valueschool



Alquimia:

El sorprendente poder de las ideas que no tienen sentido

Domingo Soriano
Divulgador, formador, redactor en Libre Mercado

“Alquimia”: ¿Quién puede decir qué es lógico?

Sabe raro

El sabor no gusta en las pruebas iniciales

Es caro

Cuesta más que cualquier refresco de cola

Lata pequeña

Menos producto por más dinero

Red Bull

Lo que la lógica descartaría se convirtió en un éxito mundial: precisamente lo raro, lo caro y lo pequeño le dan credibilidad.

«Lo contrario de una buena idea puede ser otra buena idea»

Lógica frente a psico-lógica

La lógica económica

El homo economicus

- Decidimos maximizando la utilidad
- Tenemos información completa
- Las preferencias son estables
- Lo valioso es lo eficiente y medible

La psico-lógica

El ser humano real

- Decidimos con atajos heredados de la evolución
- El contexto y el marco cambian el valor
- Buscamos evitar riesgos, no optimizar
- Lo valioso es lo que se siente valioso

DE LA PRUEBA AL CARRITO · La «New Coke» (1985)

En catas a ciegas ganaba la fórmula nueva, más dulce: era la decisión lógica. Pero los consumidores se rebelaron y Coca-Cola recuperó la original en menos de tres meses.

Economía conductual: los atajos de la mente

Aversión a la pérdida

Perder 100 € duele más de lo que alegra ganarlos. Por eso tememos más el error (y al arrepentimiento) que deseamos el acierto.

Efecto marco

La misma información, presentada de otra forma, cambia la decisión: «95 % sin grasa» vende más que «5 % de grasa».

Anclaje

La primera cifra que vemos condiciona todo lo demás. Un vino caro en la carta hace que el segundo parezca razonable.

Satisficing

No buscamos la mejor opción, sino una suficientemente buena y segura. Por eso triunfan las marcas conocidas.

¿PRECIOS FIJOS? · Williams-Sonoma
Al lanzar una panificadora más cara, casi se duplicaron las ventas de la más barata.

EL VALOR DE UNA MARCA · IBM
«Nadie fue despedido por comprar IBM»: se elegía lo seguro, no lo óptimo.

Decimos una cosa… y hacemos otra



Preferencias declaradas frente a reveladas: las encuestas recogen lo primero; el comportamiento, lo segundo.

1 **El motivo real es inconsciente**

Decidimos por razones que no conocemos ni sabríamos explicar.

2 **Tenemos un «portavoz» interno**

La mente racionaliza después: inventa una explicación acceptable para justificar nuestra conducta.

3 **El contexto manda**

En el momento de decidir pesan el entorno, la prisa y los demás.

¿SALUDABLE? · **McDonald's McLean Deluxe**
El público pedía opciones sanas. La hamburguesa baja en grasa (1991) fracasó y se retiró en 1996.

LA CUOTA Y LA VISITA · **El gimnasio**
Un estudio en EE. UU.: con cuota mensual, los socios pagaban unos 17 $ por visita; les salía más caro que pagar cada día.

La percepción es la realidad

6.000 M £

invertidos para recortar unos 40 minutos el viaje en Eurostar entre Londres y París.

La alternativa de Sutherland: con una fracción de ese dinero, hacer el viaje tan agradable que la gente pidiera que durase más.



El mapa de Uber

La espera no es más corta, pero ver el coche acercarse elimina la incertidumbre. Y la incertidumbre es lo que duele.



Espejos en los ascensores

Los ascensores siguen igual de lentos, pero con un espejo las quejas disminuyen: la atención cambia la experiencia.

Señales costosas: el valor de lo «ineficiente»

Lo que cuesta esfuerzo o dinero no se puede fingir. Por eso genera confianza.

La cola del pavo real

Es inútil y costosa de mantener. Justo por eso demuestra salud y fuerza ante las hembras.

Flores e invitaciones

Una invitación de boda impresa o un ramo dicen «me importas» de una forma que un correo no puede.

La publicidad

Gastar en anunciarse indica que la marca confía en su producto y planea seguir ahí mañana.

Una flor es una mala hierba con presupuesto de publicidad

EL PRECIO, COMO SEÑAL · **Stella Artois: «Reassuringly expensive»**
Durante años, la cerveza se anunció en Reino Unido presumiendo de ser cara. El precio alto funcionaba como prueba de calidad y la marca lideró su categoría.

Cómo empujar a otros: el kit del alquimista

Un nudge (empujón) cambia la conducta sin prohibir nada ni cambiar los incentivos económicos.

1

Quita fricción

Cada paso de más es una excusa para no hacerlo. Facilita lo que quieres que ocurra.

2

Cambia el «por defecto»

La mayoría acepta la opción preseleccionada. Elige bien cuál es.

3

Reencuadra

No cambies el producto: cambia cómo se presenta y con qué se compara.

4

Usa la prueba social

Hacemos lo que vemos hacer a los demás, sobre todo a quienes se nos parecen.

5

Da sensación de control

Elegir, aunque sea entre dos opciones, reduce la resistencia.

¿MEJOR LOS ROMBOS? · **Diamond Shreddies**
Ogilvy giró 45° los cereales cuadrados de siempre y los vendió como «diamantes». Las ventas subieron.

REDUCIR LOS COSTES · **La mosca de Schiphol**
Una mosca dibujada en los urinarios da un objetivo a la vista y reduce mucho la limpieza.

Pequeños cambios, grandes efectos

La patata de Federico el Grande

Cambio: Plantó patatas en un campo «real» y lo hizo vigilar sin mucho celo.

Efecto: Los campesinos las robaron… y empezaron a cultivarlas.

Las cartas de Hacienda británica

Cambio: Añadieron una frase: la mayoría de vecinos ya ha pagado sus impuestos.

Efecto: Aumentaron los pagos dentro de plazo.

Las pensiones automáticas

Cambio: La inscripción pasó a ser la opción por defecto, con libertad para salir.

Efecto: La participación se disparó sin obligar a nadie.

El tiempo de espera visible

Cambio: Mostrar cuánto falta para el próximo tren o autobús.

Efecto: La misma espera se tolera mucho mejor.

Reglas para pensar como un alquimista

1

Lo contrario de una buena idea puede ser otra buena idea

2

No diseñes para la media: diseña para personas reales

3

Ser lógico no compensa si todos los demás también lo son

4

La forma de prestar atención cambia la experiencia

5

Prueba lo contraintuitivo: nadie más lo hará

6

El problema de la lógica es que mata la magia



COMPROMISO · **Avis: «We try harder» (1962)**
Presumir de ser el número 2 parecía absurdo, pero hizo creíble su promesa y ganó cuota de mercado.



¿BUENO O MALO? · **VW: «Think small» (1959)**
En la era de los coches enormes, el Escarabajo convirtió su tamaño pequeño en una virtud.

valueschool



Alquimia:

El sorprendente poder de las ideas que no tienen sentido

Domingo Soriano
Divulgador, formador, redactor en Libre Mercado