto precisamente lo que ocurre cuando consumimos? Podemos preguntar a un potencial consumidor qué piensa de un refresco o de un político, no hay nada malo en ello.

Sin embargo, lo relevante es si las condiciones ambientales, las sensaciones, la sed o el cansancio, son idénticas o extrapolables al momento en el que realmente se va a tomar la decisión de compra o voto. Por ejemplo: no hay nada malo con una promesa consciente que muchos nos hacemos cada año de tratar de comer más sano y de reducir sustancialmente nuestro peso o nivel de grasa; sin embargo, hay una fuerza inconsciente que nos impulsa a comer como respuesta a un estímulo físico o emocional particular.

Cuando nuestras facultades conscientes operan de forma correcta, somos expertos en crear una justificación que la explique. Si bien no procesamos conscientemente muchas cosas, nuestro subconsciente puede verse alterado por lo que cruza por nuestra mente. En el fondo, la conducta de los consumidores o votantes, no es más que un reflejo de los complejos procesos cerebrales que motivan todos los actos humanos. El subconsciente pesa mucho más de lo que la mayoría de nosotros está dispuesto a admitir, y tiene a su favor la capacidad de procesar mucha información que viene de los cinco sentidos, la capacidad de reaccionar con extrema rapidez, dispone de medios para activar de forma simultánea muchas reacciones complejas, y a la vez, y mientras tanto, aprender de todas estas experiencias.

La idea de que el riesgo puede reducirse si se pregunta la opinión de un cliente o de un votante es tan tentadora que se siguen invirtiendo cantidades millonarias en ese sistema. Sin embargo, los informes detectan que normalmente fracasa más del 80% de los lanzamientos de un producto. ¿Deberíamos considerar el error de no lanzar? No es realista esperar que los consumidores sepan lo que quieren. Una de las maneras en que trabajan las propias marcas es por medio de la aversión al riesgo. Con el paso del tiempo, gracias a la experiencia, la familiaridad, la sugestión de la publicidad o el contexto de posicionamiento, el nombre que figura en el producto nos reconforta.

Tener en cuenta que la gente se centra primordialmente en no tomar una mala decisión puede darnos una idea sobre el porqué hace lo que hace, y hasta qué punto será necesario llegar para animarles a hacer algo distinto. A menos que el entorno les predisponga a tener la actitud de arriesgar o que estén tomando una decisión deliberada y consciente, hará falta un alto grado de persuasión para que rompan con lo que les proporciona una sensación subconsciente de seguridad. La mente consciente es mucho más receptiva a los conceptos nuevos que el subconsciente, y cuando el miedo que siente una persona a perderse algo contrarresta el riesgo de hacer la compra, tiene una poderosa motivación para actuar. Pensar consume glucosa: cuanto más reflexión requiera una actividad, más nos cansaremos. Tomar la decisión consciente de adquirir algo nuevo supone un esfuerzo, y tenemos una propensión chocante a copiar lo que hacen otros: nuestra capacidad de imitación es lo que distingue a los humanos de otras criaturas. Nuestra disposición a seguir al rebaño es tal que no hace falta que veamos al rebaño nosotros mismos, basta con que alguien nos diga qué hace la manada. La investigación demuestra que nuestras primeras experiencias nos condicionan.

Para entender la conducta de los consumidores es vital comprender la naturaleza de la información proporcionada con el fin de que el sujeto le conceda primacía. Las primeras impresiones y lo primero que dice la gente sobre un producto son factores influyentes. Si los consumidores aceptan un mensaje, buscarán subconscientemente elementos para respaldarlo. La noción consciente de que la razón o el juicio equilibrado puede salir ganando es, simplemente, un espejismo. Si quiere saber por qué alguien compra o no compra, tiene que entender la manera en que el entorno moldea la conducta. En general, la investigación del consumidor se realiza en un lugar que le resulta práctico al investigador, y sin embargo se puede aprender mucho observando lo que compra la gente y cómo lo adquiere, cómo esto puede alterar sus actos y la tremenda diferencia que puede suponer para las ventas.

Otro aspecto influyente del contexto que la investigación del consumidor suele ignorar es quien más está presente durante una fase importante de la experiencia del consumidor. El resultado de una venta puede estar determinado completamente por la interacción humana que tiene lugar con el vendedor. El contexto

no sólo puede determinar cómo se comporta la persona, sino la forma tan distinta en que lo hará comparado con lo que se esperaba de ella. La creación del estado de ánimo adecuado en torno un producto, ya sea organizando un acontecimiento espectacular, anunciándolo con una celebridad de moda, proponiéndolo al público cuando están divirtiéndose haciendo otra cosa o haciéndoles creer que es una verdadera ganga, puede disparar el atractivo de una marca. El lugar donde comprender a los clientes es su hábitat natural, donde su subconsciente está expuesto a todo aquello que puede alterar sus sentimientos. La buena noticia es que podemos aprender mucho sólo observando lo que hacen los consumidores.

La proporción de clientes que se deciden a comprar aumenta un 50% cuando el personal de venta toma la iniciativa de contactar con el cliente, y se duplica cuando el comprador usa el probador de la tienda. El subconsciente reacciona a lo que nos rodea y adapta la conducta sin revelar necesariamente por qué. Los psicólogos sociales ya han ilustrado los beneficios de la observación frente a la encuesta, tanto las de otras personas como la de uno mismo. A la hora de estudiar la conducta del consumidor hay dos requisitos básicos, si es que queremos que el proceso de investigación no influya en el resultado: el primero, la observación debe ser encubierta; el segundo, y supone un reto mayor, es la objetividad de la observación; en efecto, el mayor riesgo para la observación es el sesgo de confirmación, la tendencia a ver o atribuir importancia sólo a las observaciones que encajan con las ideas preconcebidas del observador o las confirman. Una forma de erradicar el prejuicio del observador es separar la observación y la deducción.

Un indicador interesante del pensamiento de los consumidores es el tiempo. La cantidad de tiempo que alguien pasa comprando en una tienda es el factor más importante para determinar cuánto comprará. El contacto con el personal de la tienda también es crucial para determinar la probabilidad de una venta. Cuánto tiempo toca un objeto una persona, comparar el ritmo de paseo de los compradores en diversas tiendas, comprender si el cliente está disfrutando de la experiencia de compra o no, son indicadores valiosos para cualquiera que pueda observarlos. A veces el deseo de colocarlo todo delante del cliente enmascara lo que de verdad hay. Cuando nos enfrentamos a una gran cantidad de información, nuestra reacción tiende a ser la de ojearla reflexivamente, en lugar de estudiar los datos más a fondo.

Lo importante para el subconsciente son las palabras y las imágenes, que son lo que inducirá a una persona a apercebirse de algo. Como dijo Darwin, aunque a veces podemos contener las expresiones mediante la fuerza de voluntad, a menudo son involuntarias: no creamos nada de lo que le digan los consumidores, la mitad de lo que les veamos hacer y casi nada de lo que los datos de venta le digan que han hecho.

El proceso de encuestas durante la investigación hace algo más que ignorar los ingredientes críticos de por qué la gente se comporta como lo hace: cambia qué piensan y cómo lo hacen. La metodología estadística puede ser excelente y, al mismo tiempo, arrojar unos resultados del todo erróneos. Hay 13 motivos por los que es aconsejable eludir la mayoría de las preguntas, a saber:

1. Hay preguntas que inadvertidamente dicen a la gente en qué debe pensar.
2. Hay preguntas que cambian lo que piensa la gente.
3. La tendencia de los seres humanos a la sugestión.
4. La venta accidental.
5. Persuadir inconscientemente a la gente para que haga algo.
6. La deconstrucción artificial de la experiencia del consumidor.
7. El refuerzo artificial de las opiniones existentes.
8. Interpretar mal el valor de las actitudes sostenidas.
9. Las preguntas que incitan a una actitud incorrecta.
10. La experiencia del consumidor cuenta.
11. El peligro de ser amable al formular preguntas.

12. La distorsión que crean las técnicas proyectivas.
13. Uno no se puede fiar de sus clientes.

El hecho de que las personas puedan racionalizar su conducta a posteriori, o que respondan a una pregunta basándose en lo que creen pensar, no significa que lo hagan con precisión ni anticipa cómo se comportarán después. El mejor momento para formular preguntas es cuando se ha observado la conducta de la persona entrevistada. De esta forma, cualquier afirmación que ésta haga podrá compararse y contrastarse con lo que se le ha visto hacer. El mejor lugar para formular una pregunta es cuando el encuestado está lo más cerca posible de los elementos ambientales y contextuales que influyeron en su conducta. Es mejor diseñar investigaciones sobre los pensamientos, sentimientos y conducta de los consumidores basadas en el hecho de que no pueden decirnos qué piensan. Por lo tanto, siempre que sea necesario consultar con los consumidores, es esencial que abordemos lo que digan con un enorme escepticismo.

Durante la investigación hay que considerar con atención la secuencia de las preguntas. Es temerario pasar por alto la sensibilización inconsciente y las asociaciones que se forman en la mente del encuestado al escuchar una pregunta o comentario antes que otro. Si el tema de la investigación tiene que ver con el presente, el encuestador debe comenzar con preguntas que se centren en la conducta, en lugar de tratar sobre pensamientos y sentimientos post racionalizados. Es imperativo que un encuestado no conozca el tema de la investigación, lo cual le dificulta mucho más filtrar y dotar de marco de referencia a sus respuestas. Con frecuencia la gente piensa en por qué hace las cosas, justificando su conducta ante sí mismos y ante otros, pero reflexiona mucho menos sobre qué ha hecho.

He comprobado personalmente este extremo. Hace unos meses, desde Sociedad de Tasación, encargamos un estudio de mercado con dinámicas de grupo, pero evitamos decir a los participantes que el estudio lo realizaba una tasadora. Simplemente queríamos entender las necesidades de los compradores y vendedores de viviendas, para saber si la información y material que Sociedad de Tasación tiene, puede ser de valor. Hemos ahorrado mucho dinero por no desvelar el nombre ni el sector de nuestra empresa.

Hay que comprender a la multitud. Las marcas descansan sobre aspectos de la influencia grupal para extender su mensaje, en ocasiones a una velocidad pasmosa. La gente imita a los demás y la gente cambia de idea para encajar en el grupo. Resulta sencillo demostrar la existencia de un efecto de influencia del grupo subconsciente. Haga que una persona se detenga a mirar un punto determinado y descubrirá que los demás no le hacen caso; sin embargo, si consigue que sean tres o cuatro los que miren hacia allí, prácticamente todos los transeúntes se detendrán a ver qué es aquello tan interesante. Las personas están de acuerdo con la mayoría: tal y como descubrieron los vendedores ambulantes estadounidenses del siglo XIX, una forma rápida de ejercer una influencia intencionada sobre otra persona es pidiendo ayuda a un grupo.

Pero es que, además, los debates cambian las actitudes: nos gusta pensar que estamos en mayor sintonía con la sociedad que las personas con quienes nos comparamos. Parece ser que analizamos constantemente cuál es la media social, para garantizar así que nos posicionamos justo por encima de ella. Lo interesante es que, por lo general, escuchar debates produce menos efecto que la participación en ellos. Parece que lo que produce el cambio de postura es el proceso mental de ensayar activamente un argumento; por medio del proceso de expresarlo a otros, nos convencemos de nuestro propio argumento.

Cuando un grupo de personas toma una decisión conjunta existe el peligro del pensamiento de grupo. El primero en explicar con detalle este fenómeno fue Irving Janis, allá por la década de 1970. Se dio cuenta de que los grupos que tomaban decisiones tenían la capacidad de alcanzarlas tras haber realizado un análisis crítico insuficiente, y con excesiva referencia al punto de vista prevaleciente. Janis identificó ocho síntomas del pensamiento en grupo:

1. La ilusión de invulnerabilidad genera un optimismo excesivo que fomenta la asunción de riesgos.
2. La racionalización colectiva: ignorar advertencias que pudieran desafiar las hipótesis del grupo en vez de replantearse.
3. La creencia incuestionable en la moralidad del grupo.
4. Estereotipar negativamente a los de fuera que se oponen al grupo.
5. Dirigir la presión hacia los disidentes: a los miembros se los presiona para que no expresen argumentos que contradigan la misión del grupo.
6. Autocensurar las ideas que discrepen del consenso grupal.
7. La ilusión de la unanimidad entre los miembros del grupo: el que calla otorga.
8. Los “guardianes mentales” nombrados por uno mismo...

Durante los últimos 50 años, la investigación de mercado se ha convertido en una distracción inútil para muchos negocios. Sin embargo es importante entender que las personas son más o menos una constante, lo que cambia es el contexto. Por ello el autor concluye este interesante libro con un modelo que permita validar la calidad de los estudios de mercado: el criterio AFECT. Mediante la valoración de cinco aspectos del proceso de investigación cualquiera puede valorar cuánto se debería depositar en las conclusiones.

1. Análisis de datos conductuales

Reconocer que la futurología necesaria en muchos proyectos de marketing no tiene nada que ver con el proceso de investigación del consumidor que es, como mínimo, más honrado, y además da la oportunidad de aprender de los errores propios.

2. Fondo anímico

Cuando la investigación se realiza abiertamente o lejos del entorno de consumo, es más probable que el estado de ánimo del respondiente no sea el real, y no que coincida con él.

3. Entorno

Si la investigación es un proceso consistente en escudriñar un aspecto de la experiencia total de consumo, es improbable que refleje la realidad y las genuinas respuestas de los consumidores.

4. Clandestinidad

Cuando el tema que se investiga es evidente, aumenta en gran medida la probabilidad influir en la respuesta obtenida. Es mucho mejor camuflar por entero la naturaleza de la investigación, incluso diciendo que se trata de un tema totalmente distinto.

5. Tiempo

Por tentador que resulte creer que una respuesta detallada, exhaustiva y considerada es más fiable que una reacción breve, cualquier proceso que convierta una experiencia de consumo -que tiene lugar en unos instantes- en un debate de horas o en 10 minutos de preguntas y respuestas, no debería convencernos.

De vez en cuando es inevitable que alguien, respondiendo a una pregunta, diga algo que genere una buena idea, induzca a un cambio constructivo o a una acción positiva. Pero la palabra clave es *alguien*. Si los seres humanos fueran capaces por naturaleza de realizar una introspección tan precisa, los psicoanalistas serían sustituidos por un programa informático de dos líneas que preguntaría a los pacientes cuál era su problema y les diría que sería lo mejor que podrían hacer para resolverlo.