

Hay muchos ejemplos de cosas que han triunfado: las pulseras amarillas Livestrong, el yogur griego desnatado, el modelo de gestión de Six Sigma, la prohibición del tabaco, las dietas bajas en calorías y luego la moda de la dietas Atkins, South Beach o las bajas en carbohidratos. La misma dinámica tiene lugar a pequeña escala a nivel local. Un determinado gimnasio será el lugar de moda al que hay que ir, etc.

Todos estos son ejemplos de epidemias sociales, casos en que productos, ideas y conductas se difunden. Empezan con un pequeño grupo de individuos u organizaciones, y se extienden de persona a persona, casi como si de un virus se tratase.

Sin embargo, a pesar de que es fácil encontrar ejemplos de contagio social, es mucho más difícil conseguir que algo realmente se imponga. Incluso a pesar de todo el dinero invertido en marketing y publicidad, pocos productos llegan a ser populares. La mayoría de restaurantes fracasan, la mayoría de negocios se hunden, y la mayoría de movimientos sociales no logran calar entre la gente. ¿Por qué algunos productos, ideas y conductas triunfan, y otros fracasan?

Una razón por la cual algunos productos e ideas se han hecho populares es que, simplemente, son mejores.

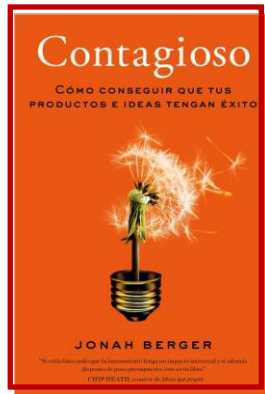
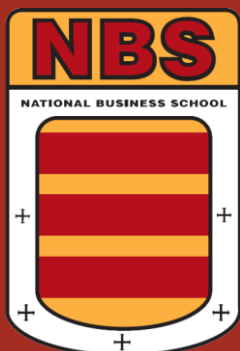
Bibliografía

Jonah Berger

Este resumen se ha preparado con fines exclusivamente didácticos. Debe servir como tema de discusión en clase y no como ilustración de una situación determinada.

National Business School.

Artículo 63 Inciso B Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos. Decreto 33-98 del Congreso de la República de Guatemala



Contagioso

Cómo conseguir que tus productos e ideas tengan éxito

Jonah Berger

INTRODUCCION

Acostumbramos a preferir páginas web por las que sea más sencillo navegar, fármacos más eficaces y teorías científicas verdaderas en lugar de falsas. De manera que, cuando aparece algo que presenta mejores características o funciona mejor, la gente tiende a adoptarlo.

Otra razón por la cual los productos triunfan es su precio atractivo. Como es lógico, la mayoría de gente prefiere pagar menos, así que, si dos productos compiten entre sí, acostumbra a ganar el más barato. O, si una empresa rebaja sus precios a la mitad, ello tiende a contribuir a que aumenten las ventas.

La publicidad también tiene un papel importante. Los consumidores deben enterarse de que algo existe antes de comprarlo y la gente piensa que, cuanto más invierta en publicidad, más probabilidades hay de que algo se haga popular.

No obstante, aunque la calidad, el precio y la publicidad contribuyen a que los productos y las ideas triunfen, no explican toda la historia.

Pensemos, por ejemplo, en los nombres Olivia y Rosalie. Ambos son magníficos nombres de chica. Pero Olivia es mucho más popular en Estados Unidos que Rosalie. Al tratar de explicar por qué es así, los argumentos habituales de la calidad, el precio y la publicidad no sirven: lo que importa es la influencia social o el boca a boca. Este es el factor principal que determina entre el 20 y el 50 por ciento de todas las decisiones de compra.

Por consiguiente, la influencia social tiene un peso enorme a la hora de hacer que los productos, ideas y conductas triunfen. El boca a boca de un nuevo cliente provoca un incremento de casi doscientos dólares en las ventas de un restaurante. Una valoración de cinco estrellas en Amazon conlleva que se vendan aproximadamente veinte libros más que si la valoración es de una estrella.

Algunas historias son más contagiosas, y determinados rumores son más pegadizos. En internet, ciertos contenidos llegan a ser virales, mientras que otros no se difunden. Algunos productos se transmiten por el boca a boca, mientras que otros ni se mencionan. ¿Por qué? ¿Qué provoca que se hable más de determinados productos, ideas y comportamientos?

Como veremos a continuación, más que a ninguna otra cosa, esto se debe a la influencia de seis factores que hacen que se hable de las cosas, que se compartan y se imiten: la transmisión social, los activadores, la emoción, la publicidad, el valor práctico y las historias. La mezcla perfecta de estos elementos es la que consigue que algo acapare nuestra atención y se propague rápida y masivamente.

Moneda social

Los secretos normalmente no se mantienen guardados demasiado tiempo.

La mayoría de la gente los cuenta aunque se le pida que no lo haga. Si algo es secreto, lo más probable es que la gente hable de ello. La razón para ello es la "moneda social".

La gente comparte cosas que le hacen tener mejor imagen ante los demás.

"Compartir lo nuestro" es algo que nos acompaña a lo largo de nuestra vida. Hablamos a nuestros amigos sobre la ropa que nos hemos comprado y le enseñamos a nuestros familiares el artículo de opinión que vamos a enviar al periódico local. Este deseo de compartir nuestros pensamientos, opiniones y experiencias es una de las razones por las cuales los medios de comunicación y las redes sociales se han hecho tan populares. La gente escribe en blogs sobre sus preferencias, publica actualizaciones de estado en Facebook para decir qué ha comido, y tuitea acerca de los motivos por los cuales odia al gobierno de turno.

El boca a boca es una herramienta fundamental para causar buena impresión, tan poderosa como un coche nuevo o un bolso de Prada. Del mismo modo que la gente utiliza el dinero para comprar productos o servicios, utiliza la moneda social para causar una impresión positiva entre sus familiares, amigos y colegas.

Así que, para que la gente hable, las empresas y las organizaciones tienen que acuñar moneda social. Tienen que proporcionar a las personas una forma de quedar bien al hablar de sus productos e ideas. Hay tres formas de hacerlo: (1) encontrar la excepcionalidad interna; (2) aprovechar la mecánica de juegos; y (3) hacer que la gente se sienta privilegiada.

Encontrar la excepcionalidad interna.

Las cosas excepcionales se definen como inusuales, extraordinarias o merecedoras de atención. Algo puede ser excepcional porque es novedoso, sorprendente, extremo o, simplemente, interesante. Sin embargo, el aspecto más importante de las cosas excepcionales es que son dignas de mención.

Las cosas excepcionales proporcionan moneda social porque hacen que la gente que las cuenta parezca más excepcional. Compartir historias o anuncios extraordinarios, originales o entretenidos, hace que las personas parezcan más extraordinarias, originales o entretenidas. Hace que sea más divertido hablar con ellas, que tengan más probabilidades de que otros quieran comer con ellas y que las inviten a una segunda cita.

La clave para encontrar la excepcionalidad interna es pensar qué es lo que hace que algo sea más interesante, sorprendente u original. ¿Puede hacer el producto algo que nadie pensaba que fuera posible?

Una forma de generar sorpresa es rompiendo con lo que la gente espera. Pensemos, por ejemplo, en las líneas aéreas de bajo coste. ¿Qué esperas cuando viajas con una compañía de bajo coste? Asientos pequeños, sin películas, pocos tentempiés y, en general, una experiencia sin ninguna clase de lujos. No obstante, la gente que vuela con JetBlue por primera vez acostumbra a contárselo a los demás porque la experiencia es extraordinariamente distinta.

Te dan un asiento amplio y cómodo, una amplia variedad de cosas de picar (desde patatas fritas Terra Blues hasta galletas con forma de animales) y puedes ver DIRECTV en el televisor del respaldo del asiento de delante.

El misterio y la controversia también hacen a menudo que algo sea excepcional. *El proyecto de la bruja de Blair* es uno de los ejemplos más famosos de ello. La película, realizada en 1999, cuenta la historia de tres estudiantes de cine que van a las montañas de Maryland a filmar un documental sobre una leyenda local. Sin embargo, supuestamente desaparecieron y a los espectadores se les dijo que la película había sido montada a partir del metraje rodado durante su excursión. Nadie estaba seguro de si aquello era verdad.

El revuelo hizo que la película se convirtiera en un éxito de taquilla. Rodada cámara en mano con un presupuesto de aproximadamente treinta y cinco mil dólares, la película obtuvo una recaudación de más de doscientos cuarenta y ocho millones de dólares en todo el mundo.

Aprovechar la mecánica de los juegos. Las mecánicas de los juegos son los elementos de un juego, una aplicación o un programa —incluyendo las reglas y los ciclos de retroalimentación— que lo hacen divertido y absorbente. Los sudokus tienen diferentes niveles y los torneos de golf, marcadores. Estos elementos indican a los jugadores en qué posición se encuentran respecto al juego y cómo lo están haciendo. Una buena mecánica de juego hace que la gente se sienta enganchada, motivada y que siempre quiera más. La mecánica de los juegos también nos motiva de manera interpersonal, pues fomenta la comparación social. Contribuye a crear moneda social, porque el hecho de que nos vayan bien las cosas nos hace quedar

bien. Las personas hablan porque quieren mostrar sus logros, pero, mientras lo hacen, hablan de las marcas.

Para aprovechar la mecánica de los juegos es necesario cuantificar el rendimiento. Tienen que crearse o registrarse mediciones que permitan que la gente sepa cuál es su situación, por ejemplo iconos que señalen cuánto han participado en grupos de debate, o entradas de diferente color para los que tienen pases de temporada.

Las líneas aéreas lo han hecho muy bien. Los programas de fidelidad no han existido siempre. Es cierto, la gente lleva viajando en vuelos comerciales más de medio siglo, pero volar se volvió algo lúdico hace relativamente poco, cuando las compañías aéreas empezaron a contabilizar las millas recorridas y a otorgar categorías. Como esto proporciona moneda social, a la gente le encanta hablar de ello.

Hacer que la gente se sienta privilegiada. La escasez y la exclusividad contribuyen a que los productos triunfen al hacerlos más deseables. Si algo es difícil de obtener, la gente asume que el esfuerzo debe de valer la pena. Si algo es inaccesible o está agotado, la gente suele deducir que le gusta a mucha otra gente, por lo que debe de ser bastante bueno.

En 2005, Ben Fischman fue nombrado consejero delegado de Smart Bargains. La página web de productos en oferta vendía de todo, desde ropa de vestir y de cama, hasta productos de decoración para el hogar y maletas. Su modelo de negocio era sencillo: empresas que tenían productos en liquidación o querían desprenderse de excedentes vendían los artículos a Smart Bargains a un precio bajo y Smart Bargains se los ofrecía al consumidor. Había una gran variedad de productos y, a menudo, eran hasta un 75 por ciento más baratos que en las tiendas.

Sin embargo, en 2007, la web pasaba por dificultades. Los márgenes siempre habían sido pequeños, pero el interés por la marca había desaparecido y estaba perdiendo tirón.

Además, habían aparecido otras páginas web parecidas, y Smart Bargains luchaba por diferenciarse de sus competidoras.

En 2008, sucedió algo curioso. Fischman creó una nueva web, llamada Rue La La. La web vendía productos de diseño de gran calidad, pero se basaba en "ofertas del día" que duraban un tiempo limitado. Solo podía accederse por invitación. Tenía que invitarte un miembro.

Las ventas se dispararon, y la página tuvo un éxito extraordinario. Tanto, que, en 2009, Ben vendió ambas webs por trescientos cincuenta millones de dólares.

Rue La La vendía los mismos productos que Smart Bargains. Pero lo que transformó lo que podría haber sido una web aburrida en una en la cual la gente pedía a gritos ser admitida fue hacer que la gente se sintiera privilegiada.

Activadores

En un momento dado, algunos pensamientos son más intuitivos o accesibles que otros. En este momento, por ejemplo, podemos estar pensando en el sándwich que estamos tomando.

Algunas cosas son crónicamente accesibles.

Los fanáticos de los deportes o los gourmets piensan constantemente en los últimos resultados de su equipo preferido o en formas de combinar ingredientes para hacer platos deliciosos.

Sin embargo, los estímulos del entorno también pueden determinar qué pensamientos e ideas nos vienen primero a la mente. Las imágenes, los olores y los sonidos pueden activar pensamientos sobre el cambio climático. Ver una playa de arena blanca en una revista de viajes

puede activar pensamientos sobre la cerveza de una determinada marca. Todo esto son activadores: pequeños recordatorios de conceptos e ideas relacionados que nos vienen primero a la mente.

Esto es importante porque los pensamientos y las ideas accesibles llevan a la acción.

A mediados de 1997, la empresa de golosinas Mars notó un inesperado repunte en las ventas de sus barritas de chocolate. Le sorprendió, porque no había cambiado su estrategia de marketing en modo alguno. No estaba invirtiendo más en publicidad, no había modificado el precio y no había llevado a cabo ninguna promoción especial. Sin embargo, las ventas habían aumentado.

Lo que había sucedido era que la NASA envió una sonda al planeta Marte. Cuando la sonda se posó por fin en el paisaje extraterrestre, todo el mundo se sintió embelesado y todos los medios de comunicación relataron el éxito de la NASA.

Las barritas Mars deben su nombre al fundador de la empresa, Franklin Mars, no al planeta Marte (Mars en inglés). Sin embargo, la atención que dedicaron los medios de comunicación al planeta actuó como un activador que le recordaba a la gente las barritas de chocolate e hizo incrementar las ventas.

Está claro que los activadores importan, pero ¿cómo contribuyen a determinar si los productos y las ideas triunfan?

Buscando a "Friday" el... viernes. En 2011, Rebecca Black logró un éxito importantísimo. La chica de trece años grabó la que, para muchos críticos musicales, es la peor canción de la historia.

Se titulaba "Friday" (Viernes) era un tema estridente y sobreproducido sobre la vida adolescente y la alegría ante el fin de semana.

Con todo, el vídeo de esta canción fue uno de los más virales de 2011. Fue visto más de trescientos millones de veces en YouTube, y muchos millones más escucharon el tema a través de otros canales.

Lo que hizo que tuviera tanto éxito no fue el contenido, sino el título. Cada viernes, las búsquedas de la canción en YouTube aumentaban.

La palabra fue un fuerte activador que contribuyó a su éxito.

Kit Kat y café: ampliar el hábitat. Un producto que ha utilizado los activadores de manera brillante es el Kit Kat. En su campaña publicitaria "Kit Kat y café" de 2007, la marca se presentó como "la mejor amiga de la pausa". En los anuncios aparecía la barrita de chocolate en un mostrador junto a una taza de café, o alguien tomando un café y pidiendo un Kit Kat. Kit Kat y café. Café y Kit Kat. Los mensajes emparejaban constantemente las dos cosas.

La campaña fue un éxito. Al final del año había hecho aumentar las ventas un ocho por ciento. Dos meses más tarde, las ventas habían aumentado un tercio. La combinación de Kit Kat y café puso de nuevo a Kit Kat en el mapa.

La marca, que tenía entonces un valor de trescientos millones de dólares, ha pasado a tener uno de quinientos millones.

Aunque pudo haberse utilizado algún otro activador como "Kit Kat y cantalupo", o encajar el *break dance* con el concepto de *break* (descanso), el café es algo especialmente bueno con lo que vincular la marca porque es un estímulo frecuente en el entorno. Muchísimas personas toman café. Muchas de ellas lo hacen varias veces al día.

Es un activador frecuente que hacía que la gente se acordara de la marca.

Hacer que el mensaje del rival actúe como activador del nuestro. Una famosa campaña antitabaco parodiaba los emblemáticos anuncios de Marlboro, mostrando a un vaquero que le decía a otro: "Bob, tengo un enfisema".

Así que, cuando ahora alguien ve un anuncio de Marlboro, piensa en el mensaje antitabaco.

Los expertos denominan esta estrategia la del parásito venenoso, ya que inculca astutamente "veneno" (nuestro mensaje) en el mensaje del rival, convirtiéndolo en un activador del nuestro.

¿Qué hace que un activador sea eficaz? Los activadores pueden hacer que se impongan productos e ideas, pero algunos estímulos son mejores activadores que otros.

Un factor clave es la frecuencia con la que se produce el estímulo. El chocolate caliente también combinaría perfectamente con el Kit Kat, y dicha bebida habría potenciado el sabor de la barrita de chocolate todavía más que el café. Sin embargo, el café es un activador más eficaz, porque la gente piensa en él y lo ve con mucha más frecuencia.

La frecuencia, sin embargo, tiene que compensarse con la fuerza del vínculo. El color rojo, por ejemplo, se asocia con muchas cosas: el amor, la Coca-Cola y los coches deportivos; pero, al ser omnipresente, no es un activador especialmente potente de ninguna de esas ideas. Relacionar un producto o una idea con un estímulo que ya se asocia con muchas cosas no es tan eficaz como crear un vínculo nuevo y más original.

También hay que tener en cuenta el contexto: pensar en el entorno de las personas a las que se dirige el mensaje. Los diferentes entornos presentan diferentes estímulos. Arizona está rodeada de desierto. Los habitantes de Florida ven gran cantidad de palmeras.

Por consiguiente, diferentes activadores serán más o menos eficaces dependiendo de dónde viva la gente.

Los activadores y los impulsos hacen que las personas hablen, elijan y utilicen cosas. La moneda social hace que la gente hable, pero los activadores hacen que sigan hablando. Tener algo en mente equivale a tenerlo en la punta de la lengua.

Emoción

Hay razones para creer que experimentar cualquier clase de emoción puede animar a la gente a compartir. A menudo, hablar con los demás hace que las experiencias emotivas sean mejores. Si logramos un ascenso, contárselo a otros nos ayuda a celebrarlo. Si nos despiden, contárselo a otros nos ayuda a desahogarnos. Compartir las emociones también nos ayuda a relacionarnos.

Ver un vídeo realmente sobrecogedor y compartirlo con un amigo, como el de la actuación de Susan Boyle, hace que los dos compartamos la misma emoción. Y el hecho de que los dos sintamos lo mismo contribuye a que nuestra relación social sea más profunda. Hace resaltar nuestras similitudes y nos recuerda cuánto tenemos en común. Compartir emociones es, por tanto, una especie de pegamento social que mantiene y refuerza las relaciones. Aunque no estemos en el mismo lugar, el hecho de que ambos sintamos lo mismo nos une.

Al escoger las emociones en que nos queremos centrar, tenemos que acordarnos de prender el fuego: elegir emociones que provoquen un alto grado de excitación. El simple hecho de añadirla a una historia o a un anuncio puede causar un gran impacto en la voluntad de la gente a la hora de compartirlo.

Las emociones negativas también pueden hacer que la gente hable y comparta más. Habitualmente, los mensajes publicitarios presentan los productos e

ideas de la forma más positiva posible. Tanto si publicitan cuchillas de afeitar, como frigoríficos, los anuncios suelen mostrar a clientes sonrientes que ensalzan las ventajas derivadas del uso del producto. Los vendedores tienden a evitar las emociones negativas por miedo a que puedan dañar a la marca.

Sin embargo, utilizadas correctamente, las emociones negativas en realidad pueden impulsar el boca a boca.

BMW prendió el fuego maravillosamente en una campaña de 2001. La empresa automovilística alemana creó una serie de cortometrajes para internet titulada *The Hire*. En lugar de tratarse de los típicos anuncios agradables en los que aparecen coches BMW circulando por idílicas carreteras rurales, los cortos estaban plagados de secuestros, redadas del FBI y experiencias cercanas a la muerte. A pesar de que el miedo y la ansiedad provocados distaban mucho de ser positivos, los vídeos excitaron tanto a los espectadores que la serie recibió más de once millones de visitas en cuatro meses.

Durante ese mismo período de tiempo, las ventas de BMW aumentaron un 12 por ciento.

Publicidad

Es más probable que la gente haga algo si se lo ve hacer a otros. Que algo sea más observable hace que sea más fácil de imitar. Este es un factor clave para que los productos triunfen en la visibilidad pública. Si algo está hecho para que se vea, crecerá.

Las personas a menudo imitan a quienes están a su alrededor. Se visten igual que sus amigos, eligen los platos que prefieren otros comensales y reutilizan las toallas de los hoteles más veces cuando creen que otros hacen lo mismo. Es más probable que las personas voten si sus parejas lo hacen, que dejen de fumar si sus amigos lo dejan y que engorden si sus amigos son obesos.

Tanto si se trata de hacer elecciones triviales, como qué marca de café elegir, o de decisiones importantes como pagar los impuestos, la gente tiende a ajustarse a lo que hacen los demás. Los programas de televisión utilizan risas enlatadas por este motivo: es más probable que la gente ría si oye reír a otros.

Los psicólogos denominan a esta idea "prueba social". Es por esto por lo que los bármanes y los camareros echan en el bote de las propinas unas cuantas monedas al principio de su turno, un puñado de monedas y tal vez algún billete pequeño. Si el bote está vacío, los clientes pueden pensar que nadie está dejando propina y decidir no hacerlo ellos tampoco.

No obstante, si el bote está rebosante de dinero, asumen que todo el mundo está dejando propina y que ellos deberían hacer lo mismo.

La observabilidad también espolea las compras y la acción. Cuanto más público sea un producto o servicio, más hará que la gente pase a la acción.

Así que, ¿cómo se puede hacer que los productos y las ideas sean más observables públicamente?

Convertir lo privado en público... con bigotes. La Movember Foundation de Australia, dedicada a la lucha contra el cáncer de próstata, tuvo éxito porque supo convertir lo privado en público. Descubrieron cómo conseguir apoyo para una causa abstracta —algo no típicamente observable— y convertirla en algo que todo el mundo pudiera ver. Cada noviembre, los hombres vinculados a la organización se comprometen a conseguir concienciación y fondos contra el cáncer de próstata dejándose bigote. Las normas son sencillas. Empezar el mes con la cara afeitada y dejarse y arreglarse el bigote durante el resto del mes.

Ver a alguien conocido que de repente se deja bigote da que hablar.

Habitualmente, las personas chismorrear un poco entre ellas hasta que alguien se atreve a preguntar por qué se ha dejado bigote. Y cuando la persona lo explica, comparte la moneda social y genera nuevos adeptos. Hacer que la causa sea pública ha contribuido a que tenga éxito más rápidamente que de cualquier otra forma.

Anunciarse a sí mismo: compartir Hotmail con el mundo. Una forma de publicitar las cosas es diseñar ideas que se anuncien por sí mismas. Por ejemplo, los creadores de Hotmail, allá por 1996, utilizaron inteligentemente la observabilidad para que su producto triunfara. Cada correo electrónico enviado desde una cuenta de Hotmail era como un pequeño anuncio de la pujante marca. Al final aparecía un mensaje y un vínculo que decía simplemente: "Consigue tu propio correo electrónico privado y gratis en www.hotmail.com".

Cada vez que los usuarios de Hotmail enviaban un correo, mandaban también a clientes potenciales una prueba social; una promoción implícita del servicio desconocido hasta el momento.

Y funcionó. En poco más de un año Hotmail logró más de ocho millones y medio de suscriptores.

Poco después, Microsoft compró el floreciente servicio por cuatrocientos millones de dólares. Desde entonces, más de trescientos cincuenta millones de usuarios han abierto una cuenta.

Formas, sonidos y otra serie de características distintivas contribuyen también a que los productos se anuncien a sí mismos. Las Pringles se venden en un tubo característico, y los ordenadores que utilizan el sistema operativo de Microsoft hacen un ruido particular al conectarse. En 1992, el diseñador francés de calzado deportivo Christian Louboutin decidió esmaltar de rojo las suelas de sus zapatos.

Actualmente, los zapatos Louboutin llevan siempre suelas lacadas en rojo que los hacen reconocibles al instante. Son diferentes y fáciles de ver, incluso por personas que saben poco sobre la marca.

Diseñar productos que se anuncien a sí mismos es una estrategia especialmente valiosa para las empresas u organizaciones pequeñas que no disponen de muchos recursos. Incluso sin dinero para contratar anuncios de televisión o un espacio en el periódico local, los clientes existentes pueden actuar como anunciantes si el producto se anuncia a sí mismo. Es como la publicidad sin presupuesto para publicidad.

Si una empresa u organización tiene suerte, las personas consumen habitualmente sus productos o servicios. Pero ¿qué sucede el resto del tiempo? ¿Qué ocurre cuando los consumidores llevan otra ropa, apoyan una causa diferente o hacen algo totalmente distinto? ¿Hay algo que genere una prueba social que permanezca incluso cuando el producto no sea utilizado o la idea no sea la primera que te viene a la mente? Ese algo se llama *residuo conductual*.

El residuo conductual son los restos o vestigios físicos que la mayoría de acciones o conductas dejan a su paso.

Cuando son visibles públicamente, facilitan la imitación y proporcionan oportunidades para que la gente hable de productos o ideas relacionados.

El residuo conductual está presente en todo tipo de productos e ideas. Tiffany, Victoria's Secret y muchas otras marcas entregan a sus clientes bolsas desechables para meter en ellas los artículos comprados.

Sin embargo, dada la moneda social asociada a algunas de esas marcas, muchos consumidores reutilizan las bolsas en lugar de tirarlas.

Utilizan las bolsas de Victoria's Secret para llevar la ropa del gimnasio, meten el almuerzo en una bolsa de Tiffany o usan la famosa bolsa mediana marrón de Bloomingdale para llevar documentos por la ciudad. La gente llega incluso a reutilizar bolsas de restaurantes, almacenes y otros lugares que no son símbolo de estatus.

Quienes publican sus opiniones y su conducta en internet también proporcionan residuo social. Las críticas, los blogs, las publicaciones u otro tipo de contenidos dejan rastros que pueden ser recogidos por otros más adelante. Por este motivo, muchas empresas y organizaciones fomentan que la gente ponga "Me gusta" en Facebook.

Al hacer clic en "Me gusta", la gente no solo muestra afinidad con un producto, idea u organización, sino que también ayuda a hacer correr la voz de que algo está bien o de que vale la pena prestarle atención.

Para hacer que nuestros productos e ideas adquieran popularidad, tenemos que hacer que sean públicamente más observables.

Valor práctico

A la gente le gusta transmitir información práctica y útil, noticias que los demás puedan aprovechar. No solo valoran la información práctica, sino que la comparten. Proporcionar este valor práctico contribuye a que las cosas se vuelvan contagiosas.

Transmitir información útil también estrecha los vínculos sociales. Si sabemos que a nuestros amigos les gusta cocinar, enviarles una nueva receta que hemos encontrado refuerza nuestra relación. Nuestros amigos ven que los conocemos y que nos preocupamos por ellos; nosotros nos sentimos bien siéndoles útiles, y la comunicación cimienta nuestra amistad.

La psicología de las ofertas. Cuando la gente piensa en valor práctico, ahorrar dinero es una de las primeras cosas que le viene a la mente; conseguir algo por un precio inferior al original o conseguir más de algo de lo que habitualmente se obtendría por el mismo precio. Pero lo que determina que una oferta promocional parezca una buena oportunidad no es únicamente el importe del descuento.

El psicólogo Daniel Kahneman recibió el premio Nobel de Economía en 2002 por formular su "Teoría de las perspectivas". Uno de los principios fundamentales de esta teoría es que las personas no evalúan las cosas en términos absolutos: las evalúan comparándolas con un estándar o "punto de referencia". Cincuenta centavos por un café no son simplemente cincuenta centavos por un café. Que ese precio parezca justo o no depende de tus expectativas. Si vives en la ciudad de Nueva York, pagar cincuenta centavos por un café parece bastante barato.

Sonreirías por tu buena suerte y tomarías café allí todos los días. Puede que incluso se lo contaras a tus amigos. Sin embargo, si vives en la India rural, cincuenta centavos pueden parecer una enorme fortuna. Sería mucho más de lo que se te ocurriría pagar por un café y nunca lo comprarías.

Si les contases algo a tus amigos al respecto sería tu indignación por el precio desorbitado.

Los puntos de referencia ayudan a explicar los fenómenos como el de la teletienda.

El típico anuncio que podemos ver en estos canales es el de "¡Los increíbles cuchillos Miracle Blade duran eternamente! ¡Vea cómo cortan una piña, una lata de refresco o incluso una moneda de un penique! ¡Usted esperaría pagar cien o doscientos dólares por un juego de cuchillos como estos, pero ahora puede conseguir este increíble

juego de cuchillos por solo treinta y nueve dólares con noventa y nueve centavos!".

Se trata de conseguir que sea lo que sea lo que anuncian, parezca una gran oferta.

Al mencionar cien o doscientos dólares como el precio que uno estaría dispuesto a pagar, el anuncio marca un punto de referencia muy elevado, lo que hace que el precio final de treinta y nueve con noventa y nueve dólares parezca una ganga.

Los puntos de referencia también funcionan con cantidades: "Pero ¡espere, todavía hay más! ¡Si llama ahora, incluiremos un segundo juego de cuchillos completamente gratis! ¡Sí, un juego extra por el mismo precio! ¡Y además incluiremos también este práctico afilador sin coste adicional!"

Aquí, el anuncio toma la referencia de la cantidad y la aumenta. Esperábamos pagar treinta y nueve con noventa y nueve dólares por un juego de cuchillos Miracle Blade, pero ahora nos ofrecen un juego extra y un afilador por el mismo precio. No solo el precio es más bajo de lo que esperábamos (el cual, por cierto, lo marcan ellos de entrada), sino que los artículos adicionales hacen que la oferta parezca una oportunidad aún más ventajosa.

La regla del cien. Otro factor delimitador que influye sobre el valor práctico es la forma en que se expresan las ofertas promocionales. Algunas lo hacen en dólares de descuento o descuentos absolutos (rebajado cinco o cincuenta dólares). Otras ofertas se expresan mediante un tanto por ciento de descuento, o descuentos relativos (5 o 50 por ciento de descuento).

Los investigadores han concluido que el hecho de que un descuento parezca mayor expresado en dinero o en porcentaje depende del precio original.

En el caso de los productos de precio bajo, como los libros o los alimentos, las rebajas parecen más importantes si se presentan mediante porcentaje. Un descuento del 20 por ciento en una camisa de veinticinco dólares parece una oferta mejor que una rebaja de cinco dólares.

Sin embargo, en el caso de productos caros, sucede lo contrario. Si se trata de ordenadores portátiles u otros artículos de precio elevado, presentar la rebaja en dólares (en lugar de referirse a un porcentaje) hace que la oferta parezca mejor.

De modo que, a la hora de decidir hasta qué punto es buena una oferta promocional o cómo presentar una oferta promocional para que parezca mejor, lo correcto es utilizar la regla del cien. Hay que pensar en la caída del precio respecto a cien dólares y cómo influye en que los descuentos absolutos o relativos parezcan más atractivos.

Un último punto relativo a las ofertas promocionales es que el valor práctico es más eficaz cuanto más fácil sea de apreciar por parte de la gente.

Pensemos, por ejemplo, en las tarjetas de cliente del supermercado o de la farmacia. No cabe duda de que esas tarjetas son útiles. Hacen que los consumidores ahorren dinero y, a veces, incluso les proporcionan regalos si han acumulado suficientes compras. Sin embargo, el problema es que el valor práctico no es demasiado visible.

La única información que tiene la gente sobre cuánto ha ahorrado está oculta entre media docena de datos en un recibo muy largo. Y, dado que la mayoría de la gente no enseña a los demás sus recibos de compra, resulta poco probable que alguien que no sea el usuario de la tarjeta sepa cuánto se ha ahorrado.

Esto reduce las probabilidades de que la información sea contagiosa.

Pero ¿y si las tiendas hicieran que el valor práctico fuera más fácil de percibir? Podrían utilizar una señal al pagar que mostrase al resto de personas de la cola cuánto se ha ahorrado la persona que está pagando. O el establecimiento podría hacer sonar un timbre cada vez que alguien se ahorrase más de veinticinco dólares. Esto provocaría dos cosas.

En primer lugar, la gente tendría una idea más real de cuánto podría ahorrarse en caso de tener la tarjeta, animando a quienes no la tuvieran a solicitar una. En segundo lugar, permitiría que la gente viese las impresionantes cantidades de dinero que otros compradores se han ahorrado, animándoles a explicar estas sorprendentes historias de valor práctico.

Lo más complicado es destacar entre la confusión. Hay muchos restaurantes buenos y muchas páginas web útiles, así que tenemos que hacer que nuestro producto o nuestra idea destaquen. Tenemos que dejar claro por qué nuestro producto o idea es tan útil que la gente tiene que hacer correr la voz.

Historias

Las historias son la forma más antigua de entretenimiento. En la Grecia Antigua no había internet, canal deportivo o de noticias. No había radio ni periódicos. Escuchar las historias sobre el caballo de Troya, la *Odisea* u otras historias famosas era el mejor entretenimiento. La gente se congregaba alrededor del fuego o en un anfiteatro para disfrutar de esas narraciones épicas una y otra vez.

Las narraciones son inherentemente más fascinantes que los hechos. Tienen planteamiento, nudo y desenlace, y si la gente queda atrapada pronto, se queda para saber cómo acaban.

Cuando escuchamos a alguien contar una buena historia nos fijamos en cada palabra.

Queremos saber si perdieron el avión o qué hicieron en una casa llena de niños gritones de nueve años. Hemos tomado un sendero y queremos saber dónde acaba. Hasta entonces, han captado nuestra atención.

Las historias explican cosas. Una lección o una moraleja. Información o mensajes prácticos. Pensemos, por ejemplo, en la famosa historia de "Los tres cerditos".

Tres hermanos dejan su casa y salen al mundo en busca de fortuna.

El primer cerdito construye rápidamente una casa de paja. El segundo utiliza madera. Los dos montan sus casas lo antes posible para poder holgazanear y jugar el resto del día.

El tercer cerdito, sin embargo, es más disciplinado. Dedicar tiempo y esfuerzo a construir una casa de ladrillos, mientras sus hermanos se están divirtiendo por ahí.

Una noche, aparece un lobo malo buscando algo de comer. Va a la casa del primer cerdito y dice esas palabras que tanto les gustan a los niños pequeños: "Cerdito, cerdito, déjame entrar". Cuando el cerdito dice que no, el lobo sopla y derriba la casa. Hace lo mismo con la de madera. Sin embargo, cuando el lobo intenta hacer lo propio con la casa del tercer cerdito, no puede. Sopla y resopla, pero no puede destruir la casa porque está hecha de ladrillo.

Y esa es la moraleja de la historia. El esfuerzo tiene su recompensa. Tómate tiempo para hacer las cosas bien. Puede que al principio no sea tan divertido, pero verás que al final vale la pena.

La historia se comparte por muchas de las razones. Es extraordinaria (moneda social), provoca sorpresa y asombro (emoción), y proporciona información útil (valor práctico). Por consiguiente, las historias proporcionan a la gente una manera fácil de hablar de productos e ideas.

Tenemos que construir nuestro propio caballo de Troya, una narración que la gente divulgue y, al mismo tiempo, le haga hablar de nuestro producto o idea.

Las buenas historias proporcionan una especie de cobertura psicológica que permite a las personas hablar de un producto o de una idea sin que parezca que se trata de un anuncio.

El famoso vídeo *Evolution* (Evolución) fue patrocinado por la empresa *Dove*, fabricante de productos de salud y belleza como parte de su "Campaña por una belleza real".

En él se muestra cómo se elaboran las imágenes con las que nos bombardean cada día. Le recuerda a la gente que esas mujeres de aspecto impresionante no son reales. Son fantasías, ficciones ligeramente basadas en personas reales. Inventadas utilizando toda la magia que puede proporcionar la edición digital. El vídeo es tan crudo e impactante como provocador de reflexión.

Este fue el primer intento de *Dove* por ensalzar los cambios físicos naturales que todos experimentamos e inspirar a las mujeres para que se sientan cómodas y seguras de sí mismas. En otro anuncio de jabón aparecían mujeres reales de todas las complejiones y tallas, en lugar de los habituales modelos delgadísimo que la gente está acostumbrada a ver.

La campaña provocó algo más que simple controversia. Además de hacer que el tema fuera más público y de proporcionarle a la gente una excusa para hablar de algo que, de otro modo, habría sido privado, la campaña hizo que pensarán y hablarán de *Dove*.

La empresa recibió elogios por utilizar a personas reales en sus campañas publicitarias y por conseguir que la gente hablara de este complicado pero importante tema. Y *Evolution*, cuyo coste fue de poco más de cien mil dólares, recibió más de dieciséis millones de visitas y le reportó a la empresa un

beneficio neto de cientos de millones de dólares en visibilidad. El vídeo ganó numerosos premios de la industria y multiplicó por más de tres las visitas a su página web durante el anuncio de Dove de la Super Bowl de 2006. Al crear una historia emotiva, Dove creó un recipiente en el que estaba incluida su marca. Además, Dove experimentó un crecimiento de sus ventas de dos dígitos.

se trata de que la gente ahorre papel, vea un documental, pruebe un servicio o vote a un candidato, hay una receta para el éxito. Los mismos seis principios son los que hacen que las cosas triunfen.

Conclusión

Algunos incendios forestales son mayores que otros, pero nadie podría afirmar que el tamaño del incendio depende de la naturaleza excepcional de la chispa inicial. Los mayores incendios forestales no los causan grandes chispas. Tienen que prender muchos árboles individuales y propagar las llamas.

Los productos e ideas contagiosos son como los incendios forestales. No pueden producirse sin cientos, por no decir miles, de personas corrientes que hagan correr la voz sobre el producto o el mensaje.

Miles de personas difunden los productos e ideas contagiosos porque son...

1. Moneda social (compartimos cosas que nos hacen quedar bien).
2. Activadores (tenemos algo en mente, o en la punta de la lengua).
3. Provocan emoción (si algo nos importa, lo compartimos).
4. Crean publicidad (si algo está hecho para que se vea, crecerá).
5. Tienen valor práctico (información útil).
6. Son parte de una historia (la información viaja bajo la forma de conversaciones frívolas).

Estos mismos principios clave fomentan toda clase de epidemias sociales. Tanto si