

## ¿De qué forma decidimos?

### Piloto automático vs. Racionalización

El cerebro humano ha desarrollado un sistema ultraeficiente para llevarnos a lo largo de nuestra vida; pero la forma en que lo hace es algo que usualmente desconocemos. Descubrimientos recientes sobre el funcionamiento del cerebro revelan implicaciones importantes para cualquiera que esté involucrado en entender o influenciar el comportamiento humano.

Los seres humanos piensan en las demás personas como seres racionales que toman decisiones lógicas y entienden el por qué se comportan de cierto modo y cómo lo hacen. Afortunadamente para la perduración de la raza humana y nuestra sanidad mental, estamos equivocados.



El ser humano ciertamente es capaz de realizar procesos espectacularmente racionales. Momentos de suprema deducción lógica nos han permitido entender las leyes físicas del universo y nos han llevado al espacio; pero si pasáramos nuestras vidas utilizando los mismos procesos complejos que lograron las hazañas antes mencionadas, nos hubiéramos extinguido mucho antes de que éstas siquiera hubieran ocurrido: devorados por leones y depredadores mientras meditábamos sobre las posibilidades de subir a un árbol o correr; morir de inanición mientras tratábamos de discernir qué plantas u hongos silvestres era seguro comer. Incluso ahora en el siglo 21, un simple viaje al supermercado sería suficiente para volvernos locos con encontrar un proceso racional que nos permitiera comparar cereales a base de trigo.

Afortunadamente, el cerebro humano funciona en una forma mucho más eficiente. K.E. Stanovich y R.F. West lo describieron por primera vez en un artículo de ciencia en el año 2000 y luego Daniel Kahneman lo hizo famoso con su libro *Pensar rápido, pensar despacio*.

Existen dos sistemas de conciencia, dos formas en las que utilizamos nuestro cerebro.

Reservamos el pensamiento lento, exhaustivamente racional y consumidor de recursos mentales –que Stanovich bautizó como el Sistema 2–, para ocasiones en que realmente lo necesitamos. Y es en



realidad el Sistema 1: automático, intuitivo e inconsciente que abarca todas las tareas que hacemos de forma cotidiana. Un sistema que usa recursos limitados de una forma increíblemente eficiente y rápida. Atajos mentales que se aproximan a la mejor alternativa de una situación, sin considerar opciones con más detalles que los absolutamente necesarios: levantar el brazo para cubrirnos cuando un balón viene hacia nuestra cabeza, alejarnos cuando escuchamos ruidos detrás de nosotros, salsas que sin probarlas sabremos que nos arderá el estómago. Estos atajos o procesos heurísticos son componentes del Sistema 1, que tiene respuestas casi instantáneas a muchas de las situaciones que nos encontramos.

Sólo cuando el Sistema 1 se encuentra con una situación nueva que no puede encajar dentro del modelo, es cuando se utilizan los recursos del Sistema 2.

**Uno de los síntomas de esta división del cerebro humano es cuando las personas pasan de los treinta y tantos años y comienzan a percibir que el tiempo vuela. Esto sucede porque encontramos con menor frecuencia algo nuevo para nosotros. Mientras menos cosas novedosas veamos, el Sistema 2 se involucra menos y esto reduce en nuestro cerebro la percepción del paso del tiempo.**



### SISTEMA 1

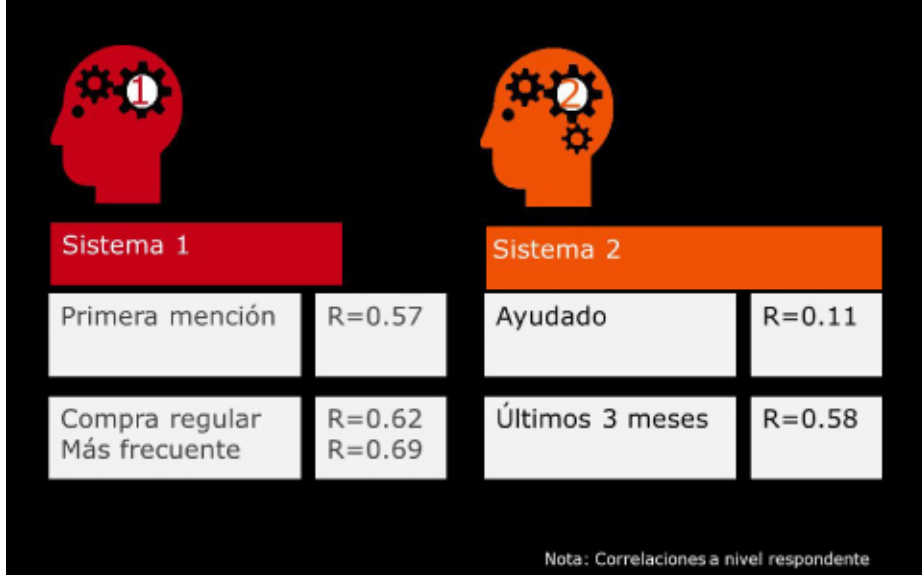
Automático, intuitivo e inconsciente. Abarca todas las tareas que hacemos de forma cotidiana. Respuestas casi instantáneas.



### SISTEMA 2

Pensamiento lento, exhaustivamente racional y consumidor de recursos mentales.

Cuando satisfacemos una necesidad, nos enfocamos en encontrar una solución que sea suficiente para cubrirla y no dedicar procesos cognitivos exhaustivos para hallar la mejor de todas las alternativas. Usar nuestro cerebro de esta forma, nos permite funcionar a diario de una manera sumamente eficiente, mientras que dejamos al Sistema 2 la tarea de enfocarse en situaciones que en realidad lo requieren, como elaborar un análisis de costo-beneficio sobre un préstamo bancario.



En el caso de decisiones sobre productos o marcas, uno de los comportamientos informales que utilizamos inconscientemente es mirar nuestro propio comportamiento pasado y repetirlo. Si esto ha funcionado, la próxima vez repetiremos el mismo comportamiento y cabe una gran posibilidad de que se convierta en una respuesta automática. Y una vez que esto sucede, nuestro cerebro ya no necesita hacer referencia a la experiencia previa para tomar una decisión: es decir, se desactivan otras respuestas alternativas en favor de lo que ya es una respuesta automática.

La respuesta habitual y el contexto han quedado fusionados mediante la memoria afectiva: Una vez que el piloto automático está plenamente encendido, casi no se considera ningún otro curso de acción.

### Los hábitos ya formados no son permanentes

Todo esto puede ser una gran noticia para una marca que forme parte de la respuesta habitual de un consumidor; pero si esos consumidores ya han formado hábitos en torno a otros productos o marcas competidoras, entonces seguramente muchos esfuerzos de comunicación se desperdiciarán.

Cuando la respuesta ya se ha definido previamente y ha bloqueado la parte consciente del cerebro, ese consumidor no está escuchando.

Esto quiere decir que la gran mayoría de las veces, el Sistema 2 no está involucrado en la toma de decisiones; sin embargo, el Sistema 2 ha monopolizado la tarea de explicar lo que hacemos y por qué lo hacemos.

Rory Sutherland –vicepresidente Global de Ogilvy– tiene una metáfora para explicar esta relación: El Sistema 2 cree que es la presidencia cuando en realidad es la oficina de Prensa.

Genuinamente cree que toma todas las decisiones cuando en realidad sólo las está explicando en una forma lógica y con sentido.

### Hablando con la parte equivocada del cerebro

Comúnmente, cuando realizamos una investigación de mercados, pedimos a las personas que reflexionen sobre sus comportamientos y nos digan por qué compraron un producto o eligieron una marca. Sin embargo, al hacer este tipo de cuestionamientos le estamos pidiendo al Sistema 2 que explique algo en lo que por lo general no estuvo directamente involucrado.

TNS analizó respuestas de más de 1.5 millones de personas, en más de 89 países y en 239 categorías, para entender la respuesta hacia las marcas vs. el comportamiento real de compra y encontró que las preguntas que reconocen cómo funciona el Sistema 1, se relacionan mejor con el comportamiento real del consumidor.

De ahí la importancia de que los mercadólogos influyan en los procesos mentales que ocurren en el Sistema 1 y que los instrumentos que usamos en la investigación de mercados contemplen los mecanismos de la elección, para predecir correctamente lo que pasará en el mercado; es decir, instrumentos de medición que pregunten al Sistema 1, ¡el que toma las decisiones de compra la mayoría de las veces!

### Entrando al mundo del Sistema 1

Tanto el sentido común como la neurociencia coinciden: los humanos somos animales de costumbres, de hábitos. Entender qué son los hábitos y cómo funcionan implica entender cómo influenciar al Sistema 1.

### Los hábitos son mecanismos de elección

De acuerdo con un estudio publicado por Wood en el año 2002, hasta el 45% de nuestra conducta tiende a repetirse en la misma ubicación física todos los días, lo que es un fuerte indicador de cómo operan los hábitos.

No todas las acciones que repetimos se convierten en un hábito, pero cada acción que repetimos constantemente, en un mismo contexto, tiene el potencial para hacerlo.

El proceso para que una acción se convierta en un hábito implica que nuestro cerebro guarde nuestra respuesta habitual junto con el contexto que la activa. A esto se le llama “memoria afectiva”.



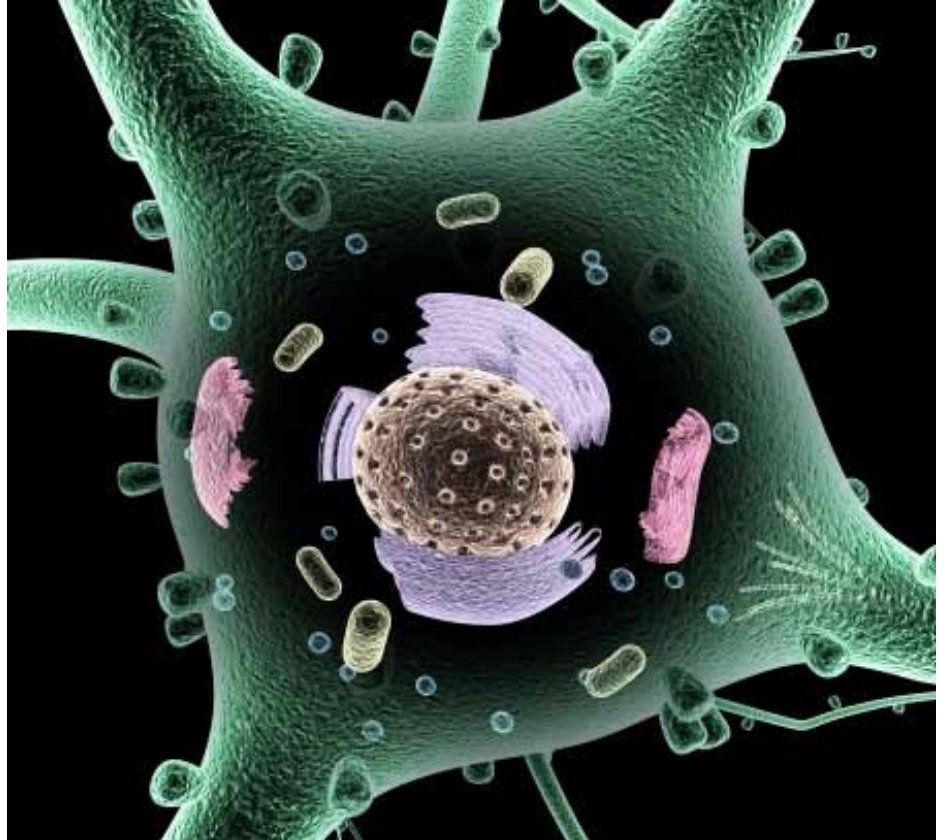
Sólo empezará a hacerlo de nuevo si las marcas pueden encontrar una manera de interrumpir el piloto automático.

Las conexiones neuronales que forman las respuestas automáticas no son permanentes: se tienen que repetir y reforzar para mantenerlas.

Es por lo anterior que marcas ya consolidadas tienen que seguir invirtiendo continuamente en actividades de mantenimiento.

Hay dos caminos en que se pueden deshacer o romper comportamientos automáticos:

- a. La disminución paulatina de la satisfacción o la frustración repetida con un producto o servicio.
- b. El condicionamiento del contexto.



**Saber qué proporción de la participación de mercado de un competidor puede atribuirse a los hábitos, a la lealtad o a circunstancias contextuales es crucial para la formulación de un enfoque eficaz para el aumento del share de una marca.**

**Estudios de TNS en más de 80 países han demostrado que en el**

**42% de las ocasiones la gente NO compra su marca preferida**



### Condicionamiento contextual

El condicionamiento contextual es clave para la formación exitosa de un hábito. No es suficiente simplemente convencer a los consumidores de que repitan una acción determinada

con cierta frecuencia. Para conformar un hábito, la repetición tiene que lograrse en un mismo contexto físico y afectivo: de esta manera el comportamiento logra vincularse estrechamente a determinadas señales contextuales.



Danone en Brasil llevó a cabo una acción alineada a esta estrategia, para establecer un vínculo contextual en el consumo de Actimel. Danone distribuyó tostadores gratis con la compra de envases de Actimel. Estos tostadores imprimían en el pan, cada mañana, un mensaje clave: "¿Ya tomaste hoy tu Actimel?". Así se persuadía a los consumidores a beber un Actimel como respuesta automática asociada a hacer pan tostado por la mañana (hábito ya instaurado).

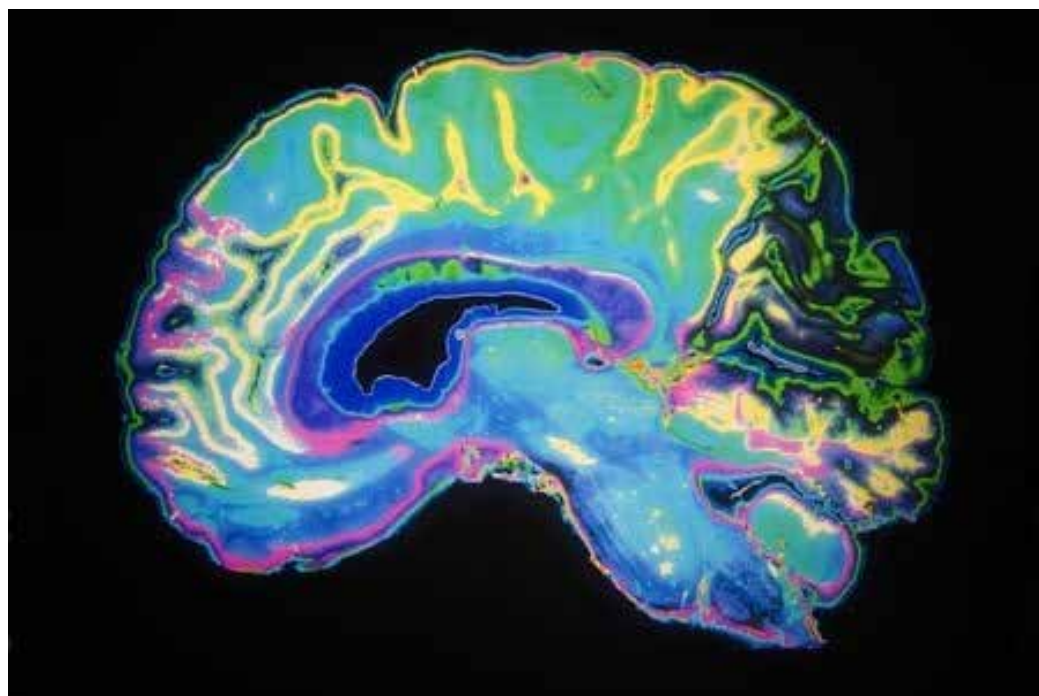




El segundo desafío para crear un posible hábito es asegurar que detrás del comportamiento promovido se ofrece la recompensa correcta. Esta recompensa no sólo debe fomentar la repetición de la conducta, sino que también debe convencer al cerebro de que este comportamiento se alinea profundamente con las intenciones y motivaciones para que se convierta en automático.

### ¿Cómo llegar al Sistema 1 a través de la investigación?

La investigación de mercados juega un papel fundamental para determinar cuál es la heurística o atajos que toman los consumidores para relacionarse con una marca y las formas más eficientes para establecer memorias afectivas que influyen el comportamiento de compra y generen nuevos hábitos. Sin embargo, para lograrlo, debemos evitar usar acercamientos tradicionales –aquellos que invocan explicaciones de forma racional sobre elecciones instintivas– y usar instrumentos que invoquen y funcionen en la misma manera en que el Sistema 1 toma las decisiones.



Hoy entendemos mejor que nunca que los crecimientos que logran las marcas se dan más por la influencia que se crea en el piloto automático (decisiones heurísticas) que por la racionalización de beneficios.

Y tú: ¿sabes qué proporción de tu participación de mercado puede atribuirse a los hábitos, a la lealtad o a circunstancias contextuales de mercado?

**Acércate a TNS y hablemos de cómo descubrir y dimensionar estos elementos para tu marca y/o categoría.**

