

Best seller del
**The New
York Times**



buyology

Verdades y mentiras
de por qué compramos

MARTIN LINDSTROM

"Una obra magnífica." Del prólogo de Paco Underhill

Índice

Portada

Prólogo de Paco Underhill

Introducción

1. A rush of blood to the head. El estudio de neuromarketing más grande realizado hasta la fecha

2. This must be the place. Publicidad por emplazamiento, American Idol y el error multimillonario de

3. Tomaré lo mismo que ella. Las neuronas espejo en acción

4. I can't see clearly now. Los mensajes subliminales, más vivos que nunca

5. Do you believe in magic? Rituales, supersticiones y otras razones que inducen a comprar

6. I say a little prayer. Fe, religión y marcas

7. Why did I choose you? El poder de los marcadores somáticos

8. A sense of wonder. Ventas para los sentidos

9. Y la respuesta es... El neuromarketing y la predicción del futuro

10. Let's spend the night together. El sexo en la publicidad

11. Conclusión. El amanecer de un nuevo día

Apéndice

Agradecimientos

Bibliografía

Sobre el autor

Notas

Créditos

Te damos las gracias por adquirir este EBOOK

Visita Planetadelibros.com y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

¡Regístrate y accede a contenidos exclusivos!

Próximos lanzamientos
Clubs de lectura con autores
Concursos y promociones
Áreas temáticas
Presentaciones de libros
Noticias destacadas

PlanetadeLibros.com

**Comparte tu opinión en la ficha del libro
y en nuestras redes sociales:**



Explora Descubre Comparte

Prólogo

por Paco Underhill

Era una noche fresca de septiembre. Vestido con un simple suéter de cachemira debajo de una chaqueta deportiva, definitivamente no estaba preparado para el frío de ese día. Un frío que me penetraba los huesos después de caminar desde mi hotel hasta el muelle donde abordé el crucero atestado de gente en el cual conocería a Martin Lindstrom. Martin había participado como orador ese día en una conferencia sobre servicios de alimentos organizada por el Instituto Gottlieb Duttweiler, el venerable *think tank* suizo, y David Bosshart, el organizador de la conferencia, estaba deseoso de que nos conociéramos. Yo nunca había oído hablar de Martin. Nos movíamos en círculos distintos. Sin embargo, había visto su último libro, *BRANDchild*, en la librería del aeropuerto Kennedy de Nueva York antes de volar a Zurich.

Quienquiera que vea a Martin desde seis metros de distancia podría confundirlo con un muchacho de catorce años con la actitud de quien asiste obligado a un sinnúmero de reuniones con personas mayores en compañía de su padre. La segunda impresión es que esa criatura algo rubia parece estar siempre bajo la luz permanente de un reflector. Es como esas figuras prerrafaelitas que despiden su propio brillo y parecen destinadas al escenario. Pero no como un ídolo de matiné, sino como una especie de huérfano de los dioses. El hombre transpira virtud. De cerca resulta todavía más sorprendente. No he conocido nunca a una persona con unos ojos tan llenos de sabiduría en un rostro tan juvenil. Las canas incipientes y los dientes ligeramente torcidos le imprimen un sello

único. Si no fuera un maestro de los negocios y del posicionamiento de marca, podría uno caer en la tentación de solicitarle una fotografía autografiada o de ofrecerle un suéter.

No creo que llegásemos a intercambiar más de diez palabras esa noche hace siete años, pero fue el comienzo de una amistad personal y profesional que se ha extendido a lo largo y ancho de los cinco continentes. Desde Sydney hasta Copenhague, desde Tokio hasta Nueva York, conspiramos para que nuestros caminos se crucen. La risa, las conversaciones, los consejos mutuos han hecho de nuestra relación un placer singular. Martin pasa fuera de su casa trecientas noches al año. Mi caso no es tan malo, pero después de un cierto punto deja uno de llevar la cuenta de las almohadas de hotel y las tarjetas de embarque desechadas y se entrega a la camaradería de los guerreros del camino.

Martin observa, escucha y procesa. La biografía publicada en su página web dice que comenzó su carrera publicitaria a los doce años. Para mi eso es menos interesante que el hecho de que, más o menos por esa época, sus padres lo retiraron de la escuela para llevarlo en una travesía en velero alrededor del mundo. Estoy seguro de que yo no hubiera podido vivir a los doce años en un velero de diez metros en compañía de mis padres. Martin dice que todavía se marea y prefiere vivir en Sydney, el lugar más distante de su nativa Dinamarca que haya podido encontrar.

En el mundo del discurso erudito es divertido encontrarse en situaciones en las cuales intercambiamos opiniones con personas que han seguido un camino diferente para llegar a nuestro mismo punto de vista. Es a la vez una forma de validación y un aterrizaje en la realidad. En mi carrera como antropólogo de la compra, no siempre he estado de acuerdo con los publicistas y los expertos en marketing. Ante todo, desconfío de la fascinación del siglo XX por la marca; no poseo camisetas adornadas con cocodrilos o jugadores de polo, y les arranco las etiquetas exteriores a mis jeans. En efecto, considero que las compañías deberían pagarme a mí por el privilegio de poner sus logotipos en mi pecho, y no al revés. Por

tanto, me siento un poco extraño al compartir el mismo púlpito con una persona tan apasionada por la marca y convencida de que la publicidad es un empeño virtuoso y no simplemente un mal necesario. En lo que coincidimos es en nuestra idea de que es necesario reinventar los instrumentos para comprender por qué hacemos lo que hacemos, bien sea en las tiendas, los hoteles, los aeropuertos o en Internet.

Hasta el final del siglo XX, los comerciantes y profesionales del marketing se valieron de dos mecanismos para examinar la eficacia de sus esfuerzos. El primero era seguir la pista de lo que vendían. ¿Qué compran las personas y qué podemos afirmar a partir de sus patrones de compra? Es lo que yo llamo el «enfoque de la caja registradora», el cual tiene el problema de validar las victorias sin poder explicar realmente por qué se producen. ¿Y qué si compraron mantequilla de cacahuete marca Jif pese a que la Skippy estaba rebajada?

El segundo mecanismo era el proceso inquisitivo tradicional de la investigación de mercados. Podemos abordar a la gente en su paseo por los pasillos de los centros comerciales, llamarla por teléfono, invitarla a un grupo de discusión o pedirles que se vinculen a un panel en Internet. Mi larga experiencia me ha enseñado que hay una diferencia entre lo que la gente dice que hace y lo que hace realmente. No significa que esos instrumentos no sean funcionales, sino sencillamente que son limitados; de la misma manera que la publicidad y el *branding* todavía funcionan, pero no como lo hacían anteriormente.

El problema es que somos mejores para recabar datos que para hacer algo con ellos. Durante los años noventa, las oficinas de muchos investigadores de mercado vivían atestadas de listados impresos sobre índices y niveles de audiencia, datos de ventas recopilados por medio de lectores de códigos de barras o resultados de miles de entrevistas telefónicas. Aprendimos que las llamadas «madres del fútbol» tienen entre 28 y 32 años, conducen camionetas último modelo, viven en ciudades pequeñas y prefieren

la mantequilla de cacahuete Jif a la Skippy en una proporción de dos a uno. ¿Qué hacemos con la información? Como afirmó mordazmente un amigo, se trata de ir más allá, de decir «Perfecto, gran cosa, pero ¿qué puedo hacer con esta información?».

Históricamente, la ciencia y el marketing han mantenido una relación de amor-odio. Durante la década de los cincuenta, los académicos se aventuraron a salir de sus torres de marfil y comenzar a colaborar con las agencias de publicidad. El libro pionero de Vance Packard titulado *The Hidden Persuaders* describe esa era dorada que duró menos de diez años: hacer sentir bien a las madres por dar a sus hijos Jell-O o explicar la razón por la cual un elegante deportivo aparcado frente a un concesionario Ford elevaba las ventas de automóviles comunes y corrientes ubicados en el patio trasero. Mucho de eso era simple y lógico. Aplicarlo resultaba sencillo con tres grandes cadenas de televisión y apenas una docena de revistas populares. La relación comenzó a agriarse cuando las cosas, sencillamente, salieron mal. En los años cincuenta, a pesar de contar con los mejores cerebros y un jugoso presupuesto para acciones de marketing, el automóvil Edsel fracasó. Treinta años después, la New Coke sería también un fiasco.

Durante las últimas tres décadas, la ciencia de la investigación de mercados giró más alrededor de las matemáticas avanzadas que de la psicología: la relevancia estadística, el tamaño de la muestra, la desviación estándar, las pruebas Z, las pruebas T, etc. De alguna manera, los absolutos matemáticos inspiran seguridad. Prefiero pensar que el negocio del investigador de mercados moderno es hacer que sus clientes aprendan a apostar mejor al reducir el efecto del azar. Digamos que es una especie de cruce entre un científico y alguien que sabe leer la bola de cristal: una persona lo suficientemente ágil para acertar y con el suficiente don de la palabra para narrar una historia verosímil.

En este libro, Martin, quien ha dedicado los últimos diez años a desarrollar nuevas herramientas de investigación, incursiona en el neuromarketing. Este libro trata sobre la confluencia entre el

marketing y el conocimiento y la tecnología del campo de medicina, donde la posibilidad de estudiar el cerebro se suma al propósito de comprender aquellas cosas que lo estimulan. ¿Qué parte del cerebro reacciona al logotipo de Coca-Cola? ¿Cómo saber cuál es el aspecto del sexo que vende?

Le garantizo que es un viaje ameno e informativo. Desde aldeas de pescadores en Japón, pasando por reuniones corporativas a puerta cerrada en París, hasta un laboratorio médico en Oxford, Inglaterra, Martin tiene un baúl de tesoros del saber para compartir y muchas historias fascinantes por contar. Independientemente de cuáles sean sus ideas sobre las marcas y el posicionamiento de marca –y de su postura o indiferencia frente al tema–, Martin lo mantendrá siempre en vilo.

¿Podremos observar la migración del estímulo sexual a distintas partes del cerebro a medida que la procreación y el placer se desconectan todavía más? Detente, Michael Crichton, esto no es ciencia ficción sobre máquinas del tiempo o nanotecnología fuera de control. Se trata de Martin Lindstrom con otra obra magnífica.

PACO UNDERHILL, autor de *Por qué compramos* (Gestión 2000, 2002)

Introducción

Aceptémoslo, todos somos consumidores. Trátese de un teléfono móvil, una crema suiza para las arrugas o una Coca-Cola, comprar constituye una parte enorme de nuestra vida cotidiana. Por esa razón, los profesionales del marketing y de la publicidad nos bombardean todos los días de nuestra vida con decenas, si no centenas, de mensajes: anuncios televisivos, vallas en las carreteras, *banners* en Internet, lonas en las fachadas de centros comerciales... Las marcas y la información sobre ellas nos llegan constantemente, a gran velocidad y desde todas las direcciones. Con esa publicidad interminable a la que nos vemos expuestos a diario, ¿cómo esperan que recordemos algo? ¿Qué es aquello que determina que cierta información llame la atención de la conciencia y que otra termine en el basurero industrial de nuestro cerebro, donde reposan los anuncios sobre pañales Huggies que olvidamos instantáneamente junto con otros tantos encuentros de consumo igualmente inmemorables?

En este punto no puedo evitar pensar en cualquiera de mis numerosas estancias en algún hotel. Cuando entro en una habitación de hotel en una ciudad desconocida, inmediatamente dejo la llave o la tarjeta en cualquier parte y un milisegundo después ya no recuerdo dónde la puse. La información, sencillamente, se borra del disco duro de mi cerebro. ¿Por qué? Porque, consciente o inconscientemente, mi cerebro procesa de forma simultánea todo el resto de la información (como la ciudad y la zona horaria donde me encuentro, el tiempo que tengo hasta mi próxima cita, mi última comida...) y con la capacidad limitada de mi memoria a corto plazo, el sitio donde dejo la llave sencillamente pasa a segundo plano.

El hecho es que nuestro cerebro recopila y filtra información todo el tiempo. Algunos pedazos de dicha información logran llegar hasta el depósito de largo plazo, es decir, a la memoria, pero la mayoría se convierten en ruido extraño y caen en el olvido. Aunque el proceso es inconsciente e instantáneo, sucede a cada segundo de cada minuto de cada día.

¿Por qué me tomé la molestia de escribir un libro sobre neuromarketing? Me han hecho esta pregunta repetidamente. Después de todo, dirijo varias empresas, viajo constantemente alrededor del mundo para asesorar a altos ejecutivos y sólo permanezco en casa sesenta días del año. Entonces, ¿por qué destiné tiempo de mi ya de por sí atestado horario para lanzar el estudio más extenso en este campo realizado hasta ahora? Porque mi trabajo como asesor en el tema de construir marcas mejores y perdurables me ha enseñado que la mayoría de las marcas que existen actualmente son como las llaves de las habitaciones de hotel. Para repetir torpemente la frase de mi compatriota Hamlet, me di cuenta de que «algo olía a podrido» en la publicidad. Era grande el número de productos que trastabillaban y ascendían a tropezones o que escasamente lograban alcanzar la línea de salida. Los métodos tradicionales de investigación no surtían efecto. En mi calidad de asesor de posicionamiento de marca, eso me atormentaba hasta el punto de convertirse en obsesión. Deseaba averiguar por qué los consumidores se sentían atraídos por una determinada marca de ropa, una determinada marca de automóvil o un tipo particular de crema de afeitar, champú o chocolatina. Me di cuenta de que la respuesta estaba en alguna parte del cerebro y sentí que si la descubría, no solo ayudaría a forjar el futuro de la publicidad, sino que también revolucionaría nuestra forma de pensar y actuar como consumidores.

Sin embargo, he aquí la ironía: como consumidores no nos podemos hacer esas preguntas porque, la mayoría de las veces, desconocemos las respuestas. Si me preguntaran si puse la llave de la habitación sobre la cama, en el baño, sobre el escritorio o debajo

del control remoto de la televisión, no tendría la menor idea, por lo menos a nivel consciente. Lo mismo puedo decir de la razón por la cual compré el iPod Nano, un reloj Casio, un Chai Latte en Starbucks, o unos vaqueros Diesel. No tengo la menor idea. Sencillamente lo hice.

Pero si los profesionales del marketing pudieran descubrir lo que sucede en nuestro cerebro cuando elegimos una marca en vez de otra –cuál información pasa por el filtro del cerebro y cuál no–, pues bien, eso sería verdaderamente crucial para construir las marcas del futuro. Por eso me embarqué en la que demostrará ser una aventura multimillonaria para explorar durante tres años los mundos de los consumidores, las marcas y la ciencia.

Como verá, no tardé en darme cuenta de que el neuromarketing, un curioso matrimonio entre el marketing y la ciencia, era la ventana que tanto había ansiado descubrir para observar el interior de la mente humana. El neuromarketing es la llave de aquello que he denominado nuestra «lógica para la compra»: los pensamientos, sentimientos y deseos subconscientes que mueven las decisiones de compra que tomamos todos los días de nuestra vida.

Reconozco que la idea de una ciencia que pueda escudriñar la mente humana pone los pelos de punta a muchas personas. La mayoría de nosotros caemos presas de la paranoia cuando oímos hablar de estudios del cerebro. Inmediatamente imaginamos la máxima intrusión: un ojo gigante y siniestro, un par de anteojos de rayos X que espían nuestros pensamientos y sentimientos más íntimos.

Una organización de nombre Commercial Alert, la cual ha presentado ante el Congreso de Estados Unidos una petición para erradicar el neuromarketing, afirma que los estudios del cerebro existen para «subyugar la mente y utilizarla con fines de lucro». ¿Qué sucedería –preguntó una vez la organización en una carta al rector de la Universidad Emory, James Wagner (al departamento de neurociencia de Emory se lo ha calificado de «epicentro del mundo

del neuromarketing»)– si un neurocientífico experto en adicción utilizara su conocimiento para «inducir el deseo de consumir un producto por medio de estratagemas asociadas con el producto»? ¿Acaso no podría –pregunta la organización en una petición enviada al Senado– utilizarse como propaganda política que pudiera «traducirse en nuevos regímenes totalitarios, luchas civiles, guerras, genocidios y muertes indiscriminadas»?¹

Aunque siento un gran respeto por Commercial Alert y por sus opiniones, creo firmemente que sus temores son infundados. Claro está que el neuromarketing, como cualquier otra tecnología nueva, podría ser objeto de abuso, y de allí la responsabilidad ética. En mi caso, asumo esa responsabilidad con enorme seriedad porque, al fin y al cabo, yo también soy consumidor y lo último que deseo es ayudar a las empresas a manipular o controlar nuestra mente.

No creo, sin embargo, que el neuromarketing sea el instrumento insidioso de unos gobiernos corruptos o unos anunciantes retorcidos. Creo que es sencillamente una herramienta, como un martillo cualquiera. Sí, en malas manos, el martillo puede usarse para romperle el cráneo a alguien, aunque no sea ese su propósito, lo cual no significa que se deba prohibir, confiscar o embargar la herramienta. Lo mismo sucede con el neuromarketing. No es más que un instrumento utilizado para ayudarnos a descodificar lo que los consumidores pensamos al estar delante de un producto o una marca, e incluso también para ayudarnos a descubrir los métodos ladinos empleados por los profesionales del marketing para seducirnos y traicionarnos sin nuestro conocimiento. No pretendo ayudar a las empresas a utilizar los estudios cerebrales para controlar la mente de los consumidores o convertirlos en robots. En algún momento, en un futuro muy lejano, habrá quienes abusen de esta herramienta, pero tengo la esperanza de que la gran mayoría se valdrá de ella para bien: comprender mejor a los seres humanos mismos –nuestros deseos, nuestras motivaciones y nuestros

impulsos— y aprovechar esa clase de conocimiento para fines buenos y prácticos. (Y si me lo preguntan, sería muy tonto quien no lo hiciera.)

¿Qué creo? Que al comprender mejor nuestro comportamiento aparentemente irracional —por qué compramos una camisa de diseño o cómo evaluamos a un candidato para un cargo—, logramos mayor control, no menos. Cuanto más sepamos acerca de por qué caemos ante las estratagemas y las tácticas de los anunciantes, mejor podremos defendernos de ellos. Y cuanto más sepan las empresas acerca de nuestras necesidades y nuestros deseos subconscientes, más productos útiles y con significado podrán ofrecernos. Después de todo, ¿acaso no desean los profesionales de este sector ofrecernos objetos que nos enamoren? ¿Artículos que mejoren nuestra vida y con los cuales establezcamos un compromiso emocional? Desde esa óptica, los estudios del cerebro, utilizados éticamente, terminarán por beneficiarnos a todos. Imagine más productos que generen más dinero y satisfagan a los consumidores al mismo tiempo. La combinación suena muy bien.

Hasta ahora, la única forma en que las compañías han podido hacerse una idea de lo que los consumidores desean ha sido mediante la observación y las preguntas directas. Ya no será así. Imagine el neuromarketing como uno de los tres círculos superpuestos de un diagrama de Venn. El diagrama de Venn es un invento de John Venn, el filósofo y lógico británico hijo de una sensata familia evangélica. El diagrama de Venn, inventado en 1881 y utilizado típicamente en una rama de las matemáticas conocida como la teoría de conjuntos, muestra todas las relaciones posibles entre diversos conjuntos de objetos abstractos. En otras palabras, si uno de los círculos representa, por ejemplo, a los hombres, mientras que el otro representa el cabello oscuro y un tercero los bigotes, el centro donde se superponen los círculos representaría a los hombres con cabello oscuro y bigote.

Pero si pensamos que dos de los círculos del diagrama representan las dos ramas de la investigación de mercados tradicional –la cuantitativa y la cualitativa–, es hora de abrirle espacio al recién llegado: el neuromarketing. Y en el centro de esos tres círculos superpuestos yace el futuro del marketing: la clave para comprender verdadera y totalmente los pensamientos, sentimientos, motivaciones, necesidades y deseos de los consumidores, de todos nosotros.

Claro está que el neuromarketing no es la respuesta para todo. Al ser una ciencia joven, se ve limitada por nuestro conocimiento todavía incipiente del cerebro humano. La buena noticia es que en la actualidad comenzamos a comprender mejor la forma en que nuestra mente inconsciente determina nuestro comportamiento; hoy, algunos de los investigadores más importantes del mundo han logrado grandes avances en esta ciencia fascinante. A fin de cuentas, este libro –basado en el estudio de neuromarketing más grande nunca realizado– es mi propia contribución a este corpus creciente de conocimiento. (Algunos de mis hallazgos podrían cuestionarse, y recibiré gustoso la invitación a lo que sin duda se convertirá en un diálogo importante.) Aunque en la ciencia no se puede hablar nunca de la última palabra, creo que *Buyology* es el comienzo de una exploración radical y fascinante del tema de por qué compramos. Si logro mi objetivo, esta contribución derrumbará muchos de los mitos, suposiciones y nociones en los que todos hemos creído desde tiempo atrás con respecto a las cosas que despiertan nuestro interés por un producto y las que nos alejan de otro. Por tanto, espero que lo disfrute, aprenda de él y al final comprenda mejor nuestra lógica para comprar: esa multiplicidad de fuerzas subconscientes que nos inducen a hacerlo.

A rush of blood to the head*

El estudio de neuromarketing más grande realizado hasta la fecha

No era de extrañar que los fumadores estuvieran inquietos, preocupados, sin saber muy bien qué les esperaba.

Casi indiferentes a la lluvia y los nubarrones, se arremolinaban en el exterior de las instalaciones médicas donde funciona el Centro para la Ciencia de las Imágenes Cerebrales de Londres, Inglaterra. Algunos se describían a sí mismos como fumadores sociales: un cigarrillo por la mañana, otro después del almuerzo y quizá media docena más en caso de parranda nocturna con los amigos. Otros se confesaban adictos a dos cajetillas diarias desde hacía tiempo. Todos ellos eran fieles a una sola marca: Marlboro o Camel. Según las reglas del estudio, sabían que no podrían fumar durante cuatro horas, de manera que estaban concentrados en acumular tanto alquitrán y tanta nicotina en su organismo como fuera posible. Entre calada y calada, intercambiaban encendedores, fósforos, anillos de humo, temores: «¿Esto dolerá?»; «George Orwell estaría feliz con esto...»; «¿Creen que la máquina podrá leer mi mente?».

En el interior del edificio de blancos pasillos y puertas grises, el escenario era, como corresponde a un laboratorio médico, impoluto, austero e impersonal. Al iniciarse el estudio tomé asiento detrás de una gran ventana de vidrio en una cabina de mando parecida a la de un avión, atestada de escritorios, equipos digitales, tres ordenadores enormes y un grupo de investigadores vestidos de blanco. Desde allí observaba una sala dominada por una máquina de resonancia

magnética funcional (fMRI, en sus siglas en inglés). De proporciones gigantescas, esa máquina de 4 millones de dólares parecía una especie de escultura en forma de rosca, con una lengua muy larga y dura. La resonancia magnética funcional es la técnica más avanzada disponible actualmente para estudiar el cerebro y mide las propiedades magnéticas de la hemoglobina, el componente de los glóbulos rojos encargado de llevar el oxígeno a todas las células del cuerpo. En otras palabras, la resonancia magnética funcional mide la cantidad de sangre oxigenada presente en todos los puntos del cerebro y permite estudiar áreas puntuales de apenas un milímetro. Lo que sucede es que, cuando el cerebro está funcionando, cuanto más grande es su consumo de combustible, mayor es el flujo de sangre oxigenada al sitio en cuestión. Así, durante la resonancia magnética funcional, cuando una porción del cerebro está en uso, la zona se enciende como una llama roja. Al registrar los patrones de activación, los neurocientíficos pueden determinar qué arterias específicas del cerebro funcionan en un determinado momento.

Tradicionalmente, los neurocientíficos utilizan este instrumento de 32 toneladas y del tamaño de una camioneta para diagnosticar tumores, accidentes cerebrovasculares, lesiones articulares y otras condiciones médicas que no pueden identificarse mediante rayos X o tomografía computarizada. La neuropsiquiatría ha aplicado la resonancia magnética funcional para comprender determinadas condiciones psiquiátricas difíciles de tratar, entre ellas la psicosis, la sociopatía y el trastorno bipolar. Pero los fumadores que echaban humo, conversaban y se paseaban nerviosos en la sala de espera no estaban enfermos ni sufrían ningún mal. Junto con otra muestra semejante en Estados Unidos, se trataba de los participantes cuidadosamente seleccionados para un estudio de neuromarketing sin precedentes. Estaban allí para ayudarme a llegar al fondo –o al cerebro– de un misterio que había confundido durante decenios a los profesionales de la salud, los productores de cigarrillos, los fumadores y los no fumadores por igual.

Desde hacía tiempo, había notado que, extrañamente, las advertencias escritas en un lugar prominente de los paquetes de cigarrillos tenían un efecto mínimo o quizá nulo sobre los fumadores. «El cigarrillo produce cáncer pulmonar.» «El cigarrillo produce enfisema.» «Fumar durante el embarazo puede causar defectos congénitos.» Frases perfectamente claras, difíciles de rebatir. Y esas son apenas una muestra de las discretas advertencias utilizadas en Estados Unidos. Los productores europeos encierran sus avisos en recuadros negros, con letras gruesas como trazadas con rotulador, lo cual hace muy difícil no verlas. En Portugal, en letras más grandes que el dromedario de las cajetillas de Camel, se leen unas palabras que hasta un niño podría comprender: «Fumar mata». Sin embargo, nada como las advertencias utilizadas en Canadá, Tailandia, Australia, Brasil y, muy pronto, el Reino Unido. Son imágenes horripilantes de la realidad forense a todo color en las que aparecen tumores pulmonares, pies y dedos gangrenados, y las llagas abiertas y los dientes podridos asociados con el cáncer de boca y laringe.

Uno pensaría que esas imágenes explícitas detendrían en seco a la mayoría de los fumadores. Entonces, ¿por qué, pese a la prohibición mundial contra la publicidad de los cigarrillos, las advertencias contundentes y frecuentes de la comunidad médica y las inversiones masivas de los gobiernos en campañas contra el tabaquismo, el consumo local ascendió en 2006 a un poco más de 5.763 billones de cigarrillos, cifra en la cual no se incluyen los cigarrillos libres de impuestos ni el gigantesco mercado negro internacional? (Una vez estuve en un pequeño supermercado en Australia donde oí al dependiente preguntarle al fumador si deseaba una cajetilla con la fotografía de los pulmones, del corazón o de los pies?; «¿con cuánta frecuencia sucedía lo mismo?», le pregunté al dependiente. «La mitad de las veces que llegaba alguien a comprar cigarrillos», me respondió.) A pesar de lo que se sabe acerca del tabaquismo, se calcula que cerca de un tercio de los hombres adultos del planeta continúan fumando. Cada día se venden

aproximadamente 15.000 millones de cigarrillos, es decir, 10 millones cada minuto. En China, donde un sinnúmero de fumadores creen que esta adicción cura la enfermedad de Parkinson, alivia los síntomas de la esquizofrenia, fortalece la función de las neuronas y mejora el desempeño laboral, hay 300 millones de fumadores,¹ entre ellos un 60% de todos los médicos hombres. Con unas ventas anuales de 1,8 billones de cigarrillos, el monopolio chino es el responsable de cerca de un tercio de los pitillos que se consumen todos los días en la Tierra² –un porcentaje elevado comparado con los 1.400 millones de personas que utilizan el tabaco, cifra que, según las proyecciones del Banco Mundial, podría alcanzar cerca de los 1.600 millones en 2025 (aunque China consume más cigarrillos que Estados Unidos, Rusia, Japón e Indonesia juntos).

En el mundo occidental, la adicción a la nicotina constituye una preocupación enorme. Actualmente, el tabaquismo es la principal causa de muerte en España, con cincuenta mil defunciones al año. En el Reino Unido, cerca de un tercio de todos los adultos menores de sesenta y cinco años fuman, mientras que aproximadamente un 42% de las personas de menos de sesenta y cinco años está expuesto al humo del tabaco en sus casas.³ Por cuenta del cigarrillo han fallecido más británicos de los que murieron durante la Segunda Guerra Mundial. De acuerdo con la Asociación Americana de Neumología, en Estados Unidos, las enfermedades relacionadas con el tabaquismo afectan a la vida de cerca de 438.000 personas al año, «incluidas las personas afectadas indirectamente como los bebés prematuros nacidos de madres fumadoras y las víctimas de la “exposición secundaria” a los agentes carcinogénicos del tabaco». ¿Los costes solo en la sanidad estadounidense? Más de 167.000 millones de dólares al año.⁴ No obstante, las compañías productoras insisten en buscar formas novedosas de matarnos. Por ejemplo, el arma más reciente de Philip Morris para contrarrestar la prohibición de fumar en los sitios de trabajo es el Marlboro Intense,

un cigarrillo pequeño con alto contenido de alquitrán que se puede consumir rápidamente (en siete aspiraciones) entre reuniones, llamadas telefónicas y presentaciones de PowerPoint.⁵

No tiene sentido. ¿Acaso los fumadores son selectivamente ciegos a las advertencias de las cajetillas? ¿Acaso piensan que son la excepción, independientemente de si son hombres o mujeres? ¿O es que están en el mundo para representar el papel de héroes rebeldes? ¿Creen secretamente ser inmortales? ¿O sencillamente conocen los peligros para la salud y les importa un bledo?

Estas cuestiones resumían lo que esperaba descubrir por medio de la tecnología de la resonancia magnética funcional. Los treinta y dos fumadores del estudio fueron parte de los 2.081 voluntarios de Estados Unidos, Inglaterra, Alemania, Japón y la República Popular China que se ofrecieron para el experimento de neuromarketing más grande y revolucionario de la historia.

Fue veinticinco veces más grande que cualquier estudio intentado anteriormente en el campo del neuromarketing. Con las herramientas científicas más avanzadas del momento, reveló las verdades ocultas sobre la forma en que la publicidad por emplazamiento* y los mensajes de marketing operan sobre el cerebro humano, cómo nuestro ser más verdadero reacciona a los estímulos a un nivel mucho más profundo que el del pensamiento consciente, y cómo nuestra mente inconsciente controla nuestro comportamiento (por lo general, contraria a lo que *pensamos* sobre él). En otras palabras, me embarqué en la aventura de investigar algunos de los interrogantes y problemas más grandes a los que se enfrentan en la actualidad los consumidores, las empresas, los anunciantes y los gobiernos.

Por ejemplo, ¿realmente funciona la publicidad por emplazamiento? (Descubrí que la respuesta es un no categórico.) ¿Cuán poderosos son los logotipos de las marcas? (El aroma y el sonido son más poderosos que cualquier logotipo por sí solo.) ¿Todavía hay publicidad subliminal? (Sí, y probablemente influyó en lo que usted compró el otro día en el pequeño supermercado.)

¿Inciden en nuestro comportamiento de compra las principales religiones del mundo? (Claro que sí, y cada vez más.) ¿Qué efecto tienen las advertencias y los llamamientos a la responsabilidad? (Siga leyendo.) ¿Funciona el sexo en la publicidad (realmente no) y cuánto más explícito podría llegar a ser? (Mantenga el ojo avizor.)

Desde principio a fin, dediqué a este estudio, iniciado a comienzos de 2004, casi tres años de mi vida. Su coste ascendió a cerca de 7 millones de dólares (aportados por ocho compañías multinacionales) y se realizaron múltiples experimentos con la participación de miles de voluntarios del mundo entero, además de doscientos investigadores, diez profesores y doctores, y un comité de ética. Se emplearon dos de los instrumentos más sofisticados del mundo en la elaboración de imágenes cerebrales: la resonancia magnética funcional y una versión avanzada de la electroencefalografía conocida como tipografía de estado estable (SST en inglés), la cual rastrea las ondas rápidas del cerebro en tiempo real. La supervisora del equipo de investigadores fue la doctora Gemma Calvert, quien dirige la cátedra de Imágenes Cerebrales Aplicadas en la Universidad de Warwick, Inglaterra, y es fundadora de Neurosense, en Oxford, y el profesor Richard Silberstein, director ejecutivo de NeuroInsight, en Australia. ¿Los resultados? Bien, lo único que diré por ahora es que cambiarán radicalmente lo que usted cree saber sobre cómo y por qué compra.

Marlene, una de las fumadoras del estudio, se acostó boca arriba en el interior de la máquina de resonancia magnética funcional, la cual emitió un pequeño sonido de ajuste al elevarse y asegurarse la plataforma. Se la veía temerosa –¿quién no lo estaría?–, pero logró sonreír valientemente cuando el técnico cubrió casi todo su rostro con la bobina protectora en preparación para el primer estudio del día.

Según las respuestas de Marlene al cuestionario y durante la entrevista, yo sabía que se había divorciado hace poco, que tenía dos hijos, vivía en Middlesex y que había comenzado a fumar en el internado quince años atrás. Se consideraba más una fumadora social que una adicta a la nicotina, es decir, fumaba un par de pequeños cigarrillos durante el día, además de ocho o diez adicionales por la noche.

Una de las preguntas del cuestionario era: «¿Tiene algún efecto en usted la advertencia de la cajetilla?».

«Sí», había escrito Marlene, dando vueltas al bolígrafo entre los dedos como si estuviera a punto de encenderlo para fumárselo.

«¿Las advertencias la llevan a fumar menos?»

Otro «Sí». Más vueltas del bolígrafo. Aunque nunca he fumado, sentí compasión por ella.

Sus respuestas durante la entrevista habían sido suficientemente claras, pero había llegado el momento de entrevistar a su cerebro. A quienes nunca se han sometido a una resonancia magnética, es bueno decirles que no es precisamente la experiencia más relajante y placentera de mundo. La máquina emite muchos sonidos, resulta tedioso mantener la quietud absoluta, y si uno es propenso al pánico o a la claustrofobia, es como sentirse enterrado vivo en una cabina telefónica. Una vez dentro de la máquina, lo mejor es permanecer en estado de relajación yogui. Respirar. Inhalar, exhalar. Está permitido parpadear y tragar saliva, pero más vale no pensar en el insoportable comezón de la pantorrilla derecha. Un tic, una leve sacudida, un espasmo involuntario, un gesto de dolor..., el mínimo movimiento puede alterar los resultados. También es necesario quitarse de antemano las alianzas, las pulseras, los collares, los aros de la nariz y los botones de la lengua. Debido al voraz imán de la máquina, cualquier esquirra metálica se desprendería con tal velocidad que nadie podría saber cómo acabó con un ojo herido.

Marlene permaneció dentro de la máquina durante poco más de una hora. Un aparato reflector parecido al espejo retrovisor de un automóvil proyectaba desde diversos ángulos una serie de advertencias contra el cigarrillo sobre una pantalla cercana. Marlene debía calificar su deseo de fumar durante la proyección de las imágenes presionando una caja de botones –una pequeña consola negra del tamaño de la mano parecida a un acordeón.

El estudio del cerebro se prolongó durante un mes y medio.

Al cabo de cinco semanas, la doctora Calvert, directora del equipo, me presentó los resultados. Quedé atónito, por no decir algo peor. Hasta la doctora Calvert se sorprendió con los resultados: las advertencias escritas en los lados y en las partes frontal y posterior de las cajetillas de cigarrillos no suprimían en absoluto el deseo de fumar. Cero efecto. En otras palabras, todas las fotografías horripilantes, las reglamentaciones oficiales, los miles de millones de dólares invertidos en unos 123 países en campañas contra el tabaquismo, a la postre, no habían supuesto más que un gran desperdicio de dinero.

«¿Está segura?», preguntaba yo una y otra vez.

«Bastante segura», me respondía ella, y añadía que la validez estadística no podía ser más sólida.

Pero eso no fue ni la mitad de sorprendente que lo que la doctora Calvert descubrió cuando continuó con el análisis de los resultados. Las advertencias de las cajetillas –sin importar si se referían al riesgo de desarrollar enfisema, enfermedad cardiovascular o toda una lista de condiciones crónicas– en realidad habían estimulado una zona del cerebro denominada el *núcleo accumbens*, conocido también como el «punto del ansia». Esta zona está constituida por una cadena de neuronas especializadas que se encienden cuando el cuerpo desea algo: alcohol, drogas, tabaco, sexo o juego. Cuando se estimula, el núcleo accumbens pide más y más dosis para saciar el ansia.

En pocas palabras, los resultados de la resonancia magnética funcional demostraron que las advertencias de las cajetillas de cigarrillos no solo no eran disuasivas, sino que activaban el núcleo accumbens, con lo que inducían a los fumadores a encender un cigarrillo. No tuvimos otra alternativa que concluir que las advertencias diseñadas para reducir el tabaquismo, disminuir el cáncer y salvar vidas se habían convertido en una espectacular herramienta de marketing para la industria tabacalera.

A la pregunta de si las advertencias funcionaban, la mayoría de los fumadores habían respondido afirmativamente quizá porque creían que era la respuesta correcta, lo que los investigadores deseaban oír o porque se sentían culpables al saber el daño que le causaban a su salud. Sin embargo, tal como la doctora Calvert concluyó más adelante, no era que nuestros voluntarios se sintieran avergonzados por lo que el cigarrillo causaba en su organismo; se sentían culpables de que las advertencias estimularan la zona cerebral correspondiente al ansia. Sencillamente, la mente consciente no podía identificar la diferencia. Marlene no mintió cuando respondió el cuestionario, pero su cerebro –donde no hay cabida para la mentira– había sido contundente al contradecirla. Lo mismo que hace nuestro cerebro con nosotros todos los días.

Los resultados de los demás estudios del cerebro que realicé fueron tan provocadores, fascinantes y polémicos como los del proyecto de investigación sobre el tabaquismo. Todos me llevaron cada vez más cerca de la meta que me había propuesto: destruir algunos de los supuestos mitos y creencias más afianzados sobre la publicidad, el posicionamiento de marca y la presentación de los productos que realmente despiertan nuestro interés y nos inducen a comprar. Si lograra contribuir a desvelar las fuerzas subconscientes que estimulan nuestra atención y nos llevan finalmente a abrir la billetera, los tres años dedicados al estudio de las imágenes funcionales del cerebro serían los más importantes de mi vida.

Soy experto en posicionamiento global de marcas, es decir, la misión (y la pasión) de mi vida ha sido dilucidar cómo piensan los consumidores, averiguar por qué compran y por qué no, y qué pueden hacer los profesionales del marketing y de la publicidad para revitalizar los productos enfermos, atascados, tambaleantes o sencillamente desastrosos.

Si mira a su alrededor, lo más probable es que reconozca las huellas de mi posicionamiento de marca por todo su apartamento o casa, desde los productos almacenados debajo del lavaplatos hasta el chocolate que guarda en el cajón de su escritorio o el teléfono situado al lado de su cama, la crema de afeitar que mantiene en el baño y el automóvil estacionado en su garaje. Quizá yo ayudé a desarrollar la marca del control remoto de su televisor, el café que bebió por la mañana, la hamburguesa con beicon y queso y las patatas fritas que ordenó la semana pasada, el *software* de su ordenador, su máquina de café expreso, su dentífrico, su champú anticaspa, su bálsamo labial, su ropa interior. Llevo años haciendo este trabajo y he ayudado a desarrollar marcas de desodorantes, productos de higiene femenina, altavoces para iPod, cerveza, motocicletas, perfumes, huevos de Arabia Saudita..., la lista es interminable. Como experto en posicionamiento de marcas y futurista de las mismas (lo cual significa que la experiencia adquirida en mi recorrido por el mundo entero me permite tener una visión panorámica de las probables tendencias en consumo y publicidad), las empresas ven en mí y en mis colegas una especie de servicio de ambulancia para las marcas –un equipo de intervención en momentos de crisis.

Supongamos que su costosa línea de agua embotellada transparente, proveniente de los manantiales y pozos artesianos llenos de cristales de sílice que brotan en algún lugar del planeta, se está colapsando. La compañía desea que los consumidores piensen que el agua es embotellada por duendes metidos hasta los tobillos en los fiordos y no en una gigantesca planta al lado de una autopista. Sin embargo, la participación en el mercado se desploma

y nadie en la compañía sabe qué hacer. Yo comienzo a indagar. ¿Cuál es el secreto del producto? ¿Qué lo hace sobresalir entre los demás? ¿Hay alguna historia o ritual o misterio que los consumidores asocien con él? Si no, ¿podremos hurgar aquí y allá hasta encontrar alguno? ¿Puede el producto atravesar de alguna manera la barrera bidimensional de la publicidad y apelar a unos sentidos en los cuales la compañía no ha pensado todavía? ¿El tacto, el olfato, el oído? ¿Un ruido seductor al desenroscar la tapa? ¿Una atractiva pajita de color rosa? ¿Es la campaña publicitaria irreverente, graciosa, atrevida o, por el contrario, aburrida y poco memorable como las de todas las demás compañías?

Puesto que viajo constantemente, puedo evaluar el desempeño de las marcas en el mundo entero. Paso en los aviones cerca de trescientos días al año yendo de un lugar a otro para dictar conferencias y realizar análisis y discursos. Si es martes, podría estar en Mumbai. Al día siguiente en São Paulo; o Dublín, Tokio, Edimburgo, San Francisco, Atenas, Lima, Sri Lanka o Shanghái. Sin embargo, mi vertiginoso itinerario de viaje es una ventaja que puedo aportar a los ejecutivos que generalmente están demasiado ocupados para salir a almorzar, por no hablar de visitar una tienda en Río de Janeiro, Ámsterdam o Buenos Aires para observar sus productos en acción.

Me han dicho más veces de las que recuerdo que mi aspecto resulta tan poco convencional como mi trabajo. A mis treinta y ocho años, mido 1,70 y tengo la bendición, o quizá la maldición, de tener cara de niño. La excusa que me he inventado es que el frío intenso de Dinamarca, donde crecí, congeló mis facciones. Con mis rasgos, mi cabello rubio peinado como si fuera un cepillo y mi costumbre de vestir de negro, doy la impresión de ser una especie de niño evangelista o quizá un precoz estudiante de secundaria ligeramente chiflado que se perdió camino del laboratorio de ciencias y terminó por error en la sala de juntas de una compañía. Me he acostumbrado a eso con el tiempo e imagino que podría decirse que se ha convertido en mi marca.

¿Cómo fue que terminé observando por una ventana lo que sucedía en el interior de un laboratorio médico impecable en una universidad inglesa empapada por la lluvia mientras desfilaban los voluntarios del estudio de resonancia magnética funcional?

Ya en 2003 veía claramente que los métodos tradicionales, como la investigación de mercados o los grupos de discusión ya no servían para averiguar qué piensan en realidad los consumidores. Eso se debía a que nuestra mente irracional, atestada de prejuicios culturales arraigados en la tradición, la crianza y toda una serie de factores subconscientes, ejerce una influencia poderosa pero velada sobre nuestras decisiones. Lo mismo que Marlene y todos los fumadores que respondieron que las advertencias de las cajetillas eran disuasivas, nosotros también podemos *pensar* que sabemos por qué hacemos lo que hacemos y, no obstante, al mirar más de cerca lo que sucede en nuestro cerebro, descubrimos otra cosa.

Piénselo. A los seres humanos nos agrada creer que somos una especie racional. Nos alimentamos y nos vestimos; trabajamos; recordamos ajustar el nivel del termostato por la noche; «bajamos» música de Internet; acudimos al gimnasio. Manejamos con madurez y ecuanimidad las crisis: plazos que no cumplimos, un niño que se cae de la bicicleta, un amigo enfermo, un padre agonizante... Por lo menos eso nos proponemos. Si un socio o colega nos acusa de actuar irracionalmente, nos ofendemos, como si hubiera insinuado que sufrimos de locura temporal.

Pero nos guste o no, todos mostramos comportamientos para los cuales no tenemos una explicación lógica ni clara. Esto es más cierto que nunca en un mundo agobiado por las tensiones y el exceso de tecnología, donde las noticias sobre las amenazas de los terroristas, las luchas políticas, los incendios, los terremotos, las inundaciones, la violencia y toda una gama de desastres nos abruman desde el momento en que encendemos el telediario de la mañana hasta la hora de irnos a dormir. Cuanto mayor sea el grado de estrés, más temerosos, inseguros e inciertos nos sentimos y más irracional tiende a ser nuestro comportamiento.

Pensemos, por ejemplo, hasta qué punto la superstición gobierna nuestra vida. Tocamos madera para atraer la buena suerte (he estado en salas de juntas donde, si no hay madera cerca, los ejecutivos buscan con la mirada un sustituto. ¿Sirve un maletín? ¿Un lápiz? ¿Qué tal el piso?); evitamos pasar por debajo de una escalera; cruzamos los dedos; preferimos no volar un martes trece, ni volver a circular por la calle donde vimos un gato negro entre los arbustos la semana anterior; si rompemos un espejo, pensamos en los siete años de mala fortuna. Claro está que si nos preguntan, respondemos que no, que qué ridiculez, que no creemos en ninguna de esas supersticiones. Sin embargo, la mayoría de nosotros tenemos esas cosas en cuenta al actuar todos los días de la vida.

Cuando las personas están bajo estrés (o también cuando la vida marcha bastante bien) tienden a desmentir sus palabras con sus comportamientos. Sobra decir que esto origina desastres en el campo de la investigación de mercados, la cual depende de la exactitud y la honestidad de los consumidores. Sin embargo, el 85% del tiempo, nuestro cerebro funciona con el piloto automático. No es que mintamos de forma deliberada, sino, sencillamente, que nuestra mente inconsciente es mucho más capaz de interpretar nuestro comportamiento (incluido por qué compramos) que nuestra mente consciente.

El concepto de la construcción y gestión de marcas existe desde hace casi cien años. Sin embargo, los anunciantes todavía no saben mucho más de lo que sabía hace un siglo John Wanamaker, pionero de los grandes almacenes, cuando dijo su famosa frase: «La mitad de mi presupuesto para publicidad se desperdicia. El problema es que no sé cuál de las dos mitades es». Muchas veces, las empresas no saben qué deben hacer para cautivarnos auténticamente en vez de limitarse a llamar nuestra atención. No estoy diciendo que las empresas no sean inteligentes, porque lo son. Algunas, como las compañías tabacaleras, asustan por su inteligencia. Pero la mayoría todavía no sabe cómo responder a una sencilla pregunta: como consumidores, ¿qué nos mueve a elegir lo

que elegimos?, ¿qué nos induce a preferir una marca o producto?, ¿en qué piensan realmente los compradores? Y en vista de que nadie ha descubierto una respuesta decente a esas preguntas, las compañías siguen adelante, utilizando las mismas estrategias y técnicas de siempre. Por ejemplo, los profesionales del marketing todavía elaboran la misma investigación cuantitativa de siempre, la cual implica conocer la opinión de un gran número de voluntarios acerca de una idea, un concepto, un producto o hasta un determinado envoltorio, seguida de la investigación cualitativa, que se concentra más intensamente en grupos reducidos tomados de esa misma población. En 2005, solo en Estados Unidos las empresas gastaron más de 7.300 millones de dólares en investigación de mercados. En 2007, esa cifra aumentó a 12.000 millones de dólares. Y eso ni siquiera incluye los gastos adicionales de comercializar el producto real –el *packaging* y los expositores, los anuncios de televisión, los anuncios en Internet, los testimonios de personajes célebres y las vallas–, los cuales ascienden a 117 mil millones de dólares al año solo en Estados Unidos.

Pero si esas estrategias todavía sirven, entonces ¿a qué se debe que ocho de cada diez productos fracasen en los tres primeros meses después de su lanzamiento? (En Japón, los productos nuevos se estrellan a una tasa lamentable de 9,7 de cada diez.) Lo que sabemos ahora, y lo que usted averiguará en las páginas siguientes, es que lo que las personas responden en las encuestas y las sesiones de grupo no corresponde exactamente con su comportamiento. Tomemos un ejemplo. La madre moderna se preocupa cada vez más por «los gérmenes», «la seguridad» y «la salud». Ninguna mujer en su sano juicio desea contaminarse accidentalmente con *E. Coli*, ni adquirir una infección de garganta por estreptococo ni que el pequeño Daniel o la pequeña Sofía se infecten tampoco. Entonces el departamento de investigación de una empresa desarrolla un frasco de alguna sustancia antibacteriana –a la cual denominaré «el Purificador Total»– que las mujeres puedan llevar siempre en el bolsillo y sacar inmediatamente

para asearse las manos después de un día en una oficina sofocante, en el apartamento desaseado de una amiga o en un vagón atestado del metro.

Pero ¿puede el Purificador Total realmente eliminar nuestros temores sobre los gérmenes y la seguridad? ¿Cómo pueden sus comercializadores saber lo que esos términos significan para la mayoría de nosotros? Claro está que uno de los deseos elementales del ser humano es el de sentirse seguro, y claro está que sentimos aversión natural contra los pasamanos llenos de gérmenes, los juegos de los parques infantiles cargados de bacterias y las oficinas llenas de polvo. Pero, tal como demostraron los cuestionarios que respondieron nuestros fumadores, no siempre expresamos esos sentimientos ni actuamos conscientemente en concordancia con ellos; hay todo un terreno del pensamiento y el sentimiento que escapa a nuestro alcance. Y lo mismo debe decirse de todas y cada una de las emociones que experimentamos, trátase del amor, la empatía, los celos, la ira, el asco, etc.

Los factores más insignificantes y casi imperceptibles pueden sesgar las sesiones de grupo: una mujer que siente que al tener cuatro hijos, tres perros y diecisiete lagartijas, debería ser más cuidadosa con los gérmenes, pero que no desea reconocer delante de las otras mujeres del grupo que su casa es un verdadero desastre; u otra mujer que, al ver al director del equipo de investigación, recuerda a un novio que la dejó por su mejor amiga y eso (quizá) afecta a su impresión sobre el producto; o probablemente a todos los participantes les disgustó la nariz del director de la investigación.

La cuestión es tratar de poner en palabras esas emociones imperceptibles o escribirlas en una sala llena de personas desconocidas. Imposible. Esa es la razón por la cual resulta más probable encontrar en el cerebro las reacciones y emociones verdaderas que experimentan los consumidores, en ese lapso de un nanosegundo antes de que el pensamiento se traduzca en palabras.

Así, si los profesionales del marketing desean la verdad escueta –la verdad sin mordazas ni censuras sobre las cosas que nos inducen a comprar–, tienen que entrevistar a nuestros cerebros.

Todo esto me llevó a convencerme, en 2003, de que había algo fundamentalmente errado en la forma en que las compañías se dirigían a nosotros, sus clientes. Al parecer, sencillamente no comprendían a los consumidores. Las empresas no lograban encontrar y desarrollar marcas que concordaran con nuestras necesidades. Tampoco estaban seguras de cómo comunicarse de manera tal que sus productos se adueñaran de nuestra mente y de nuestro corazón. Ya fuera que comercializaran cosméticos, productos farmacéuticos, comidas rápidas, automóviles o encurtidos, ningún anunciante se atrevía a ser distinto o a ensayar métodos nuevos o revolucionarios. En lo referente a comprender la mente del consumidor común, eran como Cristóbal Colón en 1492, agarrado a un desgastado mapa dibujado a mano, mientras el viento trataba de arrebatarlo y su nave avanzaba indecisa hacia lo que podría ser o no tierra firme.

Al desvelar los secretos más íntimos del cerebro, mi interés no se centraba en ayudar a las empresas a manipular a los consumidores –lejos de ello–. Después de todo, también yo compro muchas cosas y, finalmente, soy tan susceptible a los productos y a las marcas como cualquier otra persona. Deseo poder dormir tranquilo todas las noches sabiendo que he hecho lo correcto (durante mi vida profesional he declinado los proyectos que, en mi opinión, cruzaban esa línea). Sentí que el intento de arrojar alguna luz sobre el comportamiento de compra de los más de dos mil individuos que participaron en el estudio contribuiría a descubrir las verdaderas motivaciones de nuestra mente y quizá, al mismo tiempo, a impulsar el avance de la ciencia del cerebro humano.

Había llegado la hora de lanzarlo todo al aire, ver dónde caía, y después comenzar nuevamente. Fue en ese punto donde entró nuestro estudio de las imágenes del cerebro.

Para mí, todo comenzó con el artículo central de uno de los números de la revista *Forbes* titulado «En busca del botón de compra», el cual leí durante uno de esos vuelos típicos de un día entero de duración. El reportaje reseñaba lo que sucedía en un pequeño laboratorio de Greenwich, Inglaterra, donde un investigador de mercados había unido fuerzas con un científico estudioso de la cognición con el objetivo de observar el cerebro de ocho mujeres jóvenes mientras veían un programa de televisión durante el cual aparecían media docena de anuncios de varios productos: chocolates Kit Kat, vodka Smirnoff y automóviles Passat de Volkswagen, entre otros.

Mediante una técnica conocida como tipografía de estado estable (SST), la cual mide la actividad eléctrica del cerebro (y se asemeja, como descubrí después, a un flexible gorro de baño negro de los locos años veinte), el científico y el investigador se habían concentrado en una secuencia de trazos delgados que se entrecruzaban en una pantalla de ordenador como dos serpientes en una danza de apareamiento. Solo que no eran serpientes, sino ondas cerebrales, las cuales se medían en tiempo real a intervalos de milisegundos mientras las voluntarias veían los *spots*. Un pico abrupto en la *corteza prefrontal izquierda* de una de las mujeres podía significar que los chocolates Kit Kat le agradaban o le apetecían. Una caída abrupta más adelante podía hacerle pensar al neurólogo que lo último que la mujer querría en el mundo sería un trago de Smirnoff con hielo.⁶

Las ondas cerebrales calibradas por SST son como los francotiradores: no dudan, no se detienen, no titubean, no ceden a las presiones de grupo, no esconden su vanidad ni dicen lo que creen que la persona del otro lado de la mesa desea oír. No; al igual que la resonancia magnética funcional, la SST era el no va más respecto a la mente humana. No existía una tecnología más avanzada que esa. En otras palabras, las imágenes cerebrales

podrían desvelar verdades que medio siglo de investigación de mercados, grupos de discusión o encuestas de opinión ni siquiera estaban cerca de lograr.

Hasta tal punto me entusiasmó lo que leí que casi oprimo el botón para comentarlo con la auxiliar de vuelo.

Como mencioné anteriormente, ocho de cada diez productos lanzados en Estados Unidos están condenados al fracaso. En 2005, 156.000 nuevos productos debutaron a nivel global, lo cual equivale a un lanzamiento cada tres minutos.⁷ Según IXP Marketing Group, cerca de 21.000 nuevas marcas irrumpen en el mercado cada año en el mundo entero y, no obstante, la historia nos dice que, salvo unas cuantas, las demás han desaparecido de los anaqueles al año siguiente.⁸ Solo en productos de consumo, el 52% de la totalidad de marcas recién llegadas y el 75% de todos los productos fracasan.⁹ Las cifras son bastante sombrías. Me di cuenta de que los estudios del cerebro podrían identificar los productos con mayor probabilidad de triunfar al revelar los centros de gratificación de los consumidores y señalar aquellos esfuerzos de marketing y publicidad más estimulantes, atractivos o inolvidables, y los más tediosos, desalentadores, angustiantes o, peor aún, poco memorables.

La investigación de mercados no desaparecería, pero estaba a punto de tomar asiento en la mesa de la neurociencia y, de paso, asumir una apariencia más inteligente.

* * *

En 1975, el caso Watergate todavía escandalizaba a Estados Unidos; Margaret Thatcher asumía el liderazgo del partido conservador en Gran Bretaña; la televisión en color hacía su debut en Australia; Bruce Springsteen lanzaba su *Born to Run* y los ejecutivos de Pepsi-Cola Company decidían lanzar un experimento altamente publicitado denominado El reto Pepsi. Era muy sencillo. Cientos de representantes de Pepsi montaban mesas en los centros comerciales y supermercados de todas partes del mundo y

entregaban dos vasos sin marcar a todos los hombres, mujeres y niños que se detenían a ver a qué se debía tanto revuelo. Uno de los vasos contenía Pepsi, y el otro, Coca-Cola. Las personas debían decir cuál preferían. Si todo salía como esperaban, Pepsi podría finalmente arrebatarse a Coca-Cola un trozo importante del dominio de larga duración de la industria de las bebidas no alcohólicas en Estados Unidos, la cual, en su totalidad, representaba 68.000 millones de dólares.

Cuando el departamento de marketing de la compañía finalmente terminó de analizar los resultados, los ejecutivos quedaron complacidos, aunque perplejos. Más de la mitad de los voluntarios afirmaron preferir el sabor de Pepsi al de Coca-Cola. Aleluya, ¿verdad? La lógica decía que Pepsi tendría que estar desbancando a Coca-Cola en todos los lugares del globo, pero no era así. No tenía sentido.

En 2005, Malcolm Gladwell planteó en *Blink* (Inteligencia intuitiva)¹⁰, su libro superventas, una respuesta parcial. El reto Pepsi era una prueba de «un sorbo», lo que se conoce en la industria de las bebidas gaseosas como un «sondeo en centros de afluencia» (CLT, en sus siglas en inglés). Cita a Carol Dollard, una ex ejecutiva de desarrollo de nuevos productos de Pepsi, quien explica la diferencia entre beber un sorbo de una bebida gaseosa en un vaso e ingerir una lata completa. Cuando toman un sorbo, las personas tienden a preferir el producto más dulce –Pepsi en este caso– pero cuando beben una lata completa siempre está el fantasma de la posible elevación del azúcar en la sangre. Según Gladwell, esa es la razón por la cual Pepsi salió ganadora en la prueba de degustación pero Coca-Cola continuó liderando el mercado.

Sin embargo, en 2003, el doctor Read Montague, director del Laboratorio de Neuroimágenes del Baylor College of Medicine en Houston, decidió explorar más a fondo los resultados del experimento. Veintiocho años después del reto original de Pepsi, repitió el estudio, esta vez con la ayuda de la resonancia magnética funcional para medir los cerebros de 67 participantes. Primero les

preguntó a los voluntarios si preferían Coca-Cola o Pepsi, o si no tenían preferencia alguna. Los resultados concordaron casi perfectamente con los hallazgos del experimento original: más de la mitad de los individuos manifestaron una preferencia clara a favor de Pepsi y sus cerebros lo confirmaron. Mientras bebían el sorbo de Pepsi, estos voluntarios, totalmente diferentes de los del estudio original, registraron un incremento de la actividad en el *putamen ventral*, una región del cerebro que se estimula ante un sabor agradable.

Interesante, aunque nada dramático... hasta que se realizó un hallazgo fascinante en la segunda etapa del experimento.

La segunda vez, el doctor Montague decidió permitir que los individuos vieran cuál de las dos bebidas degustarían *antes* de hacer la prueba. Resultado: el 75% de los participantes afirmaron su clara preferencia por Coca-Cola. Además, Montague también observó un cambio en la localización de la actividad cerebral. Además de activarse el putamen ventral, se producía un aumento del flujo sanguíneo en la *corteza prefrontal interna*, una porción del cerebro encargada, entre otras funciones, del pensamiento y discernimiento. Todo esto llevó al doctor Montague a concluir que había dos zonas del cerebro comprometidas en una lucha de fuerzas entre el pensamiento racional y el emocional y que, durante ese milisegundo de lucha e indecisión, las emociones se sublevaban como soldados amotinados para vencer la preferencia racional a favor de Pepsi, y era en ese preciso instante en que vencía Coca-Cola.¹¹

Todas las asociaciones positivas que los individuos tenían con respecto a Coca-Cola –su historia, su logotipo, su color, su diseño y su fragancia, sus recuerdos de infancia, los anuncios impresos y televisados aparecidos a lo largo de los años, la simple identidad emocional indiscutible, inexorable, inevitable de la Coca-Cola– derrotaban la preferencia racional y natural por el sabor de Pepsi. ¿Por qué? Porque las emociones son la forma en que nuestros

cerebros codifican las cosas de valor, y una marca que nos compromete emocionalmente –valga el ejemplo de Apple, Harley-Davidson y L’Oréal para comenzar– vence una y otra vez.

El hecho de que el estudio del doctor Montague demostrara un vínculo científico concluyente entre la marca y el cerebro tomó por sorpresa a la comunidad científica... y podemos estar seguros de que también despertó a los anunciantes. Una ventana nueva pero fascinante a través de la cual observar nuestros patrones de pensamiento y nuestros procesos de decisión estaba unos cuantos sorbos más cerca de convertirse en realidad.

Al poco tiempo del estudio de Coca-Cola y Pepsi se realizó una nueva tentativa en el neuromarketing, semejante y no menos contundente. Muy lejos, al norte de Texas, cuatro psicólogos de la Universidad de Princeton dedicaron un buen número de días a otro experimento encaminado a estudiar las imágenes del cerebro en el momento de presentar a los participantes dos alternativas (gratificación inmediata o gratificación diferida) entre las que debían escoger solo una.

Los psicólogos solicitaron a un grupo de estudiantes elegidos al azar que escogieran entre dos bonos de regalo de Amazon.com. Si elegían el primero, un bono de 15 dólares, lo podrían reclamar inmediatamente. Si decidían esperar dos semanas, obviamente recibirían más: un bono de 20 dólares. Las imágenes cerebrales revelaron que las dos alternativas desencadenaban actividad en la *corteza prefrontal externa*, la zona del cerebro que genera la emoción, pero la posibilidad de obtener el bono por 15 dólares ¡ya mismo! provocaba en la mayoría de los estudiantes una descarga inusual en la *zona límbica*, donde se agrupa una serie de estructuras cerebrales responsables principalmente de nuestra vida emocional y también de la formación de la memoria. Los psicólogos descubrieron que cuanto mayor era la emoción de los estudiantes frente a algo, mayor era la probabilidad de que optaran por la

alternativa inmediata, aunque menos gratificante. Por supuesto que la mente racional sabía que era mejor negocio esperar al bono de 20 dólares, pero –adivine–: las emociones primaron.¹²

También los economistas desean comprender las decisiones fundamentales que nos llevan a actuar como lo hacemos. Aunque la teoría económica puede ser bastante sofisticada, ha tropezado con obstáculos semejantes a los que se enfrenta la publicidad. «La investigación financiera y económica ha entrado en un callejón sin salida –explica Andrew Lo, quien dirige el AlphaSimplex Group, una firma de *hedge funds* de Cambridge, Massachusetts–. Debemos penetrar dentro del cerebro para comprender cómo toma las decisiones el ser humano.»¹³

Al igual que la investigación de mercados, los modelos económicos se basan en la premisa de que las personas se comportan de una manera previsiblemente racional. Pero repito, lo que comienza a perfilarse en el mundo embrionario de las imágenes cerebrales es que nuestras emociones influyen poderosamente en cada una de nuestras decisiones. De ahí el interés por la neuroeconomía, que estudia cómo el cerebro toma las decisiones financieras. Gracias a la resonancia magnética funcional hemos podido abrir una ventana sin precedentes para conocer el impacto de las emociones –como la generosidad, la codicia, el miedo y el bienestar– sobre las decisiones económicas.

Así lo confirmó George Loewenstein, economista conductual de la Universidad Carnegie Mellon: «Los procesos automáticos y no el pensamiento deliberado dominan la mayor parte del cerebro. Buena parte de lo que sucede en el cerebro es de naturaleza emocional, no cognoscitiva».¹⁴

* * *

No sorprende que una vez que la ciencia de las imágenes cerebrales atrajo la atención del mundo de la publicidad, penetrara también en otras disciplinas. En efecto, la política, la policía, la

economía e incluso Hollywood se unieron a la acción.

El interés de los políticos por la resonancia magnética funcional es un hecho que prácticamente se veía venir. Los comités gastan cerca de 1.000 millones de dólares en fabricar un candidato presidencial capaz de triunfar y, cada vez más, las elecciones se ganan y se pierden por una fracción infinitesimal de un punto porcentual. Imagine lo que significaría tener a disposición una herramienta que pudiera revelar con exactitud lo que sucede en la mente de los votantes registrados. Si usted estuviera en una campaña, le gustaría utilizarla, ¿verdad? Así debió pensarlo Tom Freedman, estratega y asesor de la administración Clinton, cuando fundó una compañía de nombre FKF Applied Research. FKF se dedica a estudiar los procesos de toma de decisiones y de qué manera el cerebro responde a las cualidades de liderazgo. En el año 2003, esta empresa utilizó las imágenes de resonancia magnética funcional para analizar las reacciones del público frente a la publicidad política durante la campaña presidencial Bush-Kerry.

Las personas que participaron en el estudio vieron una selección de anuncios promocionales del presidente en funciones George W. Bush y del senador por Massachusetts John Kerry, fotografías de los dos candidatos, imágenes del ataque terrorista del 11 de septiembre contra el World Trade Center y «Margarita», el tristemente célebre anuncio de la campaña de 1964 del ex presidente Lyndon B. Johnson, en el cual aparece una niña deshojando una margarita en el momento en que se produce una explosión nuclear.

¿Los resultados? Como era de esperar, las imágenes del 11-S y el anuncio de la margarita desencadenaron una actividad generalizada en la *amígdala*, una pequeña región del cerebro cuyo nombre proviene de la palabra griega «almendra» y que gobierna, entre otras cosas, el miedo, la ansiedad y el pavor. Sin embargo, Freedman determinó que hubo diferencia en la reacción entre republicanos y demócratas a los anuncios en los cuales aparecían las imágenes de los ataques del 11-S: la amígdala de los

demócratas se activaba mucho más que la de los republicanos. Marco Iacobini, investigador principal y profesor asociado del Instituto de Neuropsiquiatría, interpretó esta extraña discrepancia como el temor de los demócratas a que el 11-S sirviera para infundir terror y favoreciera la reelección de George W. Bush en 2004. Tom Freedman planteó la hipótesis de que, en general, a los demócratas los intranquilizaba mucho más que a los republicanos la idea de la fuerza militar, la cual asociaron con esa fatídica fecha.

Sin embargo, lo más interesante para Freedman fue descubrir, también mediante su estudio, que las imágenes de la amígdala de los votantes podrían servir para diseñar la publicidad política, puesto que se ha demostrado una y otra vez que jugar con el miedo de los votantes es clave para asegurar el triunfo de un político. Después de todo, a Johnson le sirvió su «margarita», que apelaba al miedo a una guerra nuclear, para garantizar su victoria en 1964. Y resulta que la historia se repitió cuarenta años después cuando los republicanos se aseguraron la victoria en 2004 al llenar la cabeza de los votantes de miedo al terrorismo. A pesar de las afirmaciones generalizadas de que la publicidad política pone énfasis en el «optimismo», la «esperanza», la «construcción en vez de la destrucción» y todo lo demás, el miedo funciona. Es lo que el cerebro recuerda.

Aunque el uso de la tecnología de las imágenes cerebrales para influir sobre las decisiones políticas se encuentra apenas en su infancia, puedo vaticinar que la confrontación presidencial de 2008 en Estados Unidos será la última elección de la historia que se base en las encuestas tradicionales y que, para el año 2012, la neurociencia comenzará a dominar todas las predicciones electorales. «Algún día, estas nuevas herramientas podrían llevarnos a depender menos de los clichés y los adagios nunca demostrados. Servirán para aportarle más ciencia a la ciencia política», ha comentado Tom Freedman.¹⁵

También Hollywood está fascinado con la neurociencia. Steve Quartz, un neurobiólogo experimental de la Universidad de Stanford, ha estudiado el cerebro para ver cómo reacciona ante los avances de las películas que están a semanas, si no meses, de estrenarse. ¿Son memorables, atrayentes, provocadores? ¿Lograrán captar la atención del público? Al explorar las cosas que atraen precisamente al centro de la gratificación, los estudios cinematográficos podrán crear avances más provocadores o hasta diseñar el final de la película para reflejar aquello que atrae al público.¹⁶ Así, si cree que las películas de ahora están hechas conforme a una fórmula, abróchese el cinturón para *Rocky 52*.

¿Y las autoridades? Un empresario de California le ha dado un nuevo giro al ampliamente utilizado detector de mentiras, o polígrafo, con un producto denominado «resonancia magnética contra las mentiras». Como cualquier fingidor hábil podría confirmar, el supuesto es que mentir requiere un esfuerzo. En otras palabras, para decir «No, cariño, no te fui infiel» o «¡Juro que yo puse el intermitente!», es necesario estimular la cognición y, por tanto, una afluencia de sangre oxigenada al cerebro. Hasta el Pentágono ha ampliado su programa de investigación de detección de mentiras basándose en la resonancia magnética, con el financiamiento parcial de la Agencia de Proyectos Avanzados de Investigación en Defensa, la cual se encarga de desarrollar herramientas y técnicas ingeniosas para uso militar.¹⁷

Pero volvamos al marketing. Como hemos visto, esta ciencia naciente ya ha dado algunos pasos grandes. En 2002, por ejemplo, el centro de investigación de Daimler-Chrysler, en la ciudad alemana de Ulm, utilizó la resonancia magnética funcional para estudiar el cerebro de los consumidores mientras les mostraban imágenes de una serie de automóviles, entre ellos Mini Coopers y Ferraris. Descubrieron que cuando los individuos observaban una diapositiva de un Mini Cooper, se encendía una región concreta de la parte posterior del cerebro que responde a los rostros. La resonancia magnética funcional acababa de señalar la esencia del atractivo del

Mini Cooper. Aparte de «el aspecto de bulldog», «la carrocería ultrarrígida», «el motor de aleación de 1,6 litros y 16 válvulas» y «las 6 bolsas de aire con protección lateral» (características elogiadas en el sitio virtual del automóvil),¹⁸ en el cerebro de los sujetos del estudio el Mini Cooper se registraba como un rostro adorable. Era una personita alegre, un Bambi sobre cuatro ruedas o un Pikachu con tubo de escape. Provocaba pellizcarle sus regordetas mejillas de metal antes de subirse a él y arrancarlo.

No hay duda de que los rostros de los bebés ejercen un efecto fuerte sobre el cerebro humano. En un estudio de la Universidad de Oxford en el cual se utilizó una técnica imagenológica conocida como magnetoencefalografía, el neurocientífico Morten L. Kringelbach pidió a 12 adultos que realizaran una actividad en el ordenador mientras proyectaba los rostros de bebés y de adultos (de expresión semejante) en una pantalla cercana. Según *Scientific American*, «aunque los voluntarios finalmente procesaron los rostros con las regiones del cerebro que normalmente realizan esa función, todos los participantes mostraron una reacción clara y precoz solo a los rostros de los bebés». Concretamente, «en un séptimo de segundo se producía un pico de actividad en la *corteza orbitofrontal interna*, una zona situada encima de las órbitas y relacionada con la detección de estímulos gratificantes». En otras palabras, según Kringelbach, los cerebros de los voluntarios aparentemente identificaban los rostros de los bebés como algo especial.¹⁹

Posteriormente vino una revelación más curiosa aún. Los investigadores de Daimler-Chrysler proyectaron las imágenes de 66 automóviles diferentes a una docena de hombres mientras sometían sus cerebros a la resonancia magnética funcional. Esta vez, los automóviles deportivos estimularon la región del cerebro asociada con la gratificación y el refuerzo, según afirmó Henrik Walter, psiquiatra y neurocientífico integrante del equipo de investigadores. ¿Y qué es generalmente lo más gratificante para un hombre? El sexo. Al parecer, de la misma manera que los pavos reales atraen a las hembras con la iridiscencia de sus plumas, los hombres del

estudio, en su subconsciente, buscaban atraer al sexo opuesto con los automóviles deportivos pegados al suelo, sus motores ruidosos y sus accesorios cromados. Walter llevó su explicación un poco más allá y dijo que, de la misma manera que las aves hembras rechazan a los machos de plumaje escaso –el equivalente de la calvicie– y prefieren al macho más emperejilado y vistoso porque el largo y el brillo del plumaje se correlacionan directamente con el vigor, la virilidad y el estatus social del pavo real, también las mujeres prefieren a los hombres que conducen automóviles deportivos ostentosos y veloces: «Si el animal es fuerte y exitoso, puede darse el lujo de gastar energía en algo tan inútil», señala Walter.

Esencialmente, la neurociencia reveló lo que yo siempre había creído: que las marcas no son únicamente productos reconocibles envueltos en diseños atractivos al ojo. Sin embargo, todas las pruebas anteriores con imágenes cerebrales se habían centrado siempre en un producto en particular. El estudio del cerebro que yo decidí realizar sería no solo el primer intento de examinar una marca específica –una Heineken, un Honda Civic, una cuchilla Gillette o un bastoncillo de algodón– sino el primero en explorar qué significa realmente para nuestro cerebro el concepto de «marca». Sabía que si lograba echar un vistazo dentro de la cabeza de los consumidores para descubrir por qué algunos productos prosperaban mientras otros eran un descalabro, mi estudio no solo transformaría la forma de diseñar, comercializar y anunciar los productos, sino que nos ayudaría a todos a comprender lo que sucede realmente dentro de nuestro cerebro cuando tomamos una decisión de compra.

Entonces, ¿cuál debía ser el siguiente paso? Era obvio que para realizar el experimento debía recurrir a los mejores científicos y a los instrumentos más modernos. Finalmente decidí combinar dos métodos: el SST, la versión avanzada de la electroencefalografía, y la resonancia magnética funcional. Me decidí por esos dos por varias razones: ninguno de ellos es un procedimiento invasivo,

ninguno requiere radiación y los dos sirven para medir el nivel de atracción (o rechazo) emocional que sentimos los consumidores con mayor precisión que cualquier otro método disponible.

Como dije anteriormente, la resonancia magnética funcional permite identificar puntualmente áreas de hasta un milímetro en el cerebro. Lo que esencialmente hace es rodar una película casera en miniatura del cerebro cada tantos segundos y, en apenas diez minutos, puede acumular una cantidad espectacular de información. Por otra parte y con un menor coste, el SST tiene la ventaja de medir las reacciones instantáneamente (mientras que en la resonancia se produce una demora de unos pocos segundos). Esto hace que el SST resulte ideal para registrar la actividad cerebral mientras las personas observan anuncios y programas de televisión, o cualquier otro tipo de estímulo visual en tiempo real. Además, es portátil y se puede llevar a todas partes –una especie de laboratorio móvil (lo cual en realidad fue muy útil cuando logramos la autorización, especial y sin precedentes, del gobierno chino para estudiar los cerebros de los consumidores de ese país).

Al final, basamos nuestra investigación en 102 estudios de resonancia magnética funcional y 1.979 estudios de SST. ¿Por qué no mitad y mitad? Una resonancia magnética funcional típica, para la que es necesario diseñar, realizar, analizar el experimento e interpretar los resultados, puede ser costosa. Los estudios de SST son mucho más asequibles. Incluso así, nuestros estudios de resonancia magnética funcional fueron casi dos veces más extensos que cualquier otro realizado hasta la fecha.

Hasta que iniciamos nuestra investigación, nadie antes había combinado y comparado la resonancia magnética funcional con la SST para efectos de un estudio de neuromarketing a gran escala. Si comparamos el cerebro con una casa, todos los experimentos anteriores se habían basado en mirar a través de una sola ventana, mientras que nuestro estudio de amplio alcance prometía mirar a través de tantas ventanas, grietas, pisos, desvanes y ratoneras cuanto pudiéramos encontrar.

Pero el estudio no iba a ser barato y yo sabía que sin el apoyo de empresas no tendría ninguna posibilidad. Cuando se me mete una idea que no me deja dormir, persisto. Podría decirse que soy «amablemente intenso». ¿Los veintisiete mensajes en su contestador telefónico? Son todos míos (lo siento). Sin embargo, pese a todos mis esfuerzos, las empresas, una tras otra, declinaron. Las personas con quienes hablé quedaban intrigadas pero no muy convencidas, o interesadas pero asustadas. Y por supuesto, con un experimento de estudios cerebrales tan ambicioso, hubo quienes manifestaron reservas de naturaleza ética. «Parece Orwell» se convierte en la reacción más frecuente cuando las personas oyen la palabra *neuromarketing*. Un artículo de portada aparecido recientemente en el dominical de *The New York Times* referente a la legislación y los estudios cerebrales mencionaba el miedo generalizado entre los académicos a que las imágenes del cerebro pudieran ser la «clase de sistema de lectura mental» que amenaza la intimidad y la «libertad mental» de los ciudadanos.²⁰

Para ser sincero, no estoy de acuerdo con esas preocupaciones éticas. Como dije en la introducción, el neuromarketing no busca implantar ideas en la mente de la gente ni obligar a nadie a comprar lo que no desea, sino descubrir lo que ya hay dentro de nuestra cabeza –nuestra lógica para la compra. Nuestros voluntarios se mostraron dispuestos y emocionados por participar en el nacimiento de una ciencia nueva. No hubo quejas. No hubo reacciones adversas, ni efectos secundarios ni riesgos para la salud. Todos sabían lo que hacían y recibieron información completa antes de aceptar. Al final, un comité de ética de un hospital supervisó hasta el último detalle de nuestro estudio para garantizar que no se hiciera absolutamente nada hasta que no tuviésemos su visto bueno.

Finalmente, una compañía manifestó su disposición a ensayar con el neuromarketing. Después hubo otra, y luego otra más. Unos pocos meses después tenía ya todos los recursos que necesitaba gracias a la colaboración de ocho compañías multinacionales. Por último, puse también algo de dinero de mi bolsillo.

Entonces me encontré ante el mayor dolor de cabeza operativo y logístico que hubiera tenido que enfrentar nunca: conseguir un número considerable de voluntarios –2.081 según la cuenta final– en un puñado de países del mundo entero. ¿Por qué? No deseaba que nadie argumentara que el tamaño de la muestra era, de alguna manera, reducido o limitado. Además, la investigación debía ser global, porque el trabajo que yo realizo es global y porque, en el mundo actual, las compañías y las marcas también son globales.

Entonces me decidí por cinco países: Estados Unidos, porque es el hogar de la Avenida Madison* y de Hollywood; Alemania, porque es el país más avanzado del mundo en lo que a neuromarketing se refiere; Inglaterra, porque es allí donde tiene su sede la compañía de la doctora Calvert; Japón, porque no hay un lugar más difícil y complicado para lanzar un producto nuevo; y China, porque es, sin lugar a dudas, el mercado emergente más grande del mundo.

Adelantemos la película a unos meses después, donde estoy en un estudio de Los Ángeles rodeado de cientos de voluntarios con gorros de SST en la cabeza, electrodos, cables y gafas protectoras, todos pegados a una pantalla de televisión viendo a Simon Cowell, Paula Abdul y Randy Jackson** sentados en sus altas sillas rojas cual comité disciplinario de una escuela de secundaria. Simon bebía distraído una Coca-Cola mientras, del otro lado del escenario, un tipo con patillas y camisa hawaiana trinaba una desafinada versión de *Daydream Believer*, de los Monkees.

Al explorar las reacciones de los televidentes a uno de los programas más vistos de Estados Unidos, nuestro experimento inicial respondería mi primera pregunta: ¿realmente funciona la publicidad por emplazamiento o, pese a lo que han creído siempre los anunciantes y los consumidores por igual, es una pérdida colosal de dinero?

This must be the place***Publicidad por emplazamiento, American Idol y el error multimillonario de Ford**

¿Recuerda esos anuncios que vio en *American Idol* hace dos noches? Ese en el que el vendedor de tractores devoraba los palitos de pescado, y aquel de teléfonos móviles, algo gracioso, en el cual aparecen dos patos ruidosos que cloquean...

Tampoco yo. En efecto, ni siquiera recuerdo qué comí hace dos noches. ¿Carne asada? ¿Lasaña? ¿Fetuccini Alfredo? ¿Ensalada César? Quizá olvidé cenar. La cuestión es que no lo recuerdo, como tampoco recuerdo el nombre del tercer hombre que pisó la Luna ni la cuarta persona que alcanzó la cima del Everest.

Cuando lleguemos a los 66 años de edad, la mayoría de nosotros la mayoría de nosotros habremos visto aproximadamente dos millones de anuncios televisivos. En tiempo, eso equivale a ver ocho horas de anuncios siete días a la semana durante seis años consecutivos. En 1965, el porcentaje de recordación de esos *spots* por parte del consumidor típico era del 34%. En 1990, esa cifra había descendido al 8%. En 2007, una encuesta telefónica de ACNielsen a mil consumidores reveló que la persona promedio apenas podía nombrar 2,21 anuncios de los que había visto en su vida, y punto.¹ En la actualidad, si preguntamos a la mayoría de las personas cuáles son las compañías que patrocinan sus programas predilectos de televisión, la respuesta es un gesto de perplejidad. No recuerdan una sola. No las culpo. Alguna vez leí que las carpas doradas, esos pececitos de acuario, tienen una memoria operante

de unos siete segundos aproximadamente, de tal manera que reinician su vida cada siete segundos. Eso me recuerda lo que siento cuando veo los anuncios de televisión.

En este momento me vienen a la mente dos explicaciones. La primera y la más obvia es el asalto constante, acelerado y cambiante de los medios de comunicación. Internet, con sus anuncios en movimiento constante, la televisión por cable, los canales de noticias veinticuatro horas, los periódicos, las revistas, los catálogos, el correo electrónico, los iPods, los *podcasts*, los mensajes instantáneos, los mensajes de texto y los juegos de vídeo y de ordenador se disputan constantemente nuestros lapsos de atención cada vez más finitos y agotados. La consecuencia es que el sistema de filtraje de nuestro cerebro se ha tornado más riguroso y protector. Cada vez somos más incapaces de recordar lo que vimos en la televisión apenas esta mañana, por no mencionar lo que vimos hace dos noches.

Otro factor no menos importante en nuestra amnesia es la cada vez más generalizada falta de originalidad de los anunciantes. Su razonamiento es simple: si lo que hemos venido haciendo ha funcionado durante años, ¿por qué no seguir haciéndolo? Es como decir: si soy un jugador de béisbol que saca la pelota del campo cada vez que batea, ¿para qué molestarme en cambiar mi golpe, o alterar mi postura o modificar ligeramente mi forma de sujetar el bate? Hace algunos años realicé por mi cuenta un pequeño experimento –de menor envergadura que el estudio del cerebro. Grabé sesenta anuncios televisivos de vehículos producidos por veinte compañías automovilísticas diferentes. Todos se emitían desde hacía dos años y todos mostraban una escena en la cual un automóvil reluciente, último modelo y aparentemente sin conductor, corre velozmente y levanta una nube de arena al tomar una curva cerrada en el desierto. La cuestión radicaba en que, aunque los automóviles eran de distintas marcas, la escena era exactamente la misma en cada uno de los *spots*: el mismo giro, la misma curva, el mismo desierto, la misma nube de arena. Sólo por el gusto, hice un

montaje de esos momentos pasmosamente memorables en una película de dos minutos para ver si podía identificar cuál de los automóviles era un Toyota, un Nissan, un Honda, un Audi o un Subaru. Y, en efecto, cuando vi la cinta, quedé atónito. No pude distinguir un automóvil del otro.

Fue y es un ejemplo fiel pero deprimente de lo que sucede hoy con los anuncios de televisión. No hay originalidad porque ésta entraña demasiado riesgo. Las compañías, carentes de creatividad, se limitan a imitar a otras iguales a ellas. Finalmente, todo el mundo pierde porque los televidentes no podemos distinguir una marca de otra. Vemos anuncio tras anuncio, pero lo único que nos queda (si es que algo queda registrado en nuestra memoria) es la imagen de un reluciente automóvil anónimo y un puñado de arena.

El 11 de junio de 2002, el popular programa de la televisión británica *Pop Idol* cruzó el Atlántico para hacer su primera aparición en Estados Unidos bajo el nombre de *American Idol*, y, de la noche a la mañana, se convirtió en una de las emisiones de mayor éxito y popularidad de la historia de la televisión estadounidense. (Se dice que nunca se habría emitido en Estados Unidos si la hija de Rupert Murdoch, fanática del programa, no hubiera convencido a su padre. Sabía lo que hacía.)

Ahora ya todos sabemos cómo funciona el programa: durante sus primeras semanas de emisión, los productores y el elenco de *American Idol* van de ciudad en ciudad para hacer audiciones a los aspirantes a cantantes, cuyo nivel de talento oscila entre el experto que necesita trabajar un poco más, el participante prometedor y el pésimo; durante la temporada, los tres miembros del jurado seleccionan a veinticuatro concursantes hasta que, por último, los televidentes tienen la oportunidad de votar todas las semanas por su preferido y eliminar al concursante con el menor número de votos. Al final de la temporada, el finalista se convierte en el siguiente «ídolo».

Pero ¿qué tienen que ver los aspirantes a cantantes, los jurados y los sueños de fama, gloria y estrellato con la siguiente parte de nuestro estudio? Todo. Hasta ahora únicamente había tenido la sospecha de que las estrategias tradicionales de publicidad y marketing, como los anuncios y la publicidad por emplazamiento, no funcionaban. Era el momento de someterlas a la prueba máxima.

American Idol tiene tres patrocinadores principales: Cingular Wireless (adquirida posteriormente por AT&T, aunque me referiré a ella como Cingular porque era el nombre que llevaba en la época en que aparecieron los anuncios), Ford Motor Company y Coca-Cola, cada uno de los cuales desembolsa más de 26 millones de dólares al año para que sus marcas aparezcan en uno de los programas de mayor audiencia en la historia de la televisión.

Y esa es solo una pequeña porción de una industria enorme y costosa en el mundo entero. Según un estudio global realizado por PQ Media en 2006, las compañías pagaron un total de 3.360 millones de dólares para hacer que sus productos aparecieran en diversos programas de televisión, vídeos musicales y películas. En 2007, la cifra aumentó a 4.380 millones, y se espera que alcance el nivel astronómico de 7.600 millones en 2010.² La cifra es gigantesca si pensamos que nuestra iniciativa sería la primera en validar científicamente o someter a prueba la eficacia de la publicidad por emplazamiento. Como ya dije, no recuerdo lo que cené la otra noche, mucho menos el anuncio de Honda que vi en la televisión ayer. Entonces, ¿quién podrá afirmar que recordaré qué refresco bebía Simon Cowell en el momento de inclinarse hacia delante, con la mirada encendida, para aporrear con su crítica otra mala interpretación de *Fallin'*, de Alicia Keys?

Anteriormente, los televidentes conocíamos la diferencia entre los productos que desempeñan algún tipo de papel en un programa de televisión o en una película (lo que se denomina en los círculos publicitarios «publicidad por emplazamiento») y los vídeos corrientes

de treinta segundos que pasan durante los cortes (conocidos con el nombre de «anuncios»). Sin embargo, cada día es más difícil distinguir entre estos dos tipos de técnicas publicitarias.

En *American Idol*, Coca-Cola y Cingular Wireless no solo pasan anuncios de treinta segundos durante los cortes publicitarios, sino que también presentan sus productos en lugares prominentes *durante* el programa mismo. (Cuando, en el programa del 21 de febrero de 2008, otro de los jurados le preguntó a Simon si le había gustado la canción de uno de los concursantes, el jurado comentó: «¡Tanto como me gusta la Coca-Cola!», y bebió un sorbo.) Los tres jurados mantienen delante de ellos vasos del refresco más representativo de Estados Unidos, y tanto ellos como los concursantes se sientan en sillas o sofás de figura redondeada diseñados concretamente para parecerse a la botella de Coca-Cola. Antes y después de las audiciones, los concursantes entran a una sala (o salen de ella maldiciendo) cuyas paredes están pintadas del inconfundible rojo vivo de Coca-Cola. Bien sea por medio de imágenes veladamente sutiles o de anuncios tradicionales, en *American Idol* Coca-Cola está siempre a la vista durante un 60% del tiempo.

También Cingular aparece repetidamente durante el programa, aunque en menor medida. Tal como recuerda con frecuencia el presentador Ryan Seacrest, los televidentes pueden llamar por teléfono o votar por su candidato favorito mediante mensajes de texto enviados desde un teléfono móvil Cingular Wireless –el único operador que permite la votación mediante mensajes de texto (los de los otros operadores evidentemente se descartan, lo cual significa que hay que pagar para el voto por llamada o resignarse a no votar). Además, el logotipo de Cingular –que parece un gato anaranjado aplastado en la carretera– se encuentra al lado de todos los números de teléfono y de mensajes de texto que se muestran en la pantalla.³ Además, para afianzar todavía más la relación entre el programa y la marca, en 2006 Cingular anunció que comenzaba a

ofrecer tonos de llamada con la música de las actuaciones en vivo del programa de la noche anterior, melodías que los usuarios podían descargar a sus teléfonos móviles por el precio de 2,95 dólares.⁴

De los tres patrocinadores principales del programa, Ford es el único anunciante que no comparte un escenario físico con los concursantes. Sus 26 millones de dólares son solo para *spots* tradicionales de treinta segundos (aunque en 2006 Ford anunció que había contratado al ídolo Taylor Hicks para grabar tanto en radio como en televisión una canción insistentemente alegre y movida titulada *Possibilities* con el objetivo de promover el gran acontecimiento comercial de fin de año de la compañía). Durante la sexta temporada del programa, Ford también produjo videoclips originales en los que aparecían vehículos de la compañía que se emitieron durante los cortes publicitarios de cada uno de los once programas finales, y se asoció con el sitio virtual de *American Idol* para una promoción de un sorteo semanal.⁵

¿Qué pasa con este asalto publicitario incesante? Se puede atribuir en parte a la calculada carrera final de los anunciantes contra las ampliamente aceptadas nuevas tecnologías, como TiVo, la cual permite a los televidentes saltarse los anuncios y ver sus programas favoritos sin interrupciones. «La migración del control sobre la selección de las emisiones desde los programadores a los consumidores es el cambio más grande que ha experimentado el negocio de los medios de comunicación en los últimos 25 o 30 años», ha manifestado Jeff Gaspin, presidente de NBC Universal Televisión Group.⁶ En esencia, los patrocinadores nos están diciendo que es inútil que nos escondamos, nos agachemos, adelantemos la película o nos tomemos un largo tiempo en el baño: piensan llegar a nosotros como sea.

Pero ¿lo hacen? ¿Realmente penetran en nuestra memoria de largo plazo y dejan alguna impresión duradera todos estos productos meticulosamente planeados y astutamente integrados? ¿O son lo que prefiero llamar «anuncios de telón» que se olvidan en

un instante –el equivalente en publicidad a la música ambiental de un consultorio? Eso sería lo que revelaría la siguiente etapa de nuestro estudio del cerebro.

Nuestro plan era sencillo. A cada uno de los 400 voluntarios elegidos cuidadosamente se les puso un gorro negro con forma de turbante del cual salían una docena de electrodos parecidos a velas de té. Después, los investigadores ajustaban y conectaban los cables sobre las cabezas antes de poner el último toque al atuendo: unos anteojos especiales. Con su vestimenta para el SST, los sujetos del estudio se asemejaban a unos integrantes improvisados de un culto alienígena o a un grupo de participantes de una feria de psíquicos.

Pero no había nada del otro mundo o de improvisación en este estudio sin precedentes diseñado para evaluar el poder (o la inutilidad) de esta industria multimillonaria de la publicidad por emplazamiento. Los electrodos se ubicaban sobre regiones específicas del cerebro de los participantes de tal manera que, a unos cuantos metros de distancia, detrás de una vidriera, el equipo de investigadores pudiera visualizar –y medir matemáticamente– lo que sucedía con las ondas cerebrales en tiempo real. Entre otras cosas, la SST puede medir el grado de compromiso emocional de los voluntarios (hasta qué punto les interesa lo que ven), la memoria (qué partes de lo que ven penetran en la memoria de largo plazo) y la atracción y el rechazo (qué los atrae o les repulsa de la imagen visual). Según las palabras del investigador principal, el profesor Silberstein, la SST revela «cómo se hablan entre sí las distintas partes del cerebro».

Los individuos tomaron sus asientos en la sala oscurecida y subió el telón.

La publicidad por emplazamiento en las películas es tan vieja como el medio mismo. Hasta los hermanos Lumière, dos de los primeros pioneros del cine, incluyeron varias apariciones del jabón *Sunlight* de Lever en sus primeros cortometrajes (tenían un empleado que ejercía un segundo trabajo como publicista de Lever Brothers, ahora Unilever). Sin embargo, la publicidad por emplazamiento comenzó a florecer realmente en los años treinta. En 1932, White Owl Cigars proporcionó 250.000 dólares en publicidad para la película *Scarface*, con la condición de que Paul Muni, el protagonista, fumara dicha marca de puros durante la misma. A mediados de la década de los cuarenta, era raro ver en las películas de Warner Brothers una cocina que no tuviera un frigorífico General Electric nuevo y reluciente, o una historia de amor que no terminara con un regalo de diamantes para la mujer en medio de un despliegue de devoción eterna, en donde los diamantes, por supuesto, estaban patrocinados por DeBeers Company.⁷

Sin embargo, la publicidad por emplazamiento como la conocemos la mayoría de nosotros hoy día se asocia con un pequeño extraterrestre. Para quienes nunca vieron la película de Steven Spielberg *E.T.: el extraterrestre*, la historia gira alrededor de Elliot, un niño solitario, huérfano de padre, quien descubre a una criatura extraordinaria en el bosque detrás de su casa. Para inducirla a salir de su escondite, el niño va poniendo estratégicamente unos caramelos –identificables inmediatamente como los Reese’s Pieces, de Hershey’s– que forman un camino hasta su casa.

Pero Spielberg no eligió esos caramelos al azar. El director contactó primero a Mars Company, la fabricante de M&M’s, para ver si estaría dispuesta a pagar por la aparición de su producto en la película. Cuando la compañía rechazó la propuesta, Hershey’s aceptó tomar su lugar y ofreció los Reese’s Pieces a cambio. La decisión demostró ser muy inteligente, pues una semana después del estreno de la película, las ventas de Reese’s Pieces se

triplicaron, y un par de meses después de su lanzamiento, más de ochocientos teatros de todo Estados Unidos comenzaron a despachar los caramelos en sus puestos de venta por primera vez.

Entra en escena Tom Cruise. A finales de los años setenta y principios de los ochenta, Ray-Ban, fabricante estadounidense de gafas de sol, luchaba por sobrevivir a causa de unas cifras de ventas funestamente estancadas. Fue entonces cuando la compañía hizo un trato con Paul Brickman, director de *Risky Business* en 1983, y las anticuadas gafas obtuvieron de Tom Cruise una buena dosis de renovación y distinción. Cuando la película se convirtió en un éxito de taquilla, las ventas de Ray-Ban crecieron en más de un 50%.

Sin embargo, el éxito de Cruise y sus gafas apenas había comenzado. Tres años después, con *Top Gun* de Tony Scott, película en la cual el actor descendía de su caza vestido con su chaqueta de cuero de la Fuerza Aérea de Estados Unidos y sus gafas modelo Aviator, de Ray-Ban, las ganancias de la compañía fabricante registraron un aumento adicional del 40%. (No solo las gafas oscuras se beneficiaron del éxito de *Top Gun*; las ventas de las chaquetas de cuero estilo aviador también crecieron, como también aumentó en un 500% el número de aspirantes a ingresar en la Fuerza Aérea y en la Armada de Estados Unidos.)

El éxito de Ray-Ban con la publicidad por emplazamiento se repitió veinte años después. En los seis meses posteriores a que Will Smith utilizara las gafas –ahora sí extremadamente anticuadas–, en la película de 2002 *Hombres de negro II*, las ventas de la compañía se triplicaron hasta un nivel equivalente a 25 millones de dólares en publicidad gratuita, según afirmó uno de sus portavoces.⁸

Desde los días de *E.T.* y *Top Gun*, la publicidad por emplazamiento en las películas ha aumentado hasta unos niveles casi absurdos. Cuando *Muere otro día*, el episodio de la franquicia Bond correspondiente a 2002, logró presentar 23 marcas en el lapso de 123 minutos, el público reaccionó enardecido. La mayoría de los

críticos cuestionaron la integridad de la película, y hubo quienes la renombraron *Compra otro día*. No obstante, eso no fue nada en comparación con *Driven*, la película de Sylvester Stallone estrenada en 2001 (que habría podido provocar una ira semejante si el público la hubiera visto), en la cual se vieron 103 marcas en 117 minutos – casi una marca por minuto. Más recientemente, *Transformers* incluyó apariciones breves de AAA, Apple, Aquafina, AT&T y Austin-Healey, por mencionar únicamente las marcas que comienzan por A. En total, 68 compañías hicieron apariciones totalmente prescindibles y poco memorables en esta película de 2007.

Hoy en día nos empujan, nos arrastran, nos lanzan, nos sacuden, nos sondean, nos recuerdan, nos instan, nos sobrecargan y nos agobian con un torrente continuo de publicidad por emplazamiento justo delante de nuestros ojos. ¿El resultado? Deslumbramiento. O algo parecido. ¿Por casualidad vio usted *Casino Royale*, la penúltima película de James Bond protagonizada por Daniel Craig? ¿Recuerda alguno de los productos presentados en ella? ¿FedEx? ¿El reloj Omega de Bond? ¿El ordenador Vaio de Sony? ¿Louis Vuitton? ¿Ford? Aunque usted no lo crea, todas esas marcas hicieron su aparición sin figurar en los créditos. En efecto, Ford fabrica todos y cada uno de los vehículos utilizados en *Casino Royale*, incluido un Land Rover, un Jaguar, un Lincoln y el automóvil insignia de James Bond, el Aston Martin. Sony mostró no solo su ordenador Vaio, sino sus teléfonos Ericsson, los reproductores Blu-ray y los televisores de pantalla LCD.⁹ Pero si usted es como yo, el único producto que recordará de *Casino Royale* es el Aston Martin, y eso quizá por su asociación bien conocida con James Bond, cimentada a lo largo de los años como un recuerdo real de la película (y en vista de que el Aston Martin más barato cuesta cerca de 120.000 dólares, dudo que haya habido muchos compradores).

Cuando se trata de publicidad por emplazamiento, la televisión no se queda atrás. Leslie Moonves, presidenta de la junta directiva de CBS Corporation, pronostica que, muy pronto, el 75% de todos los programas de la cadena emitidos durante el horario de mayor

audiencia presentarán productos y frases pagados por anunciantes.¹⁰ Es una cifra asombrosamente elevada que, de ser correcta, desdibujaría todavía más la ya frágil línea divisoria entre la publicidad y el contenido creativo, hasta el punto de alterar el sentido mismo del entretenimiento. Rance Crain, editor jefe de *Advertising Age*, lo resumió así: «Los anunciantes no estarán satisfechos hasta que pongan sus marcas hasta en la última brizna de hierba».¹¹

Los voluntarios de nuestro estudio del cerebro vieron una secuencia de veinte logotipos de productos, cada uno de un segundo de duración. Algunos eran los distintivos de diversas compañías que utilizaban anuncios de treinta segundos durante *American Idol*, entre ellas CocaCola, Ford y Cingular. A esos productos emplazados los denominamos logotipos de marca. También les mostramos a nuestros voluntarios logotipos de compañías que no tenían productos integrados dentro del programa: Fanta, Verizon, eBay y Target. Los denominamos logotipos sin marca, lo cual quería decir que no tenían conexión ni afiliación de patrocinio con el programa. Después les mostramos una edición especial de veinte minutos de *American Idol*, junto con un episodio de otro programa que serviría de referencia para validar estadísticamente nuestros resultados finales. Cuando los sujetos terminaron de ver los dos programas, les presentamos exactamente la misma secuencia de logotipos tres veces consecutivas.

El objetivo consistía en determinar si los sujetos del estudio recordaban cuáles logotipos habían visto durante el programa y cuáles no. Con los años, la investigación en neuromarketing ha revelado que el recuerdo que tienen los consumidores de un producto, tratase de un desodorante, un perfume o una marca de tequila, es el indicador más pertinente y fiable de la eficacia de un anuncio publicitario. También tiene relación con el futuro comportamiento de compra de la persona. En otras palabras, si

recordamos el desodorante Roll-On, de Mitchum, el perfume Euphoria, de Calvin Klein, y el tequila añejo Don Julio, es mucho mayor la probabilidad de que nos los llevemos la próxima vez que entremos a una tienda o los agreguemos a la cesta de nuestra próxima compra por Internet. Por tanto, tenía sentido comparar la intensidad del recuerdo de los logotipos, tanto con marca como sin marca, vistos antes y después de *American Idol*.

Una semana después, el profesor Silberstein y yo nos reunimos para hablar de los resultados.

Primero, en las pruebas realizadas antes del programa, a pesar de la frecuencia con la cual aparecieron los productos de los tres patrocinadores principales –Ford, Cingular y Coca-Cola– en *American Idol*, los sujetos no demostraron tener mejor memoria para esos productos que para los demás elegidos al azar y presentados antes de comenzar el estudio. Eso significó que tanto los logotipos asociados con una marca como aquellos que no lo estaban iniciaron la competencia en condiciones de igualdad.

Sin embargo, la situación no permanecería así durante mucho tiempo. Después de ver el programa, los sujetos mostraron un nivel de recordación mucho mayor para los logotipos con marca que para los que no tenían una marca asociada. Además, la simple potencia de los logotipos con marca –los productos incluidos estratégicamente durante el programa o anunciados durante el mismo–había, en efecto, inhibido la recordación de los logotipos sin marca. En otras palabras, tras ver los dos programas, los recuerdos de los logotipos asociados con una marca como Coca-Cola o Cingular habían desplazado a los recuerdos de los logotipos sin marca asociada, como el de Pepsi o el de Verizon.

Pero entonces vino el hallazgo más extraño y posiblemente más profundo de todos. Los resultados de la SST demostraron que Coca-Cola tenía una recordación muy superior a la de Cingular Wireless y muchísimo mayor que la de Ford. Más sorprendente aún fue comprobar que a Ford no le fue solo mal. En la prueba realizada después del programa, descubrimos que los voluntarios, tras ver los

programas, de hecho recordaron *menos* sobre los anuncios de Ford que lo que recordaban antes de ingresar en el estudio. ¡Hablando de alejar a los posibles clientes! En otras palabras, el hecho de ver el programa saturado de Coca-Cola *suprimió* el recuerdo de los anuncios de Ford. Al parecer, la compañía automovilística había invertido 26 millones de dólares al año en patrocinios y, en realidad, había perdido visibilidad en el mercado.

¿Entonces a qué se debía que la estrategia de Coca-Cola fuera tan exitosa mientras que la de Ford no? Ambas compañías gastaban cifras astronómicas de dinero en sus campañas mediáticas; ambas pasaban un sinnúmero de anuncios durante el mismo programa; ambas llegaban al mismo número de televidentes. ¿Qué sucedía?

Para comprender los resultados, recordemos la forma de integrar la publicidad en el programa. Coca-Cola intervenía en un 60% del tiempo del programa con sus vasos artísticamente colocados, los muebles que evocaban la forma de las botellas y las paredes pintadas de su color rojo característico. Por otra parte, Ford sencillamente pasaba anuncios tradicionales que no intervenían en el programa para nada. En otras palabras, Coca-Cola estaba integrada de lleno en la narrativa (era como si representantes de la compañía hubieran estado vertiendo la bebida sobre las cabezas de nuestros voluntarios), mientras que Ford no lo estaba en absoluto. Por ejemplo, no vemos sofás ni logotipos en forma de Ford en el escenario de *American Idol*. Los concursantes no llegan ni salen del escenario en un Ford. ¿Qué le parece una taza de Ford para el café? ¿Un corbatín de Ford? ¿Un premio Ford para el segundo lugar? Nada de eso existe. A pesar de sus 26 millones de dólares en publicidad, Ford sencillamente no desempeña ningún papel en el programa.

En pocas palabras, los resultados revelaron que no tenemos recuerdo de las marcas que no representan un papel integral dentro del guión de un programa. Se convierten en «ruido blanco» y se olvidan fácil e instantáneamente. Cuando vemos un anuncio en el

cual los concursantes de *Idol* enjabonan alegremente un Ford en un autolavado o se apiñan en un automóvil como adolescentes desquiciados de los años cincuenta, prácticamente no prestamos atención al producto porque salta a la vista que «es, simplemente, otro anuncio más».

Coca-Cola, por su parte, gracias a la integración sutil y magistral de su producto se ha vinculado lentamente a los sueños, las aspiraciones y las fantasías que hacen brillar los ojos de los potenciales ídolos. ¿Deseas volar por lo alto y ser objeto de adoración? Coca-Cola te puede ayudar. ¿Deseas tener el mundo arrodillado a tus pies? Bebe Coca-Cola. Con el simple acto de beber Coca-Cola en el escenario, los tres jurados forjan una asociación fuerte entre la bebida y las emociones engendradas por el programa. De la misma manera, Cingular creó la asociación con el medio físico a través del cual los concursantes pueden cumplir sus sueños o convertirse, al menos, en una celebridad de bajo rango. Por su parte, Ford no desempeña esa clase de papel arquetípico en *American Idol*. Los televidentes no relacionan a la compañía con la victoria, la derrota, los sueños, la adoración, los reflectores, las ovaciones del público, los bises ni ninguna otra cosa que no sea gasolina, llantas, autopistas y transmisiones automáticas. Los concursantes del programa no tienen conexiones naturales ni afiliaciones aspiracionales con la marca, de manera que los televidentes tampoco creamos un vínculo emocional con ella.

Por su parte, los productos que se integran a la narrativa de un programa –como Coca-Cola y, en menor medida, Cingular Wireless– no solo son memorables, sino que hasta parecen tener un efecto doblemente contundente. En otras palabras, además de aumentar la recordación, también debilitan la capacidad de los televidentes para evocar otras marcas.

Tal como demostró nuestro estudio de SST, para que la publicidad por emplazamiento funcione, tiene que ser mucho más astuta y sofisticada que el simple hecho de incluir una serie de productos al azar en una pantalla y aspirar a que los televidentes

reaccionen. Volvamos nuevamente al caso de *E.T.*: Elliot no se limitó a meterse un puñado de Reese's Pieces en la boca mientras paseaba distraído en bicicleta con sus amigos; los caramelos desempeñaron un papel esencial dentro del guión porque sirvieron para inducir a E.T. a salir del bosque. Para dar otro ejemplo, muchos de quienes vimos *Minority Report*, de Spielberg, todavía recordamos la graciosa edición animada del periódico *USA Today* en el año 2054 (donde el titular, «PreCrime Hunts Its Own», aparece acompañado de una foto de Tom Cruise cuya cabeza gira de izquierda a derecha como un resorte) que un pasajero leía en un tren durante un momento crucial de la película. Sin embargo, no recordamos la momentánea aparición de ese mismo rotativo en *Black Hawk Derribado*, *La barbería* o *Sucedió en Manhattan*. Esa es también la razón por la cual los breves *cameos* de FedEx, Louis Vuitton y otra publicidad emplazada en *Casino Royale* tuvieron el mismo efecto que un cielo sin nubes: al igual que los anuncios de Ford, no eran en absoluto pertinentes a la trama.

Más aún, para que la publicidad por emplazamiento funcione, tiene que seguir la lógica de la narrativa del programa. Por consiguiente, si el producto no concuerda bien con la película o el programa de televisión donde aparece –si la última película de tiros de Bruce Willis incluye productos como bastoncillos de algodón, hilo dental con sabor a fresa o la nueva loción perfumada de Body Shop–, los televidentes los pasarán por alto total e inmediatamente. En cambio, si en la misma película aparece nuestro héroe en el gimnasio aprendiendo a manejar una nueva marca de equipos para fortalecer los músculos o bebiendo una cerveza antes de darles una tunda a dos matones en un callejón oscuro sin ayuda de nadie, el público responderá más positivamente. Esto explica por qué, en el futuro, los consumidores no verán publicidad por emplazamiento de productos como sierras eléctricas, remolques para tractores o vehículos Hummer en la última película de Reese Witherspoon.

En otras palabras, sería aconsejable que los profesionales del marketing y de la publicidad, quienes nos lanzan a la cara un alud de marcas –una bebida cítrica y un ordenador portátil por aquí, una supervitamina y un colchón ortopédico por allá– quemaran los millones de dólares que invierten en sus anuncios. A menos que la marca en cuestión represente un papel central en la trama, no la recordaremos, y punto. En eso radica el error multimillonario de Ford.

Pero, exactamente, ¿qué hay en nuestro cerebro que convierte a algunos productos en mucho más memorables y atractivos que otros?

Bien, estamos a punto de echar un vistazo a uno de los descubrimientos más fascinantes de los últimos tiempos con relación al cerebro y que desempeña un papel determinante en la atracción que ejercen las cosas sobre nosotros. El lugar: Parma, Italia. ¿Los ingenuos copartícipes en el descubrimiento de este fenómeno?: unos monos pertenecientes a la especie de los macacos.

Tomaré lo mismo que ella

Las neuronas espejo en acción

En 2004, Steve Jobs, director ejecutivo, presidente y cofundador de Apple, paseaba por la Avenida Madison en la ciudad de Nueva York cuando observó algo extraño a la vez que gratificante. El toque moderno de los auriculares blancos (¿recuerda cuando la mayoría de los auriculares eran negros y aburridos?) conectados a los oídos de la gente, o que colgaban sobre el pecho o asomaban de bolsillos, carteras y mochilas. Los había por todas partes. «Era como si en cada manzana hubiera una persona con auriculares blancos, y entonces pensé: “¡Por Dios, es un hecho!”», se dice que dijo Jobs, quien hacía poco había lanzado su inmensamente exitoso iPod.¹

Podría decirse que la popularidad del iPod (y sus ubicuos y emblemáticos auriculares blancos) es una moda. Algunos podrían hasta decir que es una revolución. Pero, desde el punto de vista neurocientífico, lo que Jobs veía no era otra cosa que el triunfo de una región del cerebro asociada con la denominada *neurona espejo*.

En 1992, un científico italiano de nombre Giacomo Rizzolatti y su grupo de investigadores de Parma, Italia, estudiaban el cerebro de una especie de monos –los macacos– con la esperanza de descubrir la manera en que el cerebro organiza los comportamientos motores. Estudiaban concretamente una región del cerebro del mono denominada F5 o zona de premotricidad, la cual registraba actividad cuando los monos realizaban ciertos gestos, como por ejemplo recoger una nuez. Es interesante señalar que observaron que las neuronas de esa zona premotriz se activaban no solo

cuando los monos estiraban la mano para tomar la nuez, sino también cuando veían a otros monos hacer lo mismo. Esto sorprendió al equipo de Rizzolatti, puesto que, por lo general, las neuronas de las regiones premotrices del cerebro no responden al estímulo visual.

En el transcurso de una tarde especialmente calurosa, Rizzolatti y su grupo observaron la cosa más insólita de todas cuando uno de los estudiantes de postgrado regresó al laboratorio después del almuerzo con un helado en la mano y observó que el mono lo miraba fijamente, casi con ansia. Cuando el estudiante se llevó el helado a la boca para lamerlo, el monitor electrónico conectado a la región premotriz del macaco se disparó y comenzó a sonar.

El mono no se había movido. No había movido el brazo, ni había lamido el helado, ni siquiera sostenía nada en sus manos. El simple hecho de *ver* al estudiante llevarse el cucurucho a la boca había provocado una imitación mental del mismo gesto.

Este fue el sorprendente fenómeno que Rizzolatti denominaría después «de neuronas espejo», unas neuronas que se activan cuando se realiza una actividad y también cuando se observa la misma actividad. «Tardamos varios años en dar crédito a lo que veíamos», dijo Rizzolatti posteriormente.

Sin embargo, las neuronas espejo del mono no se disparaban al ver un gesto cualquiera realizado por alguno de los estudiantes o por otro macaco. El grupo de Rizzolatti pudo demostrar que las neuronas espejo de los macacos respondían a los denominados «gestos dirigidos», es decir, las actividades en las cuales hay de por medio un objeto, como recoger una nuez o llevarse un helado a la boca, en vez de movimientos aleatorios como cruzar un salón o permanecer en pie con los brazos cruzados.

¿Funciona el cerebro humano de la misma manera? ¿También imitamos la forma en que otras personas interactúan con los objetos? Bueno, por razones éticas obvias, los científicos no pueden insertar electrodos dentro del cerebro humano activo. Sin embargo, las imágenes de la resonancia magnética funcional y los

electroencefalogramas de las regiones del cerebro humano en donde se piensa que se alojan las neuronas espejo, es decir, la *corteza frontal inferior* y el *lóbulo parietal superior*, apuntan a que sí, puesto que esas regiones se activan cuando alguien realiza una acción y también cuando ese alguien observa mientras otra persona realiza una acción. En efecto, la evidencia sobre la cual se apoya la existencia de las neuronas espejo en el cerebro humano es tan contundente que un eminente profesor de psicología y ciencias neurológicas de la Universidad de California dijo que «la neurona espejo es a la psicología lo que el ADN a la biología». ²

¿Alguna vez se ha preguntado por qué usted contrae todos los músculos cuando, en un partido de béisbol, su jugador favorito sale a batear por tercera vez al final de la novena entrada o, por el contrario, lanza los brazos al aire cuando su equipo consigue una carrera o un gol? ¿O por qué, cuando la heroína de una película llora, también a usted se le llenan de lágrimas los ojos? ¿Y qué le parece la corriente de entusiasmo que le recorre el cuerpo cuando Clint Eastwood o Vin Diesel acaban con el villano, o ese efecto de macho invencible que todavía persiste una hora después de terminar la película? ¿O la sensación de gracia y belleza que invade todo su cuerpo cuando observa a una bailarina de ballet o escucha a un pianista de fama mundial? Todo eso lo puede atribuir a la neurona espejo. Al igual que los monos de Rizzolatti, cuando vemos a alguien hacer algo, bien sea anotar un gol de penalti o tocar un arpegio perfecto en un piano de cola Steinway, nuestros cerebros reaccionan como si en realidad fuéramos nosotros mismos los autores de esas actividades. En pocas palabras, es como si ver y hacer fueran la misma cosa.

También se debe a las neuronas espejo el que solamos imitar el comportamiento de otras personas. Es una tendencia tan innata que hasta se observa en los bebés (muéstrole la lengua a un bebé y éste seguramente repetirá la acción). Cuando otras personas susurran, tendemos a bajar la voz; cuando estamos cerca de personas ancianas, tendemos a caminar más lentamente; si

estamos al lado de una persona con un fuerte acento en un avión, inconscientemente comenzamos a imitarla. Recuerdo haber estado en Moscú en la época de la guerra fría y sorprenderme al ver que en la ciudad no había colores. El cielo era gris, las casas eran grises, los automóviles eran grises y los rostros de las personas con quienes me cruzaba en la calle eran de una palidez intensa. Sin embargo, lo que más me asombró fue ver que nadie sonreía. Mientras caminaba, mis sonrisas rápidas a los peatones quedaban sin respuesta. En un principio fue divertido (porque era muy extraño), pero al cabo de una hora comencé a notar el efecto en mí. Mi estado de ánimo cambió. Ya no me sentía alegre como siempre. Dejé de sonreír y me sentí casi sombrío. Me volví gris. Sin darme cuenta, había comenzado a reflejar física y psicológicamente lo que emanaba de todas las personas que me rodeaban.

Las neuronas espejo explican por qué sonreímos cuando vemos a una persona feliz o hacemos una mueca de dolor cuando vemos a alguien que sufre físicamente. La científica Tania Singer hizo escáneres cerebrales en momentos en que los sujetos del estudio observaban a otra persona experimentar dolor físico y vio que se activaban en ellos las regiones del cerebro relacionadas con el dolor –entre ellas la *corteza frontoinsular* y la *corteza anterior del cíngulo*. Al parecer, la simple observación del dolor de otro hacía que esas personas sintieran el dolor como propio.

Es interesante señalar que las neuronas espejo también operan cuando ocurre lo contrario, es decir, cuando sentimos placer por la mala suerte de otros. Singer y sus colegas mostraron a los voluntarios un vídeo de un juego en el cual algunos jugadores hacían trampa y otros respetaban las reglas. Después, los sujetos veían como algunos de los jugadores –tramposos o no– recibían una descarga eléctrica suave pero dolorosa.³

Gracias a las neuronas espejo, las regiones relacionadas con el dolor del cerebro tanto de hombres como de mujeres se activaban con empatía cuando los jugadores rectos recibían la descarga. Sin embargo, cuando la recibían los tramposos, los cerebros de los

hombres del estudio no solo mostraban menos empatía, sino que los centros de la gratificación se encendían (las mujeres del grupo mantenían un nivel apreciable de empatía en ambos casos). En otras palabras, todos tendemos a compadecernos cuando «los buenos» sufren –en este caso los jugadores rectos– pero cuando son «los malos» los que sufren –los tramposos–, al menos los hombres experimentan un cierto grado de placer.

(Bostezo.) ¿Ha bostezado ya o comienza a sentir deseos de hacerlo? Yo sí, y no porque esté aburrido o cansado de escribir sobre el cerebro, sino sencillamente porque acabo de escribir la palabra «bostezo». Verá, las neuronas espejos se activan no solo cuando observamos el comportamiento de los demás, sino también cuando leemos sobre lo que hace otra persona.

Hace poco, un grupo de investigadores de UCLA utilizó la resonancia magnética funcional para observar el cerebro de los sujetos de un estudio mientras leían frases que describían una serie de acciones como «morder un melocotón» y «sujetar un bolígrafo». Posteriormente, cuando los mismos sujetos miraban vídeos de personas haciendo esas dos sencillas acciones, se activaban en ellos exactamente las mismas regiones de la corteza cerebral.⁴ Con sólo escribir las frases «rascar un tablero con las uñas», «chupar un limón» o «gran viuda negra peluda», lo más probable es que usted haga un gesto de desagrado o de pavor (la mente visualiza el sonido desgarrador, el sabor ácido y las patas peludas subiendo por la pantorrilla). Son las neuronas espejo en acción. Los ejecutivos de Unilever me dijeron una vez que durante un grupo de discusión para un champú nuevo observaron que los consumidores se rascaban la cabeza cada vez que alguno de los investigadores pronunciaba la palabra «rascar» o «comezón». Las neuronas espejo otra vez en acción. Según los resultados de un estudio de resonancia magnética funcional, «cuando leemos un libro, esas células especializadas responden como si en realidad hiciéramos lo mismo que el personaje del libro».

En pocas palabras, repetimos –en la mente– todas las acciones que observamos (o leemos). Si me viera tropezar y rodar de cabeza escaleras abajo, sus neuronas espejo se activarían y sabría exactamente cómo me siento (aunque usted no sea ni la mitad de torpe que yo). Así, las neuronas espejo no solo nos ayudan a imitar a otras personas, sino que son las encargadas de la empatía. Envían señales al sistema límbico o región emocional del cerebro, la zona que nos ayuda a sintonizar con los sentimientos y las reacciones de otras personas, de modo que podamos saber qué se siente al estar en el pellejo de otra persona –o, en este caso, tropezar y caer.

Lo que Steve Jobs observó ese día en Nueva York fue un buen ejemplo del funcionamiento de las neuronas espejo en la vida cotidiana, y el papel que desempeñan a la hora de comprar. Del mismo modo que las neuronas espejo hicieron que los cerebros de los monos imitaran mentalmente el movimiento del estudiante, también hacen que los seres humanos reproduzcamos los comportamientos de compra de los demás. Por tanto, cuando vemos unos auriculares poco comunes conectados a los oídos de otro, nuestras neuronas espejo disparan en nosotros el deseo de poseer esos mismos accesorios fuera de serie. Pero el asunto va más allá de un simple deseo.

Para ver este fenómeno en acción, visitemos rápidamente un centro comercial. Imagine que usted es una mujer que pasa frente a un escaparate de la tienda Gap. Se detiene en seco delante de un maniquí de formas perfectas que viste unos vaqueros de cintura baja con el grado perfecto de desgaste, una blusa blanca sencilla y fresca y una pañoleta roja. Se ve sensacional: delgada, sensual, segura, relajada, atractiva. En su subconsciente, aunque ha subido algo de peso, usted piensa: «Yo podría verme igual si comprara ese atuendo. Podría ser como ella. Con esa ropa podría tener su misma lozanía y desparpajo juvenil». Al menos eso le dice su cerebro, sea

usted consciente o no del diálogo. Acto seguido, entra en la tienda, saca su tarjeta Visa y quince minutos después sale de allí con los pantalones, la blusa y la pañoleta bajo el brazo. Es como si acabara de comprar una imagen, una actitud o ambas cosas. O imagine que es un hombre soltero de compras en Best Buy. Después de recorrer la sección de los televisores de alta definición con pantallas de 52 pulgadas, prueba el nuevo videojuego de la Nintendo Wii que se ha puesto de moda, llamado *Guitar Hero 3: Legends of Rock*, el cual permite a los jugadores colgarse una guitarra plástica del cuello y tocar canciones como *Sunshine of Your Love*, de Cream, *Even Flow*, de Pearl Jam, y *Paint It Black*, de The Rolling Stones. Siempre ha querido ser estrella del rock –su guitarra Fender de más de treinta años está en un rincón de su casa recogiendo polvo– y esta es una forma rápida de lograr su fantasía. Aunque es solo un juego, le permite experimentar lo que se siente al ser como Jagger, Clapton o Eddie Vedder y, para sorpresa de nadie, termina comprándolo.

De la misma manera que el cerebro de la mujer le permite experimentar lo que se siente al parecerse al maniquí de Gap, el cerebro del hombre le dice cómo sería experimentar sus sueños de *rock'n'roll*. En ambos casos, las neuronas espejo vencen al pensamiento racional y llevan a la mujer y al hombre a imitar inconscientemente –y a comprar– lo que ven sus ojos.

Y es así como funcionan las neuronas espejo de nosotros los consumidores. Piense en la manera en que los comportamientos de otras personas influyen sobre nuestra experiencia de comprar y, finalmente, sobre nuestra decisión de compra. Tomemos el caso de una sonrisa, por ejemplo. Hace poco, dos investigadores crearon un estudio de la sonrisa para mirar el efecto de la alegría o la felicidad sobre los compradores. Les pidieron a cincuenta voluntarios que imaginaran que se encontraban en una agencia de viajes imaginaria, donde interactuaban con una de las siguientes tres personas: una mujer sonriente, una mujer que parecía aburrida y una mujer que parecía completamente hastiada. ¿Qué voluntarios cree usted que refirieron la experiencia imaginaria más positiva?

Acertó: los que interactuaron con la mujer sonriente. El estudio reveló que un rostro sonriente «evoca más alegría en la persona objetivo que un rostro serio», y que también produce, en general, una actitud más positiva hacia el negocio en cuestión. Además, los voluntarios que imaginaron interactuar con la persona sonriente dijeron que había más probabilidades de continuar siendo clientes de la compañía involucrada.⁵

De acuerdo con los investigadores de la Universidad Duke, no solo nos sentimos atraídos hacia las personas que sonríen, sino que también recordamos sus nombres. En un estudio de resonancia magnética funcional realizado en 2008 por los profesores Takashi Tsukiura y Roberto Cabeza, los sujetos investigados vieron fotografías de personas sonrientes y personas serias, seguidas de sus nombres, por ejemplo, «Nancy», «Amber», «Kristy», etc. Los resultados revelaron que la corteza orbitofrontal de los voluntarios (la región del cerebro asociada con el procesamiento de la gratificación) mostró mayor actividad cuando estos aprendían y recordaban los nombres de las personas sonrientes.. «Somos sensibles a la señales sociales positivas –explica Cabeza–. Deseamos recordar a las personas que han sido amables con nosotros, en caso de que debamos relacionarnos con ellas en el futuro.»⁶

Las neuronas espejo incluso pueden reaccionar a cosas que vemos en Internet. Tomemos el caso de un muchacho de diecisiete años de Detroit, Michigan, llamado Nick Baily. El 6 de noviembre de 2006, Nintendo lanzó su tan esperada videoconsola Wii, la máquina que permite a los jugadores simular, mediante un control remoto manual, el golpe de un bate de béisbol, el arco de un servicio de tenis, la ondulación de la bola en un lanzamiento de bolos o la sensación del delantero que penetra en la zona de gol. Después de diecisiete horas de espera en fila delante de la tienda de Toys“R”Us de su localidad, el joven bachiller corrió emocionado hasta su casa con la caja de la Wii debajo del brazo.

Ahora bien, la mayoría de los nuevos propietarios de una Wii romperían anhelantes los sellos de la caja, conectarían la máquina al televisor y probarían su aparato en un abrir y cerrar de ojos. Pero no Nick Baily. Antes de abrir la caja, montó su cámara de vídeo, se sujetó un micrófono de solapa a la camisa, ajustó los controles de la cámara y comenzó a grabar. Sólo entonces procedió a destapar su Wii.

Un par de horas después, el emocionante momento de la apertura estaba en YouTube y solo en la primera semana fue visto 71.000 veces. Al parecer, el simple hecho de observar a otra persona disfrutar el momento de destapar una Wii nueva les producía tanto placer a los fanáticos de Nintendo como destapar uno ellos mismos. En efecto, existen sitios enteros en Internet donde las personas pueden compartir vídeos dedicados a esta clase de placer indirecto; en www.unbox.it.com y www.unboxing.com, los usuarios de ordenadores pueden ver cómo extraños del mundo entero rasgan o abren con tijeras las cajas de los distintos objetos adquiridos. Así lo explica Chad Stoller, director ejecutivo de plataformas emergentes en la agencia publicitaria Organic: «Es la culminación de la lujuria. Hay muchas personas que aspiran y desean tener algo que quizá no puedan darse el lujo de comprar o no pueden adquirirlo por el momento y entonces buscan alguna forma de saciar su apetito». O quizá sean sólo las neuronas espejo en acción.

Este concepto de imitación es un factor preponderante en nuestra decisión de comprar los artículos que compramos. ¿Alguna vez ha cambiado de opinión, tiempo después, con respecto a un producto que en un principio no le interesó o hasta le produjo repulsión? ¿Quizá un estilo de calzado que le pareció horrendo (por ejemplo los Crocs) hasta que comenzó a verlo en cada tercer par de pies en la calle? Súbitamente pasó de pensar «Son feos» a «Tengo que comprarme unos ya mismo». La cuestión es que, algunas veces, el simple hecho de ver un producto una y otra vez lo hace más deseable. Vemos modelos en las revistas de moda y deseamos

vestir como ellos o ellas o usar el mismo maquillaje. Vemos a los ricos y famosos conducir lujosos automóviles y divertirse en sus mansiones decoradas de forma ostentosa y pensamos: «Quiero vivir así». Vemos el nuevo televisor LCD o el nuevo teléfono Bang & Olufsen de un amigo y, ¡por Dios!, queremos lo mismo para nosotros.

Pero las neuronas espejo no trabajan solas. Con frecuencia funcionan al tiempo con la dopamina, una de las sustancias químicas del cerebro encargadas de producir placer. La dopamina es una de las sustancias más adictivas conocidas hasta ahora, y sus efectos seductores determinan, al menos en parte, nuestras decisiones de compra. Por ejemplo, si usted ve una cámara digital reluciente o unos hermosos pendientes de diamantes, la dopamina inunda sutilmente su cerebro de placer y, sin saber cómo ni a qué hora, ha firmado el recibo de la tarjeta de crédito (los investigadores coinciden en decir que se necesitan apenas 2,5 segundos para tomar la decisión de comprar).⁷ A los pocos minutos, al salir de la tienda con la bolsa en la mano, la sensación de euforia inducida por la dopamina se desvanece y entonces se pregunta súbitamente si en realidad utilizará esa cámara o si usará esos pendientes algún día. ¿Le suena familiar?

Seguramente, muchos de nosotros hemos oído el término «terapia de compras». Como todos sabemos, bien sea que nuestro vicio sean los zapatos, los discos compactos o los equipos electrónicos, las compras pueden ser adictivas. Como mínimo, comprar –cualquier cosa, desde pastelitos hasta frigoríficos o relojes– se ha convertido en una parte enorme de lo que hacemos en nuestro tiempo libre. ¿Pero realmente nos hace más felices? Todos los indicadores científicos apuntan a que sí –por lo menos a muy corto plazo. Esa dosis de felicidad se puede atribuir a la dopamina, la sustancia que confiere al cerebro la sensación de gratificación, placer y bienestar. Cuando decidimos adquirir un artículo, las células del cerebro que liberan la dopamina secretan una ráfaga de bienestar, y esa dosis de dopamina alimenta nuestro

instinto de seguir comprando, aunque la mente racional trate de convencernos de que ya es suficiente. Según las palabras del profesor David Laibson, economista de la Universidad de Harvard, «nuestro cerebro emocional desea reventar la tarjeta de crédito, aunque nuestro cerebro lógico sabe que debemos ahorrar para la vejez». ⁸

Aunque usted no lo crea, este fenómeno tiene relación con nuestro instinto ancestral de supervivencia. Tal como señala la doctora Susan Brookheimer, de la Universidad de California en Los Ángeles, «la actividad de la dopamina en el cerebro aumenta ante la perspectiva de muchos tipos distintos de gratificación, desde la relacionada con el juego hasta la gratificación monetaria o social». ⁹ En otras palabras, esa extraña ola de placer que experimentamos ante la anticipación de comprar, por ejemplo, una nueva Blackberry o un Nano puede en realidad ayudarnos a reforzar nuestro éxito reproductivo y a prepararnos para sobrevivir. ¿Por qué? Porque, consciente o inconscientemente, calculamos las compras según lo que puedan aportarnos en términos de posición social, la cual está relacionada con el éxito reproductivo.

En efecto, los científicos han determinado que una región de la corteza frontal del cerebro denominada la zona de Brodman 10, la cual se activa cuando vemos productos que nos parecen «geniales» (contrariamente a lo que sucede, por ejemplo, con un Ford Fairlane o un juego nuevo de llaves de tuerca), se asocia con la percepción que tenemos de nosotros mismos y con las emociones sociales. En otras palabras, evaluamos consciente o inconscientemente los objetos llamativos –iPhones, motocicletas Harleys y otros por el estilo– principalmente en cuanto a lo que hacen por mejorar nuestra imagen social. Así, ese nuevo vestido de Prada o el recién aparecido y reluciente Alfa Romeo podrían ser precisamente lo que necesitamos para atraer a una pareja que podría terminar prolongando nuestra línea genética o manteniéndonos el resto de la vida. ¹⁰

¿Cuál es entonces la conexión entre la dopamina y las neuronas espejo? Observemos nuestro cerebro en acción mientras visitamos Abercrombie & Fitch, la meca de la ropa para adolescentes y edades intermedias. En muchas de sus tiendas, especialmente las situadas en los grandes centros urbanos, la compañía ubica al lado de la puerta carteles de gran tamaño de modelos medio desnudos. No solo eso, sino que contrata modelos reales para que formen corrillos delante de las tiendas. Como es de esperar, tanto los modelos reales como los de los carteles visten prendas ajustadas de Abercrombie (por lo menos los que llevan algo puesto) y se ven sensacionales: jóvenes, sensuales, saludables y escandalosamente bellos. Es obvio que pertenecen al grupo popular y de moda (en la tienda de Abercrombie en la Quinta Avenida de Nueva York ve uno a decenas, si no centenares, de peatones desacelerar el paso y permanecer cerca de ellos y ellas). Supongamos que usted es una muchacha o un chico de catorce años que sufre de inseguridad social. Al pasar por la tienda, sus neuronas espejo se activan y automáticamente se imagina cómo sería formar parte del grupo: popular, deseado o deseada, el epicentro de todas las miradas.

Entonces –es algo superior a sus fuerzas–, entra en la tienda. El lugar está diseñado para simular un club nocturno oscuro y ruidoso, y las personas que trabajan allí son tan atractivas y bellas como los modelos del cartel y los que permanecen afuera de la tienda. Una de las vendedoras le pregunta si necesita ayuda. «¿Ayuda?», repite su cerebro; «por supuesto que puede ayudarme a ser como usted». Aspira la fragancia empalagosa, característica de Abercrombie, la cual permanece en sus fosas nasales mucho después de haber abandonado la tienda, y antes de probarse tan siquiera la primera prenda, su cerebro ya está convencido de comprar.

Se acerca al mostrador con la ropa que ha elegido. Mientras se prepara para desembolsar una buena suma a cambio de tejanos y suéteres, su nivel de dopamina se eleva hasta la estratosfera.

Cuando el dependiente registra la compra y empaqueta la ropa en esa bonita bolsa en blanco y negro de Abercrombie tatuada con modelos con el pecho desnudo, siente que es una persona sensacional, deslumbrante: se siente como uno de ellos. Eso produce una sensación que el cerebro relaciona automáticamente con los modelos del exterior, el aroma dulce y penetrante, y la atmósfera nocturna de la tienda. Cuando se coloca la hermosa bolsa debajo del brazo, siente que se lleva a casa un poco de esa popularidad.

Unos días después, camina por la calle y ve otra tienda de Abercrombie. Lo primero que siente es el aroma, a cien metros de distancia, e instantáneamente recuerda la oleada de dopamina que experimentó la última vez que estuvo allí. Nuevamente, sus neuronas espejo detectan a los maniqués ligeros de ropa que adornan la entrada y a los modelos pagados que recorren la tienda y, como si un hilo de plata tirara de usted, siente el deseo irresistible de entrar nuevamente y recibir otra inyección de placer y gratificación –y cargarle otro tanto a la tarjeta de crédito de sus padres. Entre las neuronas espejo que despiertan la sensación de sensualidad y belleza y la dopamina que le produce una especie de orgasmo ante la expectativa de la gratificación, su mente racional no tiene la menor probabilidad de imponerse.

Como vimos, los videojuegos como *Guitar Hero 3*, los juegos de ordenador como *The Sims* y los sitios virtuales como Second Life, también deben gran parte de su popularidad a las neuronas espejo. Bien sea que hayamos aprendido a dominar una tablatura complicada en *Guitar Hero*, o que hayamos comprado un proyector reluciente de diapositivas en Second Life, nuestras neuronas espejo nos ayudan a conectarnos emocionalmente con esas realidades virtuales. Así, aunque estemos sentados en la oscuridad de un sótano delante de una pantalla, esos juegos nos brindan un medio virtual de experimentar la misma oleada de placer que sentiríamos si viviéramos esas fantasías y sueños en la vida real.

Ahora sabemos por qué los actores que fuman en la pantalla nos inducen a buscar la cajetilla o a comenzar a fumar por primera vez (la mitad de los adolescentes adquieren el hábito a causa de las películas: 390.000 cada año); por qué las modelos esqueléticas han provocado un aumento preocupante de la anorexia entre las jóvenes; por qué prácticamente todos los hombres del universo pueden citar las palabras de Michael Corleone en *El padrino*; por qué se generalizó la locura del baile de la Macarena; y por qué cuando Michael Jackson hizo el *moonwalk* por primera vez sentimos correr por nuestras venas esa misma habilidad para el movimiento – y después salimos corriendo a comprar *Thriller* (junto con un solo guante blanco, el cual se convirtió en un extraordinario fenómeno de *merchandising*). Y creo que, en el futuro, a medida que los profesionales del marketing aprendan más sobre el papel desempeñado por las neuronas espejo en el comportamiento, encontrarán más y más formas de valerse de ellas para inducirnos a comprar.

Entonces, compradores, tengan cuidado, porque el futuro de la publicidad no está en el humo y los espejos, sino en las neuronas espejo. Y serán todavía más poderosas como factores determinantes de nuestra fidelidad, nuestra mente, nuestra billetera y nuestra lógica para la compra de lo que los profesionales del marketing pudieron haber sospechado.

¿Cómo? Bueno, para averiguarlo cruzaremos el Atlántico hasta un laboratorio de imágenes cerebrales en una ciudad universitaria del centro de Inglaterra. Volveremos nuevamente sobre el tema de los cigarrillos y el ansia, y veremos la forma en que las señales subliminales que nos asaltan desde las vallas, las estanterías de las tiendas y quizá también en la intimidad de nuestro hogar nos pueden llevar a comprar. Le advierto también que lo que está a punto de ver (o más bien, de no ver) puede provocarle más de un estremecimiento.

I can't see clearly now***Los mensajes subliminales, más vivos que nunca**

Era el verano de 1957; Dwight D. Eisenhower iniciaba su segundo mandato; Elvis había hecho su última aparición en el *show de Ed Sullivan*; el libro de Jack Kerouac, *En el camino*, aparecía en las librerías; y durante un período de seis semanas, 45.699 amantes del cine se apiñaron dentro del teatro de Fort Lee, Nueva Jersey, para ver a William Holden, ex deportista convertido en vagabundo, enamorarse de Kim Novak, una muchacha de Kansas ya comprometida, en la versión cinematográfica de la obra del dramaturgo William Inge, *Picnic*.

Pero sin que el público lo supiera, esta versión de *Picnic* tenía un giro aparentemente siniestro. Resulta que un investigador de mercados llamado James Vicary había colocado un proyector mecánico de diapositivas en la sala de proyecciones y había proyectado las palabras «Bebe Coca-Cola» y «Come palomitas de maíz» durante tres milésimas de segundo cada cinco segundos en cada pase de la película.

Vicary, famoso en su época por acuñar la expresión «publicidad subliminal», afirmó que, mientras duró su experimento en el teatro de Fort Lee, las ventas de Coca-Cola aumentaron el 18,1% y las de palomitas de maíz crecieron un exorbitante 57,8%, todo gracias a los poderes de sugestión de los mensajes ocultos.

El experimento tocó la fibra del público estadounidense, de por sí bastante nervioso a causa de la paranoia de la guerra fría y enfurecido por la publicación del libro de Vance Packard, *The*

Hidden Persuaders, en el cual se ponían en evidencia los métodos de manipulación psicológica que los profesionales del marketing comenzaban a utilizar en publicidad. Los consumidores estaban convencidos de que el gobierno podría utilizar la misma clase de técnicas subrepticias para hacer propaganda, que los comunistas podrían utilizarlas para reclutar seguidores o que las sectas podrían por su conducto lavarles el cerebro a sus miembros. Como consecuencia, las cadenas de televisión y la Asociación Nacional de Radiodifusores prohibieron los anuncios subliminales en junio de 1958.

En 1962, el doctor Henry Link, presidente de la Psychological Corporation, desafió a Vicary a repetir su prueba de la Coca-Cola y las palomitas de maíz, pero esta vez el experimento no produjo aumento alguno en las ventas de los dos productos. En una entrevista en *Advertising Age*, Vicary reconoció de manera algo desconcertante que su experimento era ficticio, que lo había inventado todo. El proyector mecánico de diapositivas, el aumento de las ventas de Coca-Cola y de palomitas, nada de eso era verdad. A pesar de la confesión de Vicary, el daño estaba hecho y la creencia en el poder de los mensajes subliminales se había asentado firmemente en la mente del público estadounidense.

Poco después, la Asociación Estadounidense de Psicología declaró que la publicidad subliminal era «confusa, ambigua y no tan eficaz como la publicidad tradicional» y, al parecer, eso puso fin a la controversia y a la prohibición.¹ Como era de esperar, la paranoia de los consumidores con relación al tema terminó por desvanecerse, como lo haría una y otra vez durante el siguiente medio siglo cuando los consumidores y los grupos defensores presentaban ocasionalmente sus peticiones a favor de leyes más estrictas sin que los organismos gubernamentales respondieran directamente con una legislación federal deliberada.

Unos quince años después del falso experimento de Vicary, el doctor Wilson B. Key publicó su libro *Subliminal Seduction*, en cuya portada aparecía una fotografía de un cóctel con una rodaja de

limón, acompañado por la sugestiva e irresistible frase «¿Siente despertar su deseo sexual con esta foto?». Al poco tiempo, se desató otra nueva oleada de paranoia por todo el país. Esta vez, la Comisión Federal de Comunicaciones anunció en enero de 1974 que las técnicas subliminales en la publicidad, funcionaran o no, «atentaban contra el interés público» y, por ende, cualquier canal que las utilizara corría el peligro de perder su licencia de difusión.²

Todavía hoy no hay prohibiciones explícitas contra la publicidad subliminal en Estados Unidos ni en el Reino Unido, aunque la Comisión Federal de Comercio del primero de esos países ha anunciado su posición oficial en el sentido de que cualquier anuncio subliminal «que induzca a los consumidores a seleccionar inconscientemente ciertos bienes o servicios o a alterar su comportamiento normal, podría calificarse de práctica engañosa o desleal».³ El énfasis aquí se encuentra en la palabra «podría» puesto que, hasta la fecha, no hay normas ni guías oficiales acerca de lo que constituye publicidad subliminal.

En términos generales, los mensajes subliminales se definen como mensajes visuales, auditivos o de algún otro tipo sensorial que se registren justo por debajo de nuestro nivel de percepción consciente y resulten solo perceptibles a la mente subconsciente. Sin embargo, a pesar de la preocupación y la inquietud que han rodeado a la publicidad subliminal durante este último medio siglo, el tema tiende a provocar gestos de tolerante complacencia. «¿A quién creen que engañan?», reaccionamos la mayoría de nosotros siempre que aparece una noticia sobre publicidad subliminal, trátase de un informe sobre un logotipo de McDonald's que aparece intermitentemente durante 1/30 de segundo durante el programa *Iron Chef America* de Food Channel (un portavoz de dicho canal afirmó que fue un error técnico) o de un rumor infundado como que en *El rey león*, de Disney, aparece una nube de polvo que forma la palabra «s-e-x-o».

Aun así, de vez en cuando se hacen denuncias sobre la existencia de mensajes subliminales, especialmente en las películas. En 1973, durante una presentación de *El exorcista*, un cineasta petrificado se desmayó y se rompió la mandíbula contra el respaldo de la silla de enfrente. Demandó a Warner Brothers y a los productores con el argumento de que las imágenes subliminales de la cara de un demonio que se habían proyectado durante la película le habían provocado el desmayo.⁴ En 1999, los productores de la película *El club de la lucha* fueron acusados de manipulación subliminal por supuestamente haber incluido imágenes pornográficas de Brad Pitt en la película en un intento deliberado (según un sitio virtual) de resaltar el «mensaje antilaboral y el tono revolucionario» de la película.

También se han lanzado acusaciones de manipulación subliminal contra músicos, desde Led Zeppelin (supuestamente, si se hace sonar *Starway to Heaven* al revés lo que se oye es «Ah, esto es para mi dulce Satanás») hasta Queen (que al hacer sonar al revés *Another One Bites the Dust* supuestamente se distingue la frase «Es genial fumar marihuana»).

En 1990, en Nevada, los padres de dos muchachos de dieciocho años que habían tratado de suicidarse demandaron a Judas Priest, la banda británica de *heavy metal*, aduciendo que había insertado mensajes subliminales en las letras de sus canciones (como «Mejor muramos» y «Hazlo»). Aunque los dos muchachos habían desertado del sistema educativo y pertenecían a familias muy disfuncionales, se dijo que uno de los dos supervivientes al intento suicida había declarado posteriormente: «Creo que nos hipnotizamos con alcohol y música *heavy metal* como la de Judas Priest».⁵ Más adelante, el juzgado desestimó la demanda.

Muchas veces, cuando aparecen mensajes subliminales en nuestra cultura, lo que venden es sexo. Tomemos el caso del anuncio en Páginas Amarillas de una empresa inglesa de instalaciones y reformas llamada D. J. Flooring, cuyo lema es *Laid*

*by the Best.** Cuando se coloca verticalmente el anuncio, se ve a una mujer que sostiene una copa de champán, pero, al darle la vuelta, aparece una mujer masturbándose.

En un montaje de anuncios impresos que alguien me mostró alguna vez, vi uno de una máquina de ejercicios en el cual aparecía un joven con abdominales perfectamente marcados sobre los cuales se perfilaba la silueta de un pene en erección –¿o acaso lo imaginé y lo imaginó el resto del mundo? Un anuncio de una compañía de salsa de tomate mostraba un perrito caliente y, encima, un chorro de salsa de tomate parecido a una lengua humana que salía de la botella. Y un ejemplo reciente muestra a una mujer con las uñas perfectamente arregladas y la mano puesta sobre un ratón informático cuyo botón central se parece de forma descarada a un clítoris.

En 1990, a Pepsi se le ordenó que retirara del mercado una lata con un nuevo diseño más moderno cuando un consumidor se quejó de que, al apilar las cajas de seis latas de una cierta manera, en una estantería se formaba la palabra «s-e-x-o». Un gerente de publicidad de Pepsi negó cualquier motivo ulterior y se limitó a afirmar que «las latas se diseñaron para que fueran modernas y divertidas; algo para atraer la atención de los clientes», mientras que un portavoz de Pepsi insistió en que el mensaje era una «extraña coincidencia». ⁶ Por supuesto que sí.

Pero no todos los mensajes subliminales son tan sutiles. En la actualidad, algunas tiendas tocan piezas de *jazz* o música latina (disponibles en más de un sitio en Internet) en las cuales se ocultan mensajes grabados, imperceptibles para la mente consciente, cuyo propósito es inducir a los clientes a gastar más o disuadirlos de robar mercancía. Algunos de los mensajes son: «No te preocupes por el dinero», «Imagina que es tuyo» y «No robes, te atraparán».

Según un comerciante, en las tiendas donde se reproducen estas grabaciones las ventas totales se han incrementado en un 15%, mientras que los robos han descendido un 58%.

Y si la publicidad subliminal, como yo he creído siempre, se interpreta como el conjunto de mensajes subconscientes utilizados por los anunciantes en un intento por atraernos hacia un determinado producto, entonces es todavía más influyente de lo que nadie imagina. Después de todo, en el mundo actual donde abundan los estímulos, son muchas las cosas que escapan a nuestro radar consciente todos los días. Pensemos en la música de Gershwin que suena en la tienda de ropa mientras buscamos un nuevo atuendo de última moda para el verano. Es obvio que la oímos, pero estamos muy distraídos como para registrar el hecho de que está sonando. ¿Qué sucede con la letra menuda en un vistoso envoltorio?; aunque la tenemos ante nuestros ojos, el estímulo de los colores vivos, la tipografía recargada y el texto ingenioso son demasiado grandes como para que nos permitan leerla realmente. ¿O qué le parecen los aromas que se esparcen en los casinos, las cabinas de los aviones, las habitaciones hoteleras y los automóviles salidos de fábrica? (Detesto decirle esto, pero el seductor aroma a cuero de los vehículos nuevos viene en un atomizador.) ¿Acaso no son esencialmente mensajes subliminales? ¿No podría acaso afirmarse que también los numerosos anuncios televisivos e impresos y los mensajes publicitarios emergentes en Internet, al competir por nuestra atención, se han tornado subliminales, en el sentido de que casi los registramos, pero no del todo?

También están los anunciantes que utilizan abiertamente la publicidad subliminal. En 2006, KFC produjo un anuncio para su pollo Buffalo Snacker que, al pasarse en cámara lenta, revelaba un código que los consumidores podían ingresar en el sitio virtual de la compañía y recibir un cupón para uno gratis. Aunque el propósito claro era brindarles a los televidentes un incentivo para mirar el anuncio y contrarrestar la generalización de las tecnologías como TiVo (que permiten saltar la publicidad), es un hecho que KFC utilizó

mensajes ocultos (si el anuncio se pasaba a la velocidad normal no era posible ver conscientemente los códigos) para promover su producto.⁷ Otros anunciantes han encontrado la manera de hacer funcionar las impresiones instantáneas, aunque no las llaman subliminales. En los años noventa ya tenían otros nombres, como *primes* o baterías visuales. En 2006, Clear Channel Communications introdujo en su emisora de radio comercial los llamados *blinks*, cuñas de radio de unos dos segundos de duración. Por ejemplo, en un *blink* para anunciar a Los Simpson, los oyentes escuchan a Homer gritar «¡Woo-Hoo!» con el tema musical del programa de fondo, antes de oírse la voz del locutor que dice «Esta noche en Fox».

Si los candidatos políticos se han convertido en marcas (y así lo creo), entonces los anuncios subliminales, o *priming*, están más vivos que nunca en la publicidad política. Un ejemplo reciente es un anuncio producido en el año 2000 por el Comité Nacional Republicano en el cual George W. Bush critica el plan de Al Gore relativo a las recetas médicas para los ciudadanos mayores. La frase: «El plan Gore de recetas médicas: los burócratas deciden». Después, hacia el final del anuncio aparece por un instante la palabra «ratas» en grandes letras, mientras una voz en *off* de la pantalla repite la frase «Los burócratas deciden». La campaña de Bush sostuvo que, con toda seguridad, el productor del anuncio «equivocó accidentalmente el guión de la palabra “burócratas” poniendo “buróc-” en un cuadro y “-ratas” en otro».⁸ George W. Bush desestimó la controversia calificándola de «fantasiosa y extravagante», pero tras haber afirmado que había sido «puramente accidental», Alex Castellanos, su creador, confesó posteriormente que la palabra «ratas» era una «truco visual diseñado para hacer que los televidentes tomaran conciencia de la palabra “burócratas”».⁹

Después vino el incidente de Harold Ford en 2006. Ford, un negro de tez clara, competía en Tennessee en una ajustada carrera por un escaño contra el republicano blanco Bob Corker. En lo que

solo podía interpretarse como un ataque explícito –si bien subliminal– contra la carrera de Ford, Corker y el Comité Nacional Republicano produjeron un anuncio en el cual cada vez que el narrador hablaba de Ford sonaban de fondo unos tambores africanos apenas audibles. El remate estaba en las últimas palabras: «*Harold Ford: He's Just Not Right*» («Harold Ford: sencillamente no es el indicado»). Podría inferirse que lo que quiso decir el Comité Nacional Republicano realmente fue: *He's just not white* (sencillamente no es blanco).

Es claro que la publicidad subliminal está presente en muchos aspectos de nuestra cultura y nos asalta todos los días de la vida. ¿Pero realmente influye de alguna manera sobre nuestro comportamiento o, como sucede mayoritariamente con la publicidad por emplazamiento, nuestro cerebro sencillamente hace caso omiso de ella? Esa era la pregunta que trataríamos de responder con la siguiente parte de mi estudio.

En 1999, investigadores de la Universidad de Harvard sometieron a prueba el poder de la sugestión subliminal en 47 personas entre los 60 y los 85 años de edad. Los investigadores les presentaron una secuencia rápida de palabras en una pantalla durante unas milésimas de segundo mientras los sujetos jugaban a un juego de ordenador que supuestamente medía la relación entre sus destrezas físicas y mentales. A un grupo de estas personas mayores se le presentaron palabras positivas como «sabio», «astuto» y «talentoso». Al otro grupo se les mostraron términos como «senil», «dependiente» y «enfermo». El propósito de este experimento era ver si al exponer a los adultos mayores a mensajes subliminales sugestivos de estereotipos sobre el envejecimiento se lograba algún efecto sobre su comportamiento, concretamente, sobre su forma de andar.

El equipo de Harvard después midió la velocidad de marcha de los sujetos y el denominado «tiempo de balanceo» (el tiempo que el pie pasa levantado del suelo). Según el investigador principal, el profesor de medicina Jeffrey Hausdorff, el estudio mostró que «el paso de las personas expuestas a las palabras positivas mejoró casi en un 10%». En otras palabras, los estereotipos positivos aparentemente tuvieron un efecto psicológico positivo sobre los sujetos, con lo cual mejoró también su desempeño físico. Quedaba demostrado que las sugerencias subliminales podían afectar al comportamiento de las personas.

Incluso se ha probado que los mensajes subliminales influyen sobre lo que estamos dispuestos a pagar por un producto. Recientemente, dos investigadores demostraron que la exposición corta a imágenes de rostros sonrientes o adustos durante dieciséis milisegundos –un tiempo lo suficientemente corto como para que los voluntarios no registraran conscientemente la imagen o identificaran la emoción– incidió sobre la cantidad de dinero que los sujetos del estudio estuvieron dispuestos a pagar por una bebida. Cuando los sujetos veían brevemente los rostros sonrientes, vertían una cantidad significativamente mayor de bebida de una jarra –y estaban dispuestos a pagar el doble por ella– que cuando veían los rostros airados. Los investigadores calificaron a este efecto «emoción inconsciente» y, con eso, se refirieron al hecho de que se había producido un cambio emocional minúsculo sin que los sujetos del estudio tuvieran conciencia ni del estímulo que lo había causado ni de su estado emocional. En otras palabras, los rostros sonrientes pueden inducirnos subconscientemente a comprar más cosas, lo cual indica que los gerentes que instruyen a sus empleados para que sonrían van por buen camino.¹⁰

Piense en esto: el origen de un producto puede llegar a influir subconscientemente sobre la probabilidad de que lo compremos. Hace poco me solicitaron que fuera a Alemania para ayudar a una marca de perfume tambaleante a reafirmar su posición en el mercado. Cuando examiné el frasco para ver dónde se fabricaba la

fragancia, me di cuenta de que, en vez de las ciudades glamourosas (Nueva York, Londres, París) que aparecen en la mayoría de los envases de perfumes, la compañía había incluido una lista de otras bastante menos interesantes. Ahora bien, aunque es probable que Düsseldorf y Oberkochen sean sitios maravillosos para vivir, la mayoría de los consumidores no asocian estas ciudades con la elegancia, sensualidad y demás cualidades fascinantes que buscamos en una fragancia. Entre otras cosas, convencí a la compañía de que reemplazara esas ciudades por otras con las cuales soñamos para tomar unas vacaciones largas y encantadoras (y no había necesidad de mentir, porque la compañía sí tenía oficinas en París, Londres, Nueva York y Roma), y las ventas se dispararon casi inmediatamente.

Pero el poder de la publicidad subliminal poco tiene que ver con el producto en sí mismo. Depende de nuestro cerebro. En 2005, un estudiante de posdoctorado de la Universidad de Pensilvania llamado Sean Polyn utilizó la resonancia magnética funcional para estudiar la forma en que el cerebro recupera los recuerdos específicos. A los voluntarios se les mostraron aproximadamente noventa imágenes de tres categorías diferentes: rostros famosos (Halle Berry, Jack Nicholson), lugares muy conocidos (por ejemplo, el Taj Mahal) y objetos de uso corriente (un cortaúñas). Mientras los cerebros de los sujetos registraban el conjunto de imágenes, Polyn les pidió que ubicaran la imagen en cuestión en un contexto mental específico. Por ejemplo, ¿amaban o detestaban a Jack Nicholson? ¿Tendrían al menos un mínimo interés por visitar el Taj Mahal?

Poco tiempo después, Polyn les pidió que recordaran las imágenes. Mientras los voluntarios se esforzaban por recuperar las imágenes, sus cerebros mostraron exactamente el mismo patrón de actividad presente en el momento en que habían formado la primera impresión. En efecto, Polyn y su grupo evidenciaron que los sujetos podían recordar la categoría –celebridades, lugares famosos, objetos corrientes– a la cual pertenecía la imagen antes de poder

tan siquiera evocar el nombre asociado con ella. Esto indica que el cerebro humano es capaz de recordar imágenes antes de que ellas se registren en la conciencia.

Sin embargo, aunque el cerebro pueda traer a la memoria información que está por debajo del nivel de la conciencia, ¿significa que esa información contribuye a determinar nuestro comportamiento? Eso era lo que el siguiente experimento de imágenes cerebrales nos ayudaría a descubrir. Esta vez, los 20 voluntarios también fueron fumadores del Reino Unido, pero no nos limitaríamos a mostrar las etiquetas de advertencia de las cajetillas. Esta investigación relacionada con el cigarrillo buscaba responder preguntas que yo siempre había querido hacer sobre los mensajes subliminales: ¿afectan a los fumadores las imágenes que están por debajo del nivel de la conciencia?; ¿pueden las imágenes ligadas con una marca de cigarrillo pero no asociadas explícitamente con el acto de fumar –por ejemplo, ver un Ferrari de color rojo Marlboro o un camello corriendo hacia un sol que se pone detrás de las montañas– desencadenar el ansia de fumar?; ¿acaso los fumadores necesitan tan siquiera leer las palabras «Marlboro» o «Camel» para que los puntos del cerebro que rigen el ansia los empujen a destapar una cajetilla?; ¿sirve la publicidad subliminal, ese conjunto de mensajes subrepticios diseñados para apelar a nuestros sueños, miedos, deseos y necesidades, para estimular nuestro interés por un producto o inducirnos a comprar?

Pero antes de pasar a nuestra prueba con la resonancia magnética funcional y sus sorprendentes resultados, hagamos un experimento mental. Imagine que acaba de entrar en un exclusivo bar urbano cuyos clientes son jóvenes, bellos y modernos, donde las bebidas tienen nombres exóticos (como Flirtini) y la comida es hermosamente minimalista y cuesta un ojo de la cara. Al entrar, toma nota rápidamente del familiar tono rojo de la moderna tapicería de sillas y sofás, pero sus amigos le hacen señas desde el otro lado

del salón, el volumen de la música es muy alto y, mientras trata de navegar entre la multitud con la mirada fija en el delicioso cóctel que lo llama desde la barra del bar, no tarda en olvidar sus impresiones conscientes del entorno.

Sin saber por qué, súbitamente siente la necesidad de encender un Marlboro.

¿Coincidencia? En absoluto. Gracias a la prohibición mundial de la publicidad de tabaco en la televisión, en las revistas y prácticamente en todas partes, las compañías de cigarrillos, entre ellas Philip Morris, fabricante de Marlboro, y R. J. Reynolds Tobacco Company, productora de Camel, han canalizado un enorme porcentaje de su presupuesto de marketing hacia este tipo de exposición subliminal a la marca. Por ejemplo, Philip Morris ofrece a los propietarios de los bares incentivos económicos para que llenen los establecimientos de esquemas de colores, muebles especialmente diseñados, ceniceros, baldosas de cautivadoras formas semejantes a partes del logotipo de Marlboro, y otros símbolos sutiles que, combinados, comunican la esencia misma de Marlboro, sin siquiera mencionar el nombre de la marca ni mostrar su distintivo. Estas «instalaciones» o «moteles Marlboro», como se los conoce en el medio, constan por lo general de zonas de descanso amuebladas con cómodos sofás de color rojo Marlboro ubicados delante de pantallas de televisión en donde pasan constantemente escenas del Viejo Oeste con sus vaqueros rudos, los caballos al galope, espacios abiertos y ocasos rojos, todas ellas diseñadas para evocar la esencia del emblemático Hombre Marlboro.

Para asegurar la máxima exposición de su producto, Marlboro también comercializa prendas de colección para trabajo pesado al aire libre como guantes, relojes, gorras, pañuelos, botas, chalecos, chaquetas y pantalones cuyo diseño está hecho con el fin de evocar asociaciones con la marca. La tienda Dunhill de Londres vende artículos de cuero, relojes, ropa para hombre, accesorios e incluso una fragancia elaborada para resaltar la imagen lujosa de la marca.

En Malasia, Benson & Hedges ha llegado a promocionar cafés temáticos en los cuales se venden productos decorados con el logotipo dorado del cigarrillo. Como explicó el administrador de uno de estos cafés de Kuala Lumpur, «la idea es ser amigables con los fumadores, quienes asocian el café con el cigarrillo. Ambas son dos clases de droga». ¹¹

Donna Sturgess, directora global de innovación del área de consumo de GlaxoSmithKline, resume acertadamente este fenómeno: «Es una triste ironía el que las prohibiciones de los gobiernos hayan provocado que las compañías tabacaleras, adelantándose al futuro, hayan adoptado medios de comunicación, métodos y recursos alternativos para impulsar sus ventas. En efecto, las compañías de cigarrillos se han visto obligadas a desarrollar todo un conjunto de nuevas artimañas».

Entre esas novedosas destrezas se cuenta el patrocinio de deportes mundiales, principalmente las carreras de las categorías NASCAR y Fórmula 1. NASCAR (la Asociación Nacional de Carreras de Automóviles de Serie) supervisa aproximadamente 1.500 carreras en el año en más de 100 autódromos de Estados Unidos, Canadá y México, y las televisa en más de 150 países. En Estados Unidos, es el segundo deporte profesional en cuanto a audiencia después de la Liga Nacional de Fútbol Americano, y sus casi 75 millones de aficionados compran más de tres mil millones de dólares al año en productos bajo licencia. Según una cita que aparece en el sitio virtual de NASCAR, sus aficionados son «los más fieles a la marca entre todos los deportes y, por consiguiente, las 500 compañías de la lista de la revista *Fortune* otorgan más patrocinios a NASCAR que a ningún otro ente rector de un deporte». ¹²

La Fórmula 1 tiene sus raíces y su base de popularidad en toda Europa, su mercado principal, y organiza las intensamente publicitadas carreras del Gran Premio, un campeonato cuyo enorme seguimiento lo convierte en otro objetivo obvio para los patrocinios.

¿Por qué? Piénselo: si sus anuncios hubieran sido expulsados de la televisión y prohibidos por todos los gobiernos del mundo, ¿qué mejor forma de transmitir esa sensación de riesgo, desafío, juventud, dinamismo, velocidad y peligro extremo (en vez de la noción de terminar conectado a un respirador, por ejemplo) que patrocinar una carrera de automóviles? ¿Qué le parecería patrocinar al equipo Ferrari durante sus carreras de Fórmula 1, pintar un automóvil con el rojo de Marlboro, vestir al corredor y al personal técnico con un atuendo deportivo de color rojo vivo, y después sentarse en el palco y exhalar?

¿Cuán eficaces son estas tácticas subrepticias? Era hora de someter a prueba la publicidad subliminal para el tabaco, utilizando para ello dos marcas insignia de enorme popularidad: Marlboro y Camel.

Varios meses antes de realizar el estudio descrito en el capítulo 1 acerca de la eficacia –o la falta de la misma, como lo demostramos– de las advertencias sobre la salud en las cajetillas de cigarrillos, les habíamos mostrado a nuestros sujetos voluntarios de Estados Unidos uno de los anuncios más repulsivos (y en mi opinión, eficaces) contra el cigarrillo que yo haya visto nunca. En él aparece un grupo de personas conversando y fumando. Todas se divierten de lo lindo, salvo por un problema: en vez de humo, de las puntas de los cigarrillos salen unos espesos glóbulos de grasa de color verde amarillento, los cuales se solidifican, se compactan y salpican al caer en los ceniceros. Mientras más hablan animadamente los fumadores, mayor es el número de esas bolas de grasa del tamaño de orugas que terminan en la mesa, el piso, las mangas de la camisa y esparcidas por todo el lugar. Como es lógico, el mensaje es que el cigarrillo deposita esos mismos glóbulos de grasa por todo el torrente sanguíneo hasta tapar las arterias y destruir la salud.

Sin embargo, al igual que las etiquetas de las cajetillas, ver el anuncio había hecho que se activaran las zonas del ansia en los cerebros de los participantes. Las imágenes horripilantes de la grasa que taponan las arterias no los habían afectado; escasamente habían reparado en ellas. Al contrario, las neuronas espejo se habían concentrado en la atmósfera de alegre esparcimiento que observaban, lo cual activó las «regiones del ansia». Habíamos demostrado en un santiamén la inutilidad de otro de esos mensajes contundentes contra el cigarrillo.

En otras palabras, los mensajes directos, claros y visualmente explícitos contra el cigarrillo contribuían más a fomentar el tabaquismo que cualquier campaña deliberada de Marlboro o Camel. Había llegado, sin embargo, el momento de poner a prueba los anuncios subliminales a favor del tabaco.

Un apuesto vaquero con un vasto paisaje escarpado; dos hombres al galope; una ladera del Viejo Oeste; un todoterreno a toda velocidad por una carretera tortuosa en las montañas; una puesta de sol de color rojo carmín; un desierto reseco; Ferraris de color rojo vivo; parafernalia de la Fórmula 1 y de NASCAR, incluidos automóviles rojos y mecánicos con distintivos uniformes de color rojo. Estas fueron algunas de las imágenes que les mostramos a nuestros voluntarios.

Las imágenes tenían dos cosas en común. En primer lugar, todas se asociaban con anuncios de la época en la cual los gobiernos permitían la publicidad de tabaco (y no olvide que, independientemente de que nuestros fumadores recordaran o no esas imágenes de años pasados, todavía se pueden encontrar en Internet, en tiendas y cafés y en el marketing viral). En segundo lugar, no había absolutamente ninguna imagen de un cigarrillo, un logotipo o una marca por ninguna parte.

Durante el lapso de dos meses, vimos desfilar a nuestros fumadores por el laboratorio de la doctora Calvert. ¿Qué zonas de sus cerebros se activarían mientras veían esas imágenes sin logotipos?

A todos nuestros sujetos se les solicitó que no fumaran durante las dos horas previas a la prueba para garantizar que todos los niveles de nicotina fueran iguales al comienzo del experimento. Primero, a los dos grupos se les mostraron imágenes subliminales que no tenían conexión explícita con marcas de cigarrillos: los paisajes antes mencionados al estilo del Oeste, con vaqueros, atardeceres hermosos y desiertos áridos. Después, para establecer una comparación, vieron imágenes publicitarias explícitas como el Hombre Marlboro y Joe Camel en su motocicleta, además de los logotipos de Marlboro y de Camel. La doctora Calvert y yo deseábamos averiguar si las imágenes subliminales generarían un ansia semejante a la generada por los logotipos y las cajetillas claramente marcadas de Marlboro y de Camel.

No supuso sorpresa alguna comprobar que los estudios de resonancia magnética funcional revelaban una respuesta pronunciada en el núcleo accumbens –la zona asociada con la gratificación, el ansia y la adicción– cuando los voluntarios vieron las cajetillas de los cigarrillos. Pero lo más interesante fue que cuando a los fumadores se les mostraron las imágenes no explícitas –el Ferrari rojo, los vaqueros a caballo y el camello en un desierto– por un lapso inferior a los cinco segundos, también se produjo una actividad casi inmediata en las zonas del ansia, en las mismas regiones que respondieron a las imágenes explícitas de las cajetillas y los logotipos. En efecto, la única diferencia constante fue que las imágenes subliminales provocaron más actividad en la corteza visual primaria, como era de esperar en vista de la tarea visual más compleja de procesar esas imágenes.

Todavía más fascinante fue cuando la doctora Calvert comparó las respuestas cerebrales a los dos tipos de imágenes: encontró todavía más actividad en los centros de la gratificación y el ansia cuando los sujetos veían las imágenes subliminales que cuando veían las imágenes explícitas. En otras palabras, las imágenes sin logotipos asociadas con el cigarrillo, como el ferrari y el atardecer,

desencadenaban mayor ansia entre los fumadores que los logotipos o las imágenes de las cajetillas. Este resultado fue constante tanto para los fumadores de Marlboro como para los de Camel.

También descubrimos una relación emocional directa entre las cualidades que los sujetos asociaban con la Fórmula 1 y NASCAR – masculinidad, sexo, poder, velocidad, innovación, audacia– y las marcas de cigarrillo que las patrocinaban. En otras palabras, al exponer a los sujetos a los ferraris y a los atuendos deportivos de color rojo vivo, éstos relacionaban subconscientemente dichas imágenes con la marca. En pocas palabras, todo lo que la Fórmula 1 y NASCAR representan se transformaba subliminalmente en cuestión de segundos para representar a la marca.

En respuesta a la pregunta de si la publicidad subliminal funciona es preciso responder que sí, y escalofriantemente bien. ¿Pero por qué?

Una razón es que las imágenes subliminales no mostraban logotipos visibles, los fumadores no tenían conciencia de estar viendo un mensaje publicitario y, por ende, bajaban la guardia. Viajemos treinta años atrás (a la época en que era legal la publicidad de tabaco) y suponga que fumaba. Ve un anuncio en una revista o en una valla. Sabe que el anuncio es de cigarrillos porque el logotipo de Camel aparece en un lugar prominente de la esquina inferior. Inmediatamente eleva la guardia. Sabe que fumar es nocivo para la salud, por no hablar del elevado coste de los cigarrillos, y sabe también que un día de estos dejará de fumar. Construye subconscientemente un muro entre usted y el mensaje para protegerse de su poder seductor. Sin embargo, una vez que desaparece el logotipo, su cerebro ya no está en estado de alerta y responde a nivel subconsciente –y con todo el entusiasmo– al mensaje que ven sus ojos.

Otra explicación se encuentra en las asociaciones cuidadosamente fabricadas que la industria tabacalera ha establecido durante los últimos decenios. En 1997, en preparación para la prohibición contra la publicidad de tabaco que entraría en

vigor en el Reino Unido, Silk Cut, una popular marca británica de cigarrillos, comenzó a posicionar su logotipo contra un fondo de seda púrpura en todos sus anuncios. Los consumidores no tardaron mucho en asociar ese simple fondo de seda púrpura con el logotipo de Silk Cut y, con el tiempo, con la marca misma. Así, cuando entró en vigencia la prohibición y ya no fue posible incluir el logotipo en los anuncios o en las vallas, la compañía sencillamente creó vallas exteriores que no mencionaban una sola palabra sobre Silk Cut o los cigarrillos, sino que sencillamente presentaba un fondo de seda púrpura. ¿Y adivine qué? Al poco tiempo, una investigación reveló que la asombrosa cifra del 98% de los consumidores sabía que esas vallas tenían algo que ver con Silk Cut, aunque la mayoría no podían explicar exactamente por qué.

En otras palabras, los esfuerzos de las compañías tabacaleras por relacionar «imágenes inocentes» –el Oeste estadounidense, la seda púrpura o los automóviles deportivos– con el cigarrillo en nuestra mente subconsciente han obtenido unos rendimientos insospechados. Han logrado saltar por encima de las normas oficiales al crear unos estímulos lo suficientemente poderosos como para ocupar el lugar de la publicidad tradicional. Y, en efecto, hasta han logrado reclutar la ayuda de los gobiernos en todas partes del mundo: al prohibir la publicidad de tabaco, las autoridades están ayudando inadvertidamente a promover el comportamiento suicida que tratan de eliminar.

Para mí, estos resultados fueron una revelación. Yo dicto un sinnúmero de conferencias en el mundo entero durante todo el año. En todas ellas me veo expuesto literalmente a centenares de logotipos exhibidos en las paredes, en folletos, en maletines, en bolígrafos, y eso apenas para comenzar. Las compañías ven en su logotipo al rey, el alfa y omega de la publicidad. Pero como demostró nuestro estudio (con un 99% de certeza científica según me aseguraron mis investigadores), el logotipo, si no había muerto, estaba en las últimas: aquello que pensábamos que era lo más eficaz en la publicidad en realidad es lo menos poderoso, porque, tal

como observamos en los resultados, mucho más contundentes que cualquier logotipo de cigarrillos eran las imágenes asociadas con el acto de fumar, ya fueran de un automóvil deportivo rojo o un aura de soledad romántica contra el telón de fondo de las Montañas Rocosas.

¿Entonces cuáles son los anuncios menos eficaces para inducirnos a fumar? La publicidad de tabaco sin advertencias. A ella les siguen los anuncios con advertencias –las cuales hacen que dicha publicidad sea todavía más provocadora– y finalmente los elementos de *merchandising* (ceniceros, gorras, lo que sea). Pero más poderosas todavía son las imágenes subliminales, en particular las asociadas con la Fórmula 1 y NASCAR. Asusta un poco descubrir que aquello que pensábamos tenía muy poco que ver con el tabaquismo es lo más eficaz para llevarnos a fumar y que el logotipo –al cual los anunciantes y las empresas han dotado de poderes casi míticos– en realidad es el que menos efectividad tiene.

¿Logra usted imaginar un mundo sin logotipos, sin titulares, sin frases cautivadoras? ¿Puede imaginar anuncios sin palabras que indiquen la marca que venden con solo mirarlos? Muchas compañías como Abercrombie & Fitch, Ralph Lauren y Philip Morris, como hemos visto, han comenzado ya a utilizar la publicidad sin logotipos, y con muy buenos resultados por lo demás. En el futuro, muchas marcas seguirán sus pasos. Entonces, recuerde que hay mensajes subliminales allá afuera. No permita que usted ni su billetera sean presa fácil.

¿Siempre se pone el zapato izquierdo en primer lugar cuando se viste por la mañana? ¿Siempre estaciona en la misma sección del aparcamiento cuando va al centro comercial, aunque haya puestos libres más cerca en otros puntos? ¿Tiene un bolígrafo de la suerte que nunca le abandona en sus reuniones importantes de trabajo? ¿Rehúsa temerosamente abrir un paraguas dentro de su hogar? Si es así, no está solo. En el capítulo siguiente examinaremos hasta

qué punto los rituales y las supersticiones gobiernan nuestra vida racional y cómo ni siquiera nos damos cuenta en la mayoría de ocasiones.

Do you believe in magic?***Rituales, supersticiones y otras razones que inducen a comprar**

Imaginemos que estamos en un bar frente a la playa de Acapulco disfrutando de la suave brisa del mar. Llegan dos cervezas Coronita heladas con sus respectivas rodajas de limón. Exprimimos los limones y después tapamos con ellos el cuello de las botellas, las cuales volteamos hasta que las burbujas adquieren esa apariencia característica. Finalmente bebemos un sorbo. ¡Salud!

Primero, permítame fastidiarlo con una pregunta de selección múltiple. ¿Tiene alguna idea de dónde salió el ritual de la Coronita y el limón que acabamos de realizar? a) Beber una cerveza con una rodaja de limón es sencillamente la forma en que las culturas latinas mezclan la Coronita para realzar el sabor de la cerveza; b) El ritual se deriva de un hábito de los antiguos habitantes de Mesoamérica cuyo propósito era combatir los gérmenes, puesto que la acidez del limón destruye cualquier bacteria que pueda haber formado colonias sobre la botella durante su embalaje y transporte; c) Se dice que el ritual de la Coronita con limón se remonta a 1981 cuando, como resultado de una apuesta con un amigo, un camarero de un restaurante anónimo introdujo una rodaja de limón en el cuello de una Coronita para ver si lograba que otros clientes hicieran lo mismo.

Si eligió esta última opción, acertó. En efecto, se dice que este simple ritual, que ni siquiera tiene treinta años y que nació del capricho de un camarero durante una noche de poca actividad, ha

ayudado a Coronita a superar en ventas a Heineken en Estados Unidos.

Ahora cambiemos de escenario y vayamos a un oscuro garito irlandés con un nombre como Donnelly's o McClanahan's. Tréboles por todas partes, una barra llena de hombres entrados en años, un camarero que ha oído todas las historias más de una vez. Nos sentamos en la barra y pedimos «dos Guinness, por favor». Primero, el camarero llena dos tercios del vaso. Entonces esperamos (y esperamos) hasta que se asienta la espuma. Finalmente, cuando ha transcurrido el tiempo exacto, el camarero termina de llenar el vaso. Esto tarda un par de minutos, pero a ninguno de los dos nos molesta esperar porque el hecho es que el ritual de verter lentamente la cerveza es parte del placer de beber una Guinness. Pero apuesto a que no sabía que este ritual no nació por accidente. En la cultura acelerada de principios de los años noventa, Guinness se enfrentaba a unas grandes pérdidas en los bares de las Islas Británicas. ¿Por qué? Los clientes no deseaban esperar diez minutos hasta que se asentara la espuma. Entonces la compañía decidió convertir ese tropiezo en virtud. Lanzaron campañas publicitarias con mensajes como: «Las cosas buenas son para quien sabe esperar» y «Se necesitan 119,53 segundos para servir el vaso perfecto», e incluso emitieron anuncios en los que enseñaban la manera «correcta» de servir una Guinness. Al poco tiempo había nacido un ritual. Y gracias a la sagacidad publicitaria de la compañía, el arte de servir la cerveza se convirtió en parte de la experiencia de beberla. «No queremos que cualquiera vierta líquido en un vaso», dijo alguna vez el maestro cervecero de Guinness, Fergal Murray.¹

En todos mis años asesorando a las empresas a desarrollar y fortalecer sus marcas, hay una cosa que he visto una y otra vez: los rituales nos ayudan a forjar conexiones emocionales con las marcas y los productos. Hacen que los artículos o servicios que compramos

sean memorables. Sin embargo, antes de explicar por qué, vale la pena considerar hasta qué punto los rituales y las supersticiones gobiernan nuestra vida.

Los rituales y las supersticiones se definen como actos no totalmente racionales nacidos de la idea de que podemos manipular de alguna manera el futuro si adoptamos determinados comportamientos, aunque no haya ninguna relación causal discernible entre el comportamiento en cuestión y su resultado.

Pero si esas ideas son tan irracionales, ¿a qué se debe que la mayoría de nosotros actuemos de manera supersticiosa todos los días, sin siquiera pensar en ello?

Como todos sabemos, el mundo está lleno de tribulaciones: desastres naturales, guerras, hambre, torturas, calentamiento global... Estos apenas son algunos de los problemas que nos saltan a la cara cada vez que encendemos el televisor, abrimos el periódico o nos conectamos a Internet. Aceptémoslo: nuestro mundo cambia a un ritmo asombrosamente acelerado. La tecnología avanza a unas velocidades jamás imaginables, el poder económico global sufre cambios sísmicos de la noche a la mañana y, qué demonios, hasta caminamos con más celeridad que antes (un análisis realizado en 2007 a los peatones de 34 ciudades del mundo demostró que el peatón promedio anda casi a 4,5 kilómetros por hora, aproximadamente un ritmo 10% mayor que hace diez años). En Dinamarca, mi país de origen, los hombres y las mujeres hasta hablan un 20% más rápido que hace diez años.²

Esos cambios acelerados han traído consigo mayor incertidumbre. Cuanto más imprevisible se torna el mundo, más nos esforzamos por ejercer algo de control sobre nuestra vida, y cuanto mayores son nuestra ansiedad y nuestra incertidumbre, mayor es nuestra tendencia a adoptar rituales y comportamientos supersticiosos para poder seguir adelante. «La sensación de poseer poderes especiales ayuda a sobrellevar las situaciones

amenazadoras, a mitigar los miedos de todos los días y a alejar la desesperación mental», escribe Benedict Carey, reportero de *The New York Times*.³

La ciencia ha demostrado una relación entre la superstición y los rituales y la necesidad de control en un mundo turbulento. Esto escribe el doctor Bruce Hood, profesor de psicología experimental de la Universidad de Bristol, Inglaterra: «Cuando eliminamos la sensación de tener el control, tanto los humanos como los animales desarrollamos tensión emocional. Durante la guerra del Golfo en 1991 hubo un aumento de las ideas supersticiosas en las zonas contra las que se lanzaron los misiles Scud».

En efecto, en 1991, después de los ataques iraquíes con los misiles Scud, el profesor Giora Keinan de la Universidad de Tel Aviv descubrió, por medio de cuestionarios enviados a 174 soldados israelíes, que quienes reportaron los niveles más elevados de estrés tenían mayores probabilidades de apoyar las creencias mágicas. «Creo que la probabilidad de que una persona salga herida en un ataque con misiles es mayor si está en la habitación protegida de su casa», dijo un soldado. Otro dijo que creía menos probable que la persona resultara herida si «entraba en la habitación protegida con el pie derecho primero». ⁴ Desde el punto de vista racional, nada de esto tiene la mínima lógica. Sin embargo, tal como explica Hood, hasta el individuo más racional o analítico puede dejarse llevar por esta clase de ideas.

Posteriormente, Hood demostró su argumento en un discurso pronunciado en Norwich durante el Festival de la Asociación Británica de Ciencias. Delante de un auditorio lleno de científicos, Hood mostró un suéter azul y ofreció diez libras esterlinas a cualquier persona que quisiera ponérselo. Muchas manos se alzaron en el salón. Después, Hood les dijo a los presentes que el suéter había pertenecido a Fred West, un asesino en serie quien, al parecer, había asesinado brutalmente a doce mujeres jóvenes y también a su esposa. Prácticamente todos bajaron las manos, salvo unos cuantos. ⁵ Y cuando, finalmente, los pocos voluntarios

restantes finalmente se probaron el suéter, Hood observó que los demás miembros del auditorio se apartaban de ellos. Hood después confesó que la prenda no había pertenecido a Fred West, pero eso no tenía importancia. La simple noción de que el suéter había pertenecido al asesino fue suficiente para que los científicos evitaran el contacto. Era «como si el mal, una postura moral definida por la cultura, se hubiera manifestado físicamente dentro de la prenda», dijo Hood. Racionalmente o no, les atribuimos poderes semejantes a objetos tales como las monedas de la suerte, las alianzas matrimoniales, etc.

¿Acaso las supersticiones y los rituales resultan nocivas para nuestro ser? Es interesante señalar que algunos rituales han demostrado ser benéficos para nuestro bienestar mental y físico. Según un estudio publicado en el *Journal of Family Psychology*, «en las familias que tenían rutinas establecidas, los hijos sufrían menos enfermedades respiratorias, gozaban de mejor salud en general y tenían un mejor desempeño en la escuela primaria». El artículo añadía que los rituales ejercen un mayor efecto sobre la salud emocional y que en las familias con rituales sólidos, «los adolescentes mostraron un mejor sentido del ser, las parejas manifestaron gozar de matrimonios más felices y los hijos una mayor interacción con los abuelos». ⁶

Un estudio de 2007, realizado en veintiséis países de todo el mundo por el gigante global de la publicidad BBDO Worldwide, demostró que la mayoría de los seres humanos realizamos una serie común de rituales previsible desde el momento en que nos levantamos por la mañana hasta el instante en que posamos la cabeza en la almohada por la noche. El primero de estos rituales consiste en lo que la compañía denominó «preparación para la batalla», cuando salimos del capullo del sueño y nos preparamos para enfrentar el día. Prepararse para la batalla incluye todo tipo de acciones, desde lavarse los dientes hasta tomar un baño o una

ducha, leer los mensajes de correo electrónico, afeitarse, leer los titulares del periódico –todo aquello que nos ayude a sentir control sobre lo que el día pueda traer.

Un segundo ritual es el denominado «festejo», el cual implica compartir las comidas con otros. Puede ser una cena con un grupo de amigos en un conocido restaurante de *sushi* o un desayuno en familia. Cualquiera que sea el ritual, el acto social de reunirse para comer es importante; «nos junta con nuestra tribu» y nos sirve para transformarnos de seres solitarios a miembros de un grupo.

El tercero de la lista es «la preparación para salir» y no necesita explicación. Abarca una serie de agradables rituales con los cuales satisfacemos nuestros caprichos y nos transformamos, después del día de trabajo, en personas más atractivas y seguras. Nuestro rituales de preparación para salir incluyen toda suerte de acicalamientos y preguntas a los amigos para validar y confirmar nuestra apariencia –«¿Qué tal estoy? ¿Me va bien este traje?»– además de conversaciones interminables sobre la velada que se acerca.

Un último ritual diario es el denominado «protegerse del futuro». Son todas las cosas que hacemos antes de ir a dormir: apagar los ordenadores y las luces, bajar la calefacción, programar la alarma antirrobo, verificar que los niños y las mascotas estén bien, cerrar puertas y ventanas, y dejar las maletas y los maletines al lado de la puerta para no olvidarlos por la mañana. Este último ritual del día nos ayuda a sentirnos seguros antes de la llegada del día siguiente y del inicio de una nueva ronda de rituales.⁷

Dichos rituales están completamente relacionados con la necesidad de tener el control, o por lo menos la ilusión de tenerlo, y todos los realizamos de una manera u otra todos los días. Sin embargo, muchos de nosotros efectuamos también otros rituales menos productivos afianzados en la superstición o en unas creencias irracionales, y la mayoría ni siquiera nos damos cuenta. Solo por divertirnos, recorramos una semana imaginaria.

Amanece un lunes con el cielo nublado y lluvias torrenciales (como siempre, usted puso su reloj despertador diez minutos antes de la hora de levantarse). Al llegar al trabajo, hace lo posible para no pasar por debajo de una escalera de alguien que hace unos trabajos en el vestíbulo. A la hora del almuerzo, va hasta la fuente del parque cercano. Busca entre los bolsillos o en su bolso una moneda, pide un deseo –por favor, que obtenga ese ascenso– y lanza la moneda. Regresa a la oficina sintiendo que fue algo tonto, pero tranquilizador.

El martes el sol brilla otra vez y decide caminar hasta su trabajo. Mientras se abre paso por la acera llena de peatones, le viene a la memoria el recuerdo distante de un dicho que oyó en su infancia: en martes, ni te cases ni te embarques ni de tu casa te apartes. Esa tarde, el deseo que pidió en la fuente se hace realidad y obtiene el ascenso que esperaba. Sabe que lo merece porque trabaja mucho, pero no puede evitar atribuirle parte del éxito a la moneda que lanzó a la fuente.

El miércoles se encuentra con una amiga en un restaurante chino. La saluda con un beso en ambas mejillas, un ritual europeo que adoptó después de unas vacaciones en Francia. Después de la comida abre su galleta de la fortuna para leer la suerte. Su compañera estornuda y usted murmura «salud». Al levantarse de la mesa, pone en su billetera el papel con su fortuna. La próxima vez que compre lotería jugará con los números que aparecen en él. (El 30 de marzo de 2007, 110 personas jugaron los mismos números que encontraron en una galleta de la fortuna –22, 28, 32, 33, 39, 40– y ganaron el segundo premio del Powerball, equivalente a cantidades que oscilaron entre 100.000 y 500.000 dólares, con un coste total para la asociación de loterías cercano a los 19 millones de dólares.)⁸

El viernes, por esas cosas de la vida, es el día 13 del mes. Al reparar en la fecha, le invade un pequeño escalofrío. Lee rápidamente su horóscopo, pero allí no ve nada malo. Puesto que se acerca la Navidad, compra un árbol, lo decora con luces, ornamentos y cintas y deja la estrella para el final, y por último pone

las ramas de muérdago en todos los dinteles, aunque, realmente, no piensa que alguien la acorralará debajo de una de esas ramas para robarle un beso.

El sábado asiste a una boda. Lluve –mala suerte para la novia o el novio (¿o acaso es buena suerte? Una o la otra). Durante el banquete, se une al tropel de gente que lanza arroz a los recién casados y bebe champán a su salud y la de su matrimonio. ¿Realmente cree que chocar la copa de cava les asegurará una larga vida de buena salud y felicidad conyugal? Claro que no, pero el punto es que la mayoría de los rituales y conductas supersticiosas y están tan arraigados en la cultura y la vida cotidiana que muchas veces ni siquiera pensamos por qué incurrimos en ellos.

Tomemos el ejemplo del miedo al número 13. A principios de 2007, en respuesta a un sinnúmero de quejas de los clientes, Brussels Airlines modificó a regañadientes su logotipo para agregar un punto más a los trece que tenía.⁹ Si usted desea sentarse en la fila nº13 en un vuelo de Air France, KLM, Iberia (o, para el caso, Continental), tendrá mala suerte porque, sencillamente, no existe. Durante un viernes 13 del año pasado, el número de accidentes automovilísticos se disparó hasta un 51% en Londres y aumentó un 32% en Alemania –muy probablemente debido a la mayor ansiedad de los conductores por la fecha de mala suerte. Otros números también se han asociado con la fatalidad. Después de que dos vuelos 191 sufrieran sendos accidentes, tanto Delta como American retiraron permanentemente ese número de vuelo.¹⁰

En las culturas asiáticas, el número de peor suerte es el cuatro, puesto que, en mandarín, la palabra para ese número se lee «si», lo cual se parece peligrosamente al sonido de *shi*, que significa «muerte». Por consiguiente, en los hoteles de China y también en hospedajes asiáticos en todas partes del mundo, no existen los pisos 4 ni 44. David Phillips, investigador de California, descubrió que incluso los ataques cardíacos entre los residentes estadounidenses de ascendencia china aumentaban hasta un 13% el cuarto día de cada mes. En California, donde hay una fuerte

influencia de la cultura china, la tasa fue todavía más alta y alcanzó un pico del 27%. Al igual que los accidentes automovilísticos en viernes 13 en Alemania y Londres, ese aumento quizá se debió, en opinión de Phillips, al simple estrés provocado por el miedo cultural al número cuatro.¹¹

Por otra parte, el ocho es un número de la suerte en las culturas asiáticas, puesto que suena parecido a la palabra china para «riqueza», «fortuna» y «prosperidad». Esto explica por qué se programó el inicio oficial de los Juegos Olímpicos de verano en Beijing el 8/08/08 exactamente a las 8:08:08 p.m. Y escuche esto: durante una subasta de placas de vehículos realizada en la ciudad de Guangzhou, un chino ofreció 54.000 yuanes, es decir, 6.750 dólares o aproximadamente siete veces el ingreso per cápita en China, por una placa sencillamente porque su número era APY888. Otro hombre superó posteriormente esa marca al ofrecer 80.000 yuanes, o 10.568 dólares por una placa que tenía solo dos ochos: AC6688. Los operadores de telefonía móvil en China cobran un precio mayor por los números telefónicos de la suerte, y una aerolínea regional china afirmó haber pagado aproximadamente 2,4 millones de yuanes, es decir, 300.000 dólares, por el número de centralita telefónica 888-8888.¹²

Pero en Japón no son los ochos el único talismán de la prosperidad. Las clásicas chocolatinas Kit Kat también son consideradas de buena suerte. Cuando Nestlé lanzó su chocolate en el Lejano Oriente, los locales reconocieron inmediatamente el parecido entre las palabras «Kit Kat» y «Kitto-Katsu», expresión que se traduce aproximadamente por «ganar sin falta». Con el tiempo, los estudiantes comenzaron a creer que si comían un Kit Kat antes de los exámenes podrían obtener mejores notas y esta es la razón primordial del éxito de Kit Kat en un mercado minorista saturado como el japonés. Nestlé llevó las cosas más allá al lanzar los Kit Kat en un embalaje azul –para evocar el cielo de la divinidad– e imprimir la frase «Oraciones para Dios». Al parecer, los Kit Kat han triunfado

en Asia no solo por estar considerados como de buena suerte, sino porque en el sitio virtual de Nestlé los visitantes pueden ingresar una oración que, según creen, le llegará a un poder superior.

Las supersticiones y los rituales son una parte muy importante del mundo de los deportes también. Patrick Roy, el guardameta de la Liga Nacional de Hockey adoptó como regla no patinar sobre las líneas azules de la pista y tenía el ritual de sostener conversaciones nocturnas, de corazón a corazón, con los postes de la portería. Michael Jordan nunca salió a la cancha sin su pantalón corto de Carolina Tar Heels bien puesto debajo del uniforme de los Chicago Bulls, y Wade Boggs, antigua estrella del béisbol, rehusaba comer otra cosa que no fuera pollo antes de un partido. También pisaba el *home* para batear exactamente a las 5:17 p.m. cada día, y trazaba en la tierra el signo hebreo de *chai* (que significa «vida») antes de coger el bate (y no es judío).

Los deportistas también creen en los poderes sobrenaturales de las «buenas rachas» –esas ocasiones en que no fallan en un solo lanzamiento, patada, gol o canasta. Cuando un jugador realiza una serie de buenos lanzamientos consecutivos durante un partido, se cree que tiene la «muñeca de oro». El equipo entonces conspira para pasarle la pelota porque cree que está en racha. En 1985, Daniel Kahneman y Amos Tversky, dos economistas que más adelante ganarían el premio Nobel, desconcertaron a los aficionados al baloncesto en Estados Unidos cuando demostraron que ese mito, bien conocido tanto de los jugadores como de la afición, era falso.

Para determinar si estas «buenas rachas» realmente existen, Kahneman y Tversky examinaron las estadísticas de varios equipos entre 1980 y 1982. Cuando analizaron el índice de lanzamientos libres de los Celtics de Boston, descubrieron que cuando un jugador encestabla la primera vez, lograba encestar la segunda un 75% de las veces, pero cuando el jugador fallaba el primer tiro libre, la probabilidad de que encestara el segundo permanecía idéntica. Y cuando analizaron las rachas de anotaciones y marcas de lanzamientos libres de jugadores individuales en partidos jugados en

su campo, Kahneman y Tversky concluyeron que ninguno de los jugadores tenía una probabilidad estadísticamente mayor de encestar al segundo lanzamiento después de un buen primer tiro. Demostraron que la «muñeca de oro» decididamente es más cuestión de fe –y de superstición que un hecho real.

¿O qué le parece el ritual de la llama olímpica, la cual es transportada por los jugadores alrededor del planeta en la carrera de relevos más larga del mundo (aunque, en realidad, el ritual de la llama olímpica no comenzó hace miles de años en la antigua Grecia como muchas personas creen, sino en 1936 con los Juegos Olímpicos de Berlín)? Pensándolo bien, los Juegos Olímpicos no serían prácticamente nada si se eliminaran los rituales. Imagine que no hubiera ceremonia de apertura ni de cierre, ni imposición medallas a los ganadores después de cada competencia ni los himnos conmovedores de cada país. ¿Qué quedaría? En efecto, buena parte de lo que disfrutamos actualmente en el mundo de los deportes y del entretenimiento perdería gran parte de su magia sin los rituales.

* * *

Pero ¿qué tienen que ver los rituales con las cosas que pensamos a la hora de comprar? Mucho. Ante todo, las marcas y los productos asociados con rituales o supersticiones son mucho más «pegajosos» que aquellos que no. En un mundo inestable de cambios acelerados, todos buscamos estabilidad y familiaridad, y los rituales asociados con los productos nos dan la ilusión de tranquilidad y pertenencia. ¿Acaso no infunde sensación de seguridad pertenecer, por ejemplo, a la comunidad de Apple o a la de Netflix, sabiendo que hay millones de personas conectadas a sus iPods todas las mañanas durante su recorrido en tren, o que, al igual que usted, alquilan toda una lista de películas nuevas cada viernes?

Los rituales nos ayudan a diferenciar las marcas unas de otras en un mundo cada vez más estandarizado, higienizado y homogéneo (¿cuántos de los centros comerciales que conoce tienen exactamente las mismas tiendas? Le aseguro que más de la cuenta). Y cuando hallamos un ritual o una marca que nos agrada, nos sentimos muy tranquilos al contar con una mezcla especial de café que saborear todas las mañanas, un champú emblemático con su aroma familiar o una marca predilecta de deportivas que compramos año tras año. Hasta me atrevería a decir que hay algo tan atrayente en esta sensación de estabilidad y familiaridad que muchos consumidores sienten una fidelidad casi religiosa hacia sus marcas y productos predilectos.

En efecto, comprar un producto a veces es más un comportamiento ritualizado que una decisión consciente. Tomemos el caso de las cremas para el rostro. ¿Funcionan en realidad esas pociones de farmacia que eliminan las arrugas de la frente, las líneas de la sonrisa y las patas de gallo y que tanto atraen a todas las mujeres (y cada vez a más hombres)? Muchas consumidoras a quienes he observado a lo largo de los años admiten que las cremas contra las arrugas no sirven para nada. Sin embargo, cada tres meses acuden a la farmacia local para buscar el último bálsamo milagroso, el de la fórmula secreta más reciente, más sensual y más rimbombante. Es un patrón tan previsible como el de las estaciones. Al cabo de unas pocas semanas, se miran desconsoladas al espejo, concluyen que no les sirvió de nada y salen en busca de la siguiente fórmula mágica. ¿Por qué? Sencillamente, porque es un ritual que siempre han practicado, como lo hicieron sus madres y abuelas antes que ellas.

Después de todo, la mayoría de nosotros somos criaturas de costumbres. Piense en la forma de manejar los teléfonos móviles. Cuando nos acostumbramos a las teclas de navegación de un Nokia, ¿acaso no nos resistimos a cambiar de marca y pasarnos a Sony Ericsson, por ejemplo? ¿Quién querría aprender otro sistema completamente diferente? Los consumidores que poseen el iPod de

Apple sin duda están acostumbrados a su navegación ritualizada; la mayoría de los usuarios del iPod podrían pasar el dedo por las teclas de Música, Artistas y hacer sonar su pista favorita con los ojos cerrados. ¿Para qué invitar a la confusión con la compra de un reproductor de mp3 fabricado por Phillips o un Zune de Microsoft? Aunque lo sepa o no, no querrá meterse con la región de su cerebro encargada de la memoria implícita, la cual encierra todo aquello que usted sabe hacer sin pensar, desde montar en bicicleta hasta aparcar en línea, atarse los cordones o comprar un libro sin ningún esfuerzo en Amazon.

También hay rituales por todas partes relacionados con la comida: desde el inevitable ritual de partir el hueso de la suerte después de la cena de Acción de Gracias, hasta la forma de comer una galleta Oreo. En este último caso hay dos rituales distintos: algunas personas prefieren abrir la galleta por la mitad, chupar la crema blanca del centro y después comer las dos tapas; otras prefieren mojar la galleta entera en un vaso de leche fría. Nabisco, la compañía fabricante de las Oreo, consciente del gran número de personas que disfrutan del ritual de mojar las Oreo en la leche, estableció hace poco una alianza con los productores de la popular campaña *Got milk?* [¿Tiene leche?]. «Las Oreo no son simplemente galletas, son un ritual –confirma Mike Faherty, director principal de negocios de la categoría–. Mojar las galletas Oreo en leche es parte del tejido social estadounidense.»¹³

Desde hace poco, en el Reino Unido se ha producido una explosión de popularidad de una marca irlandesa de sidra llamada Magners. ¿Por qué? La compañía no cambió su receta; no contrató a una celebridad para que hablara del producto; no lanzó ninguna extensión nueva y extraña del producto, como por ejemplo un chocolate Magners. Entonces, ¿cuál es el secreto de su éxito repentino? Hace años, la mayoría de los bares del condado de Tipperary, en Irlanda, carecía de frigoríficos, de tal manera que los consumidores pedían la Magners con hielo. Resulta que, al enfriar la sidra, se corta un poco el dulce y se mejora el sabor. Los camareros,

desde entonces, adoptaron la costumbre de servir la Magners de una botella grande a los vasos sobre gran cantidad de hielo, y así nació un ritual. Esto no solo mejoró el sabor, sino que también redefinió la imagen de la marca en la mente de los consumidores. Con el tiempo, el ritual se convirtió en parte tan integral de la marca que la gente comenzó a referirse a ella con el nombre de «Magners con hielo».¹⁴

Otras marcas comestibles han fabricado rituales simplemente a partir de su disponibilidad estacional. Tomemos el ejemplo de Mallomar, una galleta cubierta de una capa de chocolate amargo que tiende a derretirse en climas cálidos. Para evitar el deterioro por el calor, Nabisco suspende la producción de las Mallomar en los países del hemisferio norte todos los años entre abril y septiembre. Pero tan pronto como las temperaturas bajan, los adictos a las Mallomar comienzan a esperar ansiosamente a que reaparezcan en los estantes de los supermercados, de la misma manera como algunos amantes de la naturaleza esperan a las golondrinas de Capistrano. «Al parecer, la sede central de Nabisco en Nueva Jersey no ha oído hablar de las maravillas de los frigoríficos y del control de temperatura», concluye secamente un artículo que sugiere que la compañía ha fabricado artificialmente ese ritual al limitar la disponibilidad de las galletas.¹⁵ Y al igual que sucede con las Oreo, hay varios métodos aceptados para comer una Mallomar: morder la parte esponjosa primero y dejar el chocolate para lo último, invertir todo el proceso, o comer toda la galleta al mismo tiempo.

Incluso hay algunos restaurantes que tienen rituales en los que seguramente nadie ha pensado. En las franquicias de Subway, los emparedados se disponen siempre en el mismo orden, de tal manera que los clientes saben exactamente cómo dar instrucciones al dependiente a la hora de montar su bocadillo. Cold Stone Creamery, la popular cadena de heladerías, tiene un ritual interesante: sus empleados regalan a los clientes una canción y un pequeño baile al servir el helado. Y hablando de rituales asociados

con la comida, ¿come usted su Big Mac con las dos manos o con una? ¿Engulle las patatas fritas antes de la hamburguesa, después o alternando una cosa con la otra? (¿Y acaso su olor no hace que sea lo primero que pida?) ¿Piensa alguna vez acerca de estos rituales cuando está en medio de uno de ellos?

Sin embargo, algunas marcas tienen dificultades para romper sus rituales. Tomemos el ejemplo del ritual del Bacardi con Coca-Cola y una rodaja de limón (bebida conocida como «cubalibre»). Esa combinación nació en 1898 durante la guerra entre España y Estados Unidos, cuando los soldados estadounidenses estaban apostados en Cuba. La isla era en esa época el hogar del ron Bacardi y, cuando los militares estadounidenses llegaron con la Coca-Cola, se creó la unión perdurable de los dos sabores. Sin embargo, en la actualidad la marca Bacardi está atrapada. Preferiría que sus clientes se sintieran libres de mezclar el ron con otras bebidas, pero el ritual del ron con Coca-Cola ha demostrado ser muy difícil de romper.

Las supersticiones y los rituales pueden asumir formas que van mucho más allá de la manera de comer una Oreo o servir un cóctel. Hay muchas otras maneras de comportarse de manera irracional cuando a productos se refiere. Tendría yo unos cinco años cuando contraí una enfermedad muy extraña denominada Schonleihenochs, una reacción alérgica que suele desarrollarse como consecuencia de una infección respiratoria. Algunos de los síntomas son sangrado interno e inflamación renal, y recuerdo que me puse rojo como un adorno navideño.

Permanecí hospitalizado durante más de un mes en una habitación aislada del ruido. Moverme era doloroso. No soportaba el mínimo sonido porque me lastimaba los oídos. Estuve muy enfermo durante dos años. Cuando la enfermedad desapareció definitivamente, los médicos me ordenaron evitar los deportes de

contacto. Para tener algo para distraerme mientras los demás niños de mi edad jugaban a fútbol en la calle, mis padres me regalaron una caja de Lego.

Mala idea. Fue el comienzo de una relación amorosa que se prolongaría durante diez años. Soy persistente y obsesivo por naturaleza y, desde ese día, comencé a coleccionar cajas y más cajas de Lego. Se convirtieron en el epicentro de mi vida. Guardaba mi colección en un cajón debajo del colchón de la cama inferior de mi litera, aunque, por lo general, había centenares de piezas dispersas por todo el suelo de la habitación. Un año después inscribí mi primera gran obra de constructor –una réplica de un transbordador escandinavo– para participar en un concurso local de Lego. Después de comprobar que había sido yo quien había construido la pieza sin la ayuda de mis padres (prácticamente destruyeron la embarcación en un acto de sadismo para que la reconstruyera), el jurado me otorgó el primer premio.

El premio fue –como podrá usted adivinar– otra gran caja de Lego. Emocionado con mi éxito, tuve la idea de construir mi propia versión de Legoland. Me apropié del patio trasero de la casa de mis padres donde construí canales, puentes, un barco, un castillo e incluso un complejo sistema de sensores. Viajé a Suecia para conseguir una clase específica de roca rugosa y una marca especial de espuma para mis montañas. Compré mi propio motor hecho a medida para mover el sistema de canales e incluso diseñé un paisaje en miniatura con bonsáis (¿qué puedo decir, si apenas tenía once años?)

Finalmente inauguré mi Legoland en el patio de la casa de mis padres, con senderos para que los visitantes pudieran hacer su recorrido. Grande fue mi desilusión al ver que no se presentaba ni un solo visitante. Entonces, publiqué un anuncio en el periódico local, y esta vez aparecieron 131 personas, entre ellas dos abogados de Lego, quienes me informaron muy amablemente de que si persistía en utilizar el nombre Legoland incurriría en el delito de violación de una marca registrada. Al final, después de mucha

reflexión, terminé rebautizando mi obra con el nombre de Miniland (unos años después trabajé para la compañía Lego, pero esa es otra historia).

El hecho es que algo sé sobre las colecciones y mucho sobre la obsesión por una marca. Desde numerosos puntos de vista, la obsesión por una marca tiene mucho en común con los rituales y los comportamientos supersticiosos: ambos se relacionan con actos habituales y repetidos sin poca o ninguna base lógica, y ambos emanan de la necesidad de sentirse en control en un mundo abrumador y complejo.

Como descendientes de unas sociedades de cazadores y recolectores, todos estamos programados para acumular, pero hay que reconocer que, por estos días, el hábito de coleccionar ha alcanzado niveles extremos. En un artículo de *The New York Times* aparecido en 1981 bajo el título de «Living with Collections», se decía que cerca del 30% de los estadounidenses tienden a acaparar –y esta cifra continúa creciendo gracias a los mercados de segunda mano de Internet. En 1995, el mismo año en que eBay inauguró su sitio virtual, las ventas de la industria de objetos de colección alcanzaron la cifra de 8.200 millones de dólares. Actualmente hay 49 millones de usuarios –muchos de ellos coleccionistas– registrados en el sitio de eBay.

En épocas pasadas, coleccionar era un privilegio exclusivo de los ricos, pero, en la actualidad, personas de todos los niveles de ingresos acumulan de todo, desde muñecas Barbie hasta los juguetes de la Happy Meal, botellas de Coca-Cola, latas de sopa Campbell, zapatillas de tenis y carteles de salas de conciertos. Por citar un ejemplo extremo, en la actualidad hay en circulación en Asia y el resto del mundo más de dos mil productos diferentes de Hello Kitty, entre ellos pasta Hello Kitty, condones Hello Kitty, aros para el ombligo Hello Kitty e incrustaciones para los dientes Hello Kitty, las cuales (hablando de marcas) dejan una impresión de Hello Kitty en todos los bocados. En Eva Air, la segunda aerolínea más grande de Taipei, si su tarjeta de embarque es de Hello Kitty, no tarda en llegar

a donde uno está sentado una auxiliar de vuelo vestida con un delantal de Hello Kitty y cintas de Hello Kitty en el cabello, con una bandeja de bocadillos en forma de Hello Kitty y artículos de Hello Kitty a la venta exentos de impuestos.

Por lo general, los casos menos extremos de obsesión por las marcas se presentan en la adolescencia o quizá antes. Los estudios han demostrado que los niños que tienen dificultades sociales en la escuela tienen mayor probabilidad de interesarse por coleccionar. Coleccionar algo –bien sea monedas, sellos, hojas, cromos de Pokemon o muñecas de moda– brinda al niño una sensación de dominio, integridad y control y, al mismo tiempo, eleva su amor propio, su posición en el grupo y puede llegar a compensarlo por sus primeros años de dificultades sociales.

El hecho es que hay algo en el acto de coleccionar, casi parecido a un ritual, que nos hace sentir seguros y confiados. Cuando estamos bajo el efecto del estrés o cuando la vida parece incierta y fuera de control, buscamos consuelo en los productos u objetos familiares. Deseamos patrones sólidos y constantes en nuestra vida y nuestras marcas. Por consiguiente, aunque nuestro cerebro racional nos diga que es completamente absurdo e ilógico tener 547 imanes de nevera de Hello Kitty, los compramos de todos modos porque el ritual de coleccionar nos ayuda a sentir que tenemos un poco más de control en nuestra vida.¹⁶ Hay una cosa clara. Los rituales y las supersticiones pueden influir de manera poderosa sobre lo que compramos y nuestra forma de hacerlo. Después de años de estudiar los rituales asociados con los productos y su efecto sobre el posicionamiento de marca, finalmente me vino una idea: ¿Acaso la religión –tan llena de sus propios rituales arraigados y consoladores– determinaba también nuestros motivos para comprar?

En mi siguiente experimento me propuse descubrir la conexión que pudiera existir entre la religión y nuestro comportamiento de compra. ¿Hay semejanzas entre la forma en que nuestro cerebro reacciona a los símbolos religiosos y espirituales y su reacción a los

productos o las marcas? ¿Acaso algunas marcas provocan la misma clase de emociones o nos inspiran la misma devoción y fidelidad que la religión? De ninguna manera buscaba rebajar la importancia de la religión en la vida de la gente, pero estaba seguro de que allí podría haber algo.

Resultó que tenía razón.

I say a little prayer*
Fe, religión y marcas

Durante varios días, ataviadas con sus hábitos blanco y negro, las monjas fueron desfilando una a una por el laboratorio, para acomodarse lo mejor posible sobre la mesa de examen de la resonancia magnética funcional. Las quince mujeres de edades comprendidas entre los 23 y 64 años que participaron en este estudio en 2006, eran integrantes de una orden carmelita de clausura, una secta monástica austera de la Iglesia Católica Romana, cuyas raíces se remontan a la época medieval.

Bajo la supervisión de los doctores Mario Beauregard y Vincent Paquette, dos neurocientíficos de la Universidad de Montreal (Canadá) el «estudio de las monjas» no tuvo por objeto promover alguna agenda religiosa ni demostrar la existencia o no de Dios. Buscaba, simplemente, valerse de las imágenes del cerebro para arrojar más luz sobre la manera en que el cerebro experimenta las creencias o los sentimientos religiosos. Beauregard y Paquette trataban de descubrir la respuesta a una pregunta compleja: ¿Qué regiones del cerebro se activan en los momentos de recogimiento espiritual como la oración o la experiencia de estar cerca de Dios?

Los científicos comenzaron por pedirles a las quince monjas que revivieran la experiencia religiosa más profunda que habían tenido como integrantes de la orden carmelita.¹ Como quizá era de esperar, las imágenes revelaron que, al revivir esas experiencias, las monjas experimentaron una ráfaga de actividad en el *núcleo caudado*, una pequeña región central del cerebro que produce

sensaciones de alegría, serenidad, conciencia del ser e incluso amor. Otra de las regiones que se activó fue la *ínsula*, la cual se relaciona, según las teorías científicas, con los sentimientos de conexión con la divinidad.

Posteriormente, los científicos pidieron a las monjas que revivieran una experiencia emocional profunda relacionada con otro ser humano. Resultó interesante observar que la actividad registrada en las imágenes fue sustancialmente diferente.

En pocas palabras, Beauregard y Paquette concluyeron que, si bien no existe un «punto de Dios» en el cerebro humano, una región específica que se active al experimentar pensamientos religiosos o espirituales, los patrones de actividad asociados con la religión son diferentes de los asociados con las relaciones humanas –al menos en las personas que tienen creencias religiosas fuertes. La siguiente parte de nuestro estudio demostraría que, en lo que se refiere a la religión y la fe, varias regiones integradas e interconectadas del cerebro se activan simultánea y sincronizadamente. O como leí alguna vez, «intentar encuadrar la conciencia dentro de márgenes estrictos es como tratar de pegar un papel en el océano».

* * *

Este estudio me sirvió en parte como inspiración para mi siguiente experimento, pero, en realidad, mi teoría sobre las marcas y la espiritualidad no había brotado de la nada. Me gustaría referir la siguiente historia: Una tarde de invierno de 2007, una pequeña multitud emocionada se agolpaba delante de una bodega en el puerto de Newark, Nueva Jersey, a la espera de un simple contenedor. La mayoría de los curiosos vestían formalmente con guantes blancos, abrigos negros largos y sombreros de ala ancha. En el centro del grupo había un rabino y, a su alrededor, varios fotógrafos disparando sus cámaras. Finalmente, se abrió la escotilla

de la bodega del barco y de la oscuridad surgió un hombre pulcramente vestido que portaba una bandeja de plata sobre la cual había unas bolsas de... tierra.

Sin embargo, no era una tierra cualquiera. Era tierra sagrada, traída a nuestras costas por cortesía de Holy Land Earth, una compañía de Brooklyn dedicada a exportar tierra directamente desde Israel a Estados Unidos. Usted se preguntará para qué querría la gente tener tierra de Israel. Bien, pues resulta que un puñado de sustrato venido de Tierra Santa puede agregar el toque sagrado perfecto a los funerales religiosos. También se puede utilizar para bendecir plantas y árboles, casas y edificios.

Entre la multitud estaba el fundador y presidente de la compañía pionera en este negocio, el señor Steven Friedman, quien pronunció unas palabras allí en el muelle. Explicó que muchas religiones consideran sagrado el suelo de Israel, y su compañía había decidido importar ese suelo divino para quien quisiera tener un trozo de Tierra Santa en su vida. En efecto, la tierra traía el sello del visto bueno oficial del Rabino Velvel Brevda, director del Consejo de Geula en Jerusalén. «Esta es la culminación de muchos años de arduo trabajo –proclamó Friedman–. Fue necesario hacer muchos esfuerzos no sólo por cumplir con las normas de importación, sino para asegurarnos de que nuestro producto tuviera el respaldo de reconocidos líderes religiosos judíos. Pero valió la pena», concluyó Friedman.

Steven Friedman no fue el primero en comerciar con tierra sagrada. A finales de la década de los noventa, un inmigrante irlandés de nombre Alan Jenkins dedicó nueve años a conseguir la aprobación del gobierno de Estados Unidos para importar tierra desde Irlanda. ¿Su razonamiento? Cuando los irlandeses llegaron a Estados Unidos, trajeron consigo sus iglesias, sus escuelas y su música, siendo la tierra lo único que dejaron atrás. Jenkins, en alianza con un agrónomo, se dedicó pacientemente a presentar

peticiones al Departamento de Aduanas y al Servicio de Inspección de Salud Animal y Vegetal para lograr la legalización de la exportación de tierra irlandesa. Finalmente, lo consiguió.

Hasta la fecha, Alan Jenkins ha despachado a Estados Unidos más de tres millones de dólares en tierra irlandesa, la cual se vende en bolsas de plástico de 12 onzas bajo la marca de Tierra Irlandesa Oficial. Para los inmigrantes irlandeses, el suelo de su tierra natal tiene un significado casi religioso porque, al igual que muchos judíos, varios de ellos ansían ser enterrados en el suelo de Irlanda. Un abogado de 87 años, nacido en Galway pero que ahora vive en Manhattan, compró recientemente tierra de Irlanda por valor de 100.000 dólares con el fin de llenar su tumba en Estados Unidos. Otro irlandés llegado del Condado de Cork gastó 148.000 dólares en unas pocas toneladas para poner debajo de la casa que estaba construyendo en Nueva Inglaterra. Los directores de las funerarias y las floristerías han realizado pedidos de tierra por toneladas. Incluso hay mayoristas en China que han visto en la tierra un negocio lucrativo porque los clientes chinos se han dejado seducir por la leyenda de la suerte irlandesa.

Si existen empresas que pueden ganar dinero con tierra sagrada, ¿por qué no también con agua bendita? Según *Newsweek*, cada frasco de Holy Drinking Water, producida por una compañía de California llamada Wayne Enterprises, es bendecido en la bodega por un sacerdote anglicano o uno católico. Lo mismo que un crucifijo o un rosario, un frasco de esta agua bendita potable es un símbolo para recordar diariamente «que debemos ser buenos con el prójimo», dice Brian Germann, director general de Wayne. Para no quedarse atrás, una compañía de Florida lanzó recientemente un producto denominado Spiritual Water, el cual es básicamente agua purificada procedente del suministro municipal adornada con casi una docena de etiquetas cristianas distintas. Por ejemplo, el frasco de la Virgen María tiene el avemaría impresa en la parte posterior,

tanto en inglés como en español. De acuerdo con Elicko Taieb, su fundador, esa agua espiritual ayuda a las personas a «mantenerse en su camino, a confiar en sí mismas y a creer en Dios».2

Si una persona está dispuesta a pagar grandes y pequeñas cuantías por artículos como tierra y agua a las que se les atribuye un significado religioso o espiritual, entonces no hay duda del vínculo inseparable entre la espiritualidad y la gestión de marcas. Por tanto, me propuse demostrar esa relación. Sin embargo, antes de tratar de identificar un vínculo entre las dos cosas, debía averiguar exactamente cuáles son las cualidades que caracterizan a una religión. Con el objetivo de prepararme para el que sería uno de los estudios más provocadores que haya realizado hasta la fecha, entrevisté a 14 líderes destacados de distintas religiones del mundo –católicos, protestantes, budistas y mahometanos– para determinar cuáles eran las características y cualidades comunes entre ellas. Descubrí que, pese a sus diferencias, casi todas las religiones principales tienen diez pilares comunes sobre los que se asientan: sentido de pertenencia, visión clara, poder sobre los enemigos, atractivo sensorial, narrativas, grandeza, evangelismo, símbolos, misterio y rituales.

Y tal como sospechaba, estos pilares están altamente relacionados con nuestras marcas y productos más queridos. Veamos cómo.

¿Alguna vez le ha sonreído con complicidad a la persona que hace ejercicio en la cinta al lado suyo en el gimnasio cuando ve que lleva la misma marca de zapatillas? ¿O ha hecho sonar el claxon o saludado a la persona del carril de al lado porque va en un Toyota Scion como el suyo? Mi punto es que, bien sea que estemos enamorados de Nike, Neutrogena, Absolut o Harley-Davidson, lo más probable es que sintamos que pertenecemos al grupo de los usuarios de la marca en cuestión. Es como ser miembro de un club no tan exclusivo.

Este sentido de pertenencia influye profundamente sobre nuestro comportamiento. Piense en grupos tan aparentemente disímiles como los Weight Watchers en una reunión, los aficionados al fútbol americano en la Super Bowl y los asistentes a un concierto de The Rolling Stones. Estos actos reúnen a personas que comparten una misión semejante, bien sea vencer la gordura, ganar un trofeo o compartir la alegría colectiva de un espectáculo musical. En efecto, el profesor Joseph Price, del Whittier College, quien estudia las correspondencias entre el mundo de los deportes y la religión, ha comparado la Super Bowl con una peregrinación religiosa. «Una peregrinación es más que un simple viaje para llegar a un sitio –dice–. Implica introspección, la búsqueda de una meta trascendental, la superación de barreras y la sanación física o espiritual.»³

La mayoría de las religiones también cuentan con una visión clara. Con esto me refiero a que no hay ambigüedad en su misión, trátase de alcanzar un cierto estado de gracia o una meta espiritual. Y claro está que la mayoría de las empresas también tienen misiones claras. La visión de Steve Jobs para Apple se remonta a mediados de los años ochenta cuando dijo: «El hombre es el artífice del cambio en este mundo. Como tal, debe estar por encima de los sistemas y de las estructuras y no sometido a ellos». Después de veinte años y varios millones de iPods, la compañía persigue todavía la misma visión y no hay duda de que seguirá haciéndolo veinte años más; o piense en Bang & Olufsen, el fabricante de los lujosos productos de audio y vídeo cuya misión es «Tener el valor para cuestionar constantemente lo ordinario en busca de experiencias asombrosas y perdurables»; o el lema de IBM: «Soluciones para un planeta pequeño». Al igual que las religiones, las empresas y las marcas ganadoras tienen una misión clara y muy poderosa.

Las religiones exitosas también tratan de ejercer poder sobre sus enemigos. Ha habido conflictos religiosos desde el principio de los tiempos, y basta con ver por un momento las noticias para ver

que tomar partido contra el «otro» es una potente fuerza unificadora. Tener un enemigo identificable nos da la oportunidad no solo de articular y exhibir nuestra fe, sino también de unirnos con nuestro correligionarios.

Esta clase de mentalidad de «nosotros frente a ellos» se aprecia también en el mundo de los bienes de consumo. Coca-Cola frente a Pepsi, AT&T frente a Verizon, Visa frente a MasterCard. Piense en la campaña reciente de Hertz cuyo eslogan era: «Somos Hertz, y ellos no». O los *spots* televisivos en los cuales el usuario de Apple (representado por el desenvuelto y apuesto profesional urbano que todos aspiran ser) y el excéntrico usuario de PC regordete y de anteojos debaten los méritos de sus respectivos sistemas operativos (discusión en la que el usuario de Apple sale ganando, por supuesto). En efecto, ¿qué anuncio o campaña publicitaria no pone énfasis en las razones por las cuales un determinado producto es mejor que el de los competidores? Esta estrategia de confrontación atrae a los fanáticos, incita a la controversia, crea fidelidad y nos pone a pensar y a discutir y, obviamente, a comprar.

El atractivo sensorial (tema que analizaré más a fondo en el capítulo 8) es otra característica fundamental de las religiones más importantes del mundo. Si entra con los ojos cerrados en una iglesia, un templo o una mezquita, inmediatamente se sentirá invadido por la atmósfera de la edificación al percibir el aire, el incienso y la fragancia de la madera. Si abre los ojos, verá la luz penetrar a través de los vitrales. Quizá oiga el sonido de una campana o la música del órgano, o la voz de un sacerdote, un rabino o un ministro. De cierta manera, nuestros sentidos nos permiten «sentir» el corazón, el alma y el simple peso de una religión. ¿No ocurre lo mismo con los productos? Los productos y las marcas evocan ciertos sentimientos y asociaciones dependiendo de su apariencia, su sensación al tacto o su aroma. Piense en el sonido inconfundible del tono de llamada de un Nokia, o en el aroma puro del cuero de un Mercedes-Benz salido de fábrica o en la línea

elegante y estéticamente agradable de un iPod. Trátese de desagrado o de nostalgia, las cualidades sensoriales de los productos casi siempre evocan una reacción emocional. Por eso, en 1996, Harley-Davidson demandó a Yamaha y a Honda por violar el derecho de autor al copiar el distintivo sonido «patata-patata-patata» que produce una Harley cuando se acelera.

O tomemos el ejemplo de Toblerone, chocolatina de curiosa forma triangular. ¿Qué significa eso? Si Toblerone lanzara su marca hoy, WalMart probablemente no accedería a venderla porque el embalaje no se deja apilar, pero esa es la forma en que el producto apela a nuestros sentidos –su forma irregular, su sabor claramente dulce y su textura dura y ligeramente rugosa–, la que hace que Toblerone sea único, y en ello radica, efectivamente, el secreto de su éxito.

Otra parte integral de la religión es la narrativa. Trátese del Nuevo Testamento, la Torah o el Corán, todas las religiones se han construido sobre un cúmulo de hechos históricos y de narraciones –centenares y más centenares (algunas veces horripilantes, a veces milagrosos, y a veces ambas cosas). Por otra parte, los rituales sobre los cuales se apoyan la mayoría de las religiones y en los cuales nos piden participar –orar, arrodillarnos, meditar, ayunar, entonar himnos o recibir los sacramentos– se derivan de estas historias sobre las cuales se construye la fe.

Asimismo, todas las marcas de éxito tienen sus historias. Piense en el caso de Disney y los simpáticos personajes que se nos vienen instantáneamente a la mente, desde el ratón Mickey hasta Campanilla o el Capitán Jack Sparrow (de *Piratas del Caribe*). Piense en el simpático juego de salero y pimentero que cogió la última vez que voló a Londres con Virgin Atlantic, en el que se lee en inglés «Robado en Virgin Atlantic»; o piense en la reciente decisión de los supermercados Whole Foods de vender un número limitado de bolsas en las cuales está impresa, en letras grandes, la frase «No soy una bolsa de plástico». Si no son bolsas de plástico, entonces, ¿qué son? No importa. Al presentir una historia a la cual,

según su interpretación, le podrían poner su propio final, los consumidores se agolparon para comprar las bolsas, las cuales se agotaron casi inmediatamente.

La mayoría de las religiones celebran también un sentido de grandeza (aunque algunas ponen énfasis en la austeridad). ¿Alguna vez ha visitado la sede del Vaticano? Entre las bóvedas de los techos, los maravillosos frescos, los tapices y muebles espléndidos, y las obras de arte, sale uno de allí con el convencimiento de que no somos más que simples mortales empequeñecidos por algo mucho más grande que nosotros. En efecto, preservar esa noción de grandeza es tan importante, que ninguna otra edificación en Roma puede ser más alta que la catedral de San Pedro. Pensemos en el esplendor del templo del Buda de Oro en Bangkok, adornado con un buda de oro sólido de casi cuatro metros de alto, el cual pesa más de dos toneladas y media y está tasado en casi 200 millones de dólares. De la misma manera, muchas compañías se esfuerzan por inspirar sentimientos de sobrecogimiento y asombro, desde el Hotel Bellagio en Las Vegas, hasta el extraordinario (y extraordinariamente raro) Hotel Burj Al Arab, de Dubai, el cual parece estar recostado en ángulo dentro del agua como una nave espacial que acabara de caer a la tierra. En efecto, basta pensar en el sinnúmero de marcas lujosas: la tienda insignia de Louis Vuitton en París, el establecimiento principal de Prada en Tokio, los emblemáticos puntos de venta de Apple en Nueva York y Chicago... Todos ellos diseñados para inspirar la noción de grandeza.

Ciertas compañías y productos inspiran asombro por el simple alcance de su visión. Pensemos en la forma en que Google Maps, con su capacidad para hacer barridos del paisaje desde Maine hasta Marte, le ha impreso a la compañía una grandeza omnipotente y omnipresente, como si fuera ahora la dueña de todos los mapas de los cielos e incluso del espacio exterior. Y gracias a la extraordinaria visión de Richard Branson, la más reciente ambición de Virgin Galactic es, literalmente, llevarnos a la Luna.

¿Qué sucede con la noción del evangelismo –el poder de extender la mano y asegurar nuevos acólitos? Cuando Google lanzó su servicio de Gmail, atrajo seguidores por medio de un método diabólicamente astuto: al poner a disposición el servicio solo por invitación, Gmail se convirtió prácticamente en una religión virtual; cuando recibimos de un amigo la invitación para integrarnos al grupo, sentimos como si nos hubieran acogido en una comunidad semiexclusiva de por vida (fue solo cuando alcanzó aproximadamente 10 millones de usuarios que Gmail abrió sus puertas a todo el mundo). American Express aplicó con éxito una estrategia similar cuando lanzó en Estados Unidos su exclusiva tarjeta negra Centurion Black Card: decenas de miles de consumidores llamaron para solicitar su inclusión en la lista de privilegiados. ¿Acaso todas las religiones y todas las marcas no tratan a los conversos de la misma manera cuando buscan que se sientan honrados de ser miembros de la congregación?

También los símbolos son ubicuos en la mayoría de las religiones: la cruz, la paloma, el ángel, la corona de espinas. Así como las religiones tienen sus símbolos, también los productos y las marcas los tienen. Y aunque, como ya vimos en el capítulo 4, el logotipo ya no es tan poderoso como solían creer las empresas, a medida que el mercado se satura más y más, ciertos símbolos simples pero poderosos adquieren cada vez mayor fuerza al crear instantáneamente un lenguaje o señal global. Por ejemplo, todos los símbolos de Apple –desde el logotipo mismo hasta la papelera de reciclaje o la cara sonriente que vemos al encender el ordenador– se asocian de manera singular con la compañía, incluso cuando aparecen en solitario. ¿Sabía usted que Apple es dueña en la actualidad de trescientos símbolos y que Microsoft tiene propiedad sobre quinientos? Piense en los inconfundibles arcos dorados de McDonald's o en el emblema de Nike (se cuenta que la compañía le encargó a un contratista que desarrollara varios logotipos y después pidió a los clientes que votaran por el que más les gustaba marcando una casilla. Pero sucedió que a nadie le agradó ninguno

de los logotipos, de modo que, en su desesperación, el fundador marcó la única casilla que venía sin logotipo, y ese trazo se convirtió entonces en el distintivo de Nike). Mucho más que los logotipos de los productos, estos símbolos despiertan asociaciones muy potentes en nosotros –como la destreza del atleta o la promesa de una jugosa hamburguesa con queso–, de la misma manera que los símbolos religiosos evocan poderosas asociaciones religiosas.

¿Recuerda el brazalete Live Strong desarrollado en 2004 por Lance Armstrong, siete veces campeón del Tour de Francia (esa sencilla pulsera amarilla cuya finalidad es recaudar fondos para la investigación sobre el cáncer y sensibilizar a la sociedad sobre la enfermedad)? Nike los regalaba inicialmente, pero cuando la banda de silicona amarilla se convirtió en símbolo de donaciones caritativas, la fundación de Armstrong terminó vendiendo más de 70 millones de dólares en brazaletes, con lo cual inspiró un alud de imitaciones que se distribuyen habitualmente en toda clase de acontecimientos, desde torneos universitarios hasta partidos de la Liga Nacional de Fútbol y conciertos de rock.

Este tipo de símbolos puede tener un impacto extremadamente poderoso sobre nuestra motivación para comprar. Piense en Jimmy Buffett, el cantante y compositor que, en medio de una lamentable depresión de la industria de la música, es uno de los pocos artistas que agota las entradas de sus conciertos año tras año –y en minutos además–, gracias a los millones de aficionados que se apodan alegremente a sí mismos *Parrotheads* (cabezas de loro). No importa que Jimmy Buffett y su grupo no hayan tenido un éxito musical en décadas porque los conciertos se llenan con sus seguidores. Pero ¿qué es exactamente lo que vende este millonario de 61 años? En un mundo donde las personas agotadas por el trabajo permanecen atadas a las pantallas de los ordenadores y a las agendas electrónicas hasta cuando están de vacaciones, Buffett y su canción más famosa, *Margaritaville*, han logrado un gran número de seguidores sobre la base de un puñado de símbolos atractivos: el sol, el mar, la relajación, las vacaciones de primavera y

los vasos de ron adornados con sombrillas multicolores. Esos símbolos nos recuerdan que, por muy agitada que sea nuestra vida, siempre podemos aflojar, dejar correr la fantasía y disfrutar. Es una marca que Buffett ha ampliado con una cadena de restaurantes Margaritaville, libros y un exitoso programa de radio por satélite.

El misterio también es un elemento poderoso de la religión. En ella, lo desconocido puede ser tan poderoso como lo conocido. Piense en los años que los eruditos han dedicado a ponderar los misterios de la Biblia, del Manto de Turín o del Cáliz Sagrado. Cuando de marcas se habla, el misterio puede resultar igualmente eficaz para atraer nuestra atención. Coca-Cola, por ejemplo, aprovecha la noción de misterio de su fórmula secreta, una receta misteriosa pero singular a base de frutas, aceites y especias que la compañía guarda en una caja fuerte de un banco de Atlanta. En efecto, tan misteriosa es la fórmula que se han intentado numerosas confabulaciones para obtenerla. En junio de 2005, un agente de incógnito que se hacía pasar por un representante de alto nivel de Pepsico se reunió con un hombre que se hacía llamar Dirk en el aeropuerto internacional Hartsfield-Jackson de Atlanta. Dirk era el portador de un sobre con documentos de Coca-Cola marcado como «Clasificado: Confidencial – Alta restricción», además de una muestra de un producto nuevo que todavía no había salido al mercado. El precio por la venta de esos secretos era la jugosa cifra de 1,5 millones de dólares. Delatado por Pepsi, Dirk fue detenido posteriormente.

Cuentan también que cuando Unilever se aprestaba para lanzar un champú en Asia, un empleado travieso con demasiado tiempo libre incluyó en la etiqueta, solo por molestar, la frase «Contiene el factor X9». Esta adición de último minuto pasó inadvertida para Unilever, y al poco tiempo se despacharon a las tiendas millones de frascos con esas cuatro palabras inscritas en la etiqueta. El coste de recoger todo el producto habría sido enorme, de manera que Unilever no emprendió acción alguna. Seis meses después, cuando se habían agotado las existencias, la compañía reimprimió la

etiqueta, esta vez sin la referencia al tal factor X9 inexistente. Para su gran sorpresa, no tardó en recibir un alud de cartas de clientes enfurecidos. Ninguno de los clientes tenía ni idea de lo que era el factor X9, pero estaban indignados por que Unilever se hubiera atrevido a eliminarlo. En efecto, muchas personas afirmaban que el champú ya no servía y que su cabello había perdido brillo, todo porque la compañía había eliminado el evasivo factor X9. Esto únicamente sirve para demostrar que cuanto más misterio e intriga pueda cultivar una marca, mayor la probabilidad de que nos cautive. ¿Alguna vez ha tenido un Trinitron de Sony? ¿Qué diablos es un Trinitron, en todo caso? Se supone que aquí soy yo el experto en marcas y no tengo ni la menor idea. Una vez le pregunté a un ejecutivo de Sony qué hacía exactamente un Trinitron y su respuesta fue tan compleja que apenas logré filtrar unas cuantas frases después de 45 minutos de explicación. La cuestión es que, sin importar lo que haga o sea un Trinitron, sigue siendo un misterio para mí y deseo tenerlo más que nunca.

Incluso en los últimos años se ha desarrollado en la industria global de cosméticos la tendencia a crear un halo de misterio alrededor de la marca mediante fórmulas «científicas» diseñadas supuestamente para lograr una concordancia entre las fragancias y el ADN de la persona que las utiliza. Independientemente de que la idea de un perfume en completa consonancia con el ADN de la persona es una total necesidad, no ha impedido que ninguna de estas compañías trate de convencer a los consumidores de la existencia de esas fórmulas misteriosas. Consideremos el caso de Sublimage, la nueva crema regeneradora de Chanel: «En el corazón de Sublimage –dice el texto publicitario– está la más pura esencia de un ingrediente activo único, Planifolia PFA, verdadero catalizador de la renovación celular... Líquido y en mascarilla, Sublimage es ahora una verdadera experiencia para el cuidado de la piel gracias al nuevo PFA: polifaccionamiento de ingredientes activos... Un proceso específico desarrollado por Chanel para crear Planifolia PFA, un ingrediente activo de alta pureza. Patente pendiente».

Lamento tener que preguntar qué significa todo eso. Son frases sin sentido, pero crean misterio.

Ritual, superstición, religión... Conscientes o no de ellos, todos estos factores contribuyen a forjar nuestros pensamientos en el momento de comprar. En efecto, como demostrarían los resultados de nuestro estudio del cerebro, los productos más exitosos son aquellos que tienen más cosas en común con la religión. Tal es el caso de Apple, una de las marcas más populares –y rentables– que existen.

Nunca olvidaré la conferencia de Apple Macromedia a la cual asistí a mediados de los años noventa. En un centro de convenciones de San Francisco, sentado entre miles de fanáticos emocionados, me sorprendió ver a Steve Jobs, fundador y director ejecutivo, con su tradicional suéter de cuello vuelto que le da un aire de monje, presentarse en el escenario para anunciar que Apple dejaría de producir su marca de asistentes personales digitales Newton. Luego, en un gesto dramático, arrojó una Newton a una papelerera cercana para recalcar su decisión. Era el deceso, la muerte de la Newton.

El hombre que estaba a mi lado, lleno de furia y desesperación, sacó de su bolsillo su propia Newton, la tiró al suelo y comenzó a pisarla rabiosamente. Al otro lado de mí, un hombre de edad madura comenzó a llorar. En el Moscone Center se desató el caos. Era como si Jobs hubiera anunciado que, después de todo, no habría una segunda venida de Cristo a la Tierra. Súbitamente pensé –como lo haría años después en la tienda de Apple en el centro de Manhattan, mientras miraba fascinado en ese sitio, parecido a un templo, cómo el sol de la mañana se reflejaba en el logotipo suspendido del techo por filamentos invisibles y creaba la impresión de ser una estrella de Belén– que esa no era una demostración cualquiera de un producto. Para sus millones de seguidores fervientes, Apple no era únicamente una marca, era una religión.

Ahora bien, usted podrá estar pensando que todo eso está muy bien, pero ¿existe alguna prueba científica de que las marcas tengan mucho en común con la espiritualidad y la religión?

Eso sería lo que determinaría mi siguiente estudio del cerebro. Era la primera vez que alguien intentaba demostrar científicamente una relación entre las marcas y las religiones del mundo. Los resultados demostraron ser tan curiosos como el estudio mismo.

Para esta parte de la investigación, decidí examinar la fuerza de símbolos tan poderosos como las marcas de Apple, Guinness, Ferrari y Harley-Davidson, no solo por ser marcas extremadamente populares, sino porque son también lo que yo denomino marcas «reventables».

La frase «reventar la marca» se acuñó en 1915, cuando Coca-Cola encargó a un diseñador de Terre Haute, Indiana, el diseño de una botella que los consumidores pudieran reconocer como una botella de Coca-Cola aunque se rompiera en mil pedazos.

Haga usted mismo el ensayo de reventar una marca. Tome esa camisa nueva de lino, color verde limón, marca Ralph Lauren, por la cual tuvo que desembolsar 89,50 dólares. Puesto que es imposible lanzar al piso una tela para romperla en mil pedazos, rásguela con la ayuda de unas tijeras. Oculte el trozo donde está bordado el caballo de polo. Si examina uno de los trozos, ¿sabría que Ralph Lauren fabricó la camisa? Lo dudo. Por la calidad del lino podría saber que lo que tiene en la mano quizá cuesta mucho más que una marca corriente, pero sin el caballo no hay forma de saber si la camisa fue diseñada por Calvin Klein, Liz Claiborne, Perry Ellis, Tommy Hilfiger o cualquier otro diseñador. (Durante una visita a una fábrica en China, descubrí que las mesas estaban atestadas con una marca de ropa en la mañana y otra en la tarde. La única diferencia: el logotipo de algodón que los operarios aplicaban cuidadosamente a cada camisa, suéter y chaqueta como un último toque determinante de la única diferencia escandalosa de precio entre las camisas de marca y las que no lo son.)

Entonces, ¿a qué se debe que productos como Guinness, Ferrari, Harley-Davidson y Apple sean «reventables»? Bien, unas gotas de Guinness se reconocen tan fácilmente como una jarra entera de Guinness, las ruedas de una Harley son tan inconfundibles como la motocicleta misma y un trozo de metal de un Ferrari no podría ser otra cosa gracias a su emblemático color rojo. Aunque el dolor de lanzar un iPod contra un muro sería casi insoportable, al recoger los pedazos usted sabría lo que significa realmente la palabra «reventable». En efecto, mire la cara frontal de su iPod ahora mismo. ¿Ve el logotipo por alguna parte? Lo dudo, porque no lo tiene. Sin embargo, ¿lo confundiría con un aparato de otra marca? También lo dudo.

Utilicé marcas «reventables» en esta parte del estudio porque tienden a ser las más poderosas y las que generan el mayor compromiso emocional –en otras palabras, sus seguidores son fieles y apasionados–, pero sabía que para comprender mejor nuestra relación con las marcas fuertes debía evaluar la reacción de los voluntarios no solo a las marcas fuertes, sino también a las débiles. Por esta razón, incluí a Microsoft, BP y otro sinnúmero de marcas del mismo perfil. ¿Por qué esas? Porque, en mi opinión, generan muy poco compromiso emocional entre los consumidores o incluso negativo. En otras palabras, a la mayoría de nosotros nos dejan impasibles.

Independientemente de si las marcas que verían los voluntarios eran fuertes o débiles, lo importante es que todas fueran líderes en su categoría. De esa manera, garantizaríamos que las marcas desconocidas o menos importantes no sesgarían los resultados.

Antes de iniciar el estudio, les pedimos a los 65 voluntarios que calificaran su grado de espiritualidad de uno a diez, donde diez era la calificación más alta. La mayoría calificó su devoción entre siete y diez. Esta vez también limitamos el estudio a una población masculina porque lo combinamos con un experimento sesgado hacia los hombres: ¿Se activan las mismas regiones del cerebro con el deporte y los héroes del deporte que con la religión? Después de

todo, al igual que los miembros de una iglesia, los aficionados al deporte tienen un fuerte sentido de pertenencia, generalmente con respecto al equipo de su ciudad o a su club favorito; los equipos tienen una misión clara (ganar) y, por supuesto, una noción fuerte de «nosotros contra ellos». Los deportes también tienen un fuerte atractivo sensorial (piense en el olor a césped recién cortado el día del partido, en el delicioso aroma de los perritos calientes del estadio o en el himno que suena antes de iniciarse el juego). Pocas cosas hay más grandes que un título de campeón, una medalla o un trofeo, y las historias y mitos (la Maldición del Bambino, por ejemplo*) abundan en el mundo de los deportes. Por consiguiente, decidí comparar la reacción del cerebro a los símbolos y la parafernalia del deporte con su reacción al imaginario religioso.

Durante el transcurso de unos cuantos días, nuestros voluntarios fueron desfilando uno a uno por el laboratorio de la doctora Calvert para conectarse a la máquina de resonancia magnética funcional. Las imágenes pasaban rápidamente en la oscuridad de la sala: una botella de Coca-Cola, el Papa, un iPod, una lata de Red Bull, un rosario, un Ferrari, el logotipo de eBay, la madre Teresa de Calcuta, una tarjeta American Express, el distintivo de BP, una fotografía de niños en oración, la insignia de Microsoft... Por último, venían las imágenes de determinados equipos deportivos y personajes del mundo del fútbol, el fútbol americano, el cricket, el boxeo y el tenis. Después de David Beckham aparecía un banco de iglesia, seguida del hábito de una monja, después, el trofeo del Mundial, y así sucesivamente.

Tras analizar los datos de la resonancia magnética funcional, la doctora Calvert determinó que, en comparación con las marcas débiles, las marcas fuertes provocaban mayor actividad en las regiones del cerebro relacionadas con la memoria, las emociones, la toma de decisiones y el significado. Eso no me sorprendió

demasiado porque, después de todo, es lógico que una imagen de BP Oil inspire menos compromiso emocional que un reluciente Ferrari rojo.

Verdaderamente fascinante fue el siguiente hallazgo de la doctora Calvert: al ver las imágenes asociadas con las marcas fuertes –el iPod, la Harley-Davidson, el Ferrari y otras–, el cerebro registraba exactamente los mismos patrones de actividad que se producían con las imágenes religiosas. En conclusión, no hubo diferencia discernible entre la forma en que el cerebro reaccionaba a las marcas fuertes y su reacción a las figuras y los símbolos religiosos.

Sucedió que, pese a todo lo que tiene en común el mundo de los deportes con las religiones más importantes, ni los automóviles deportivos ni las imágenes deportivas provocaron una reacción emocional tan fuerte como las marcas fuertes y débiles. Sin embargo, con la exposición a los astros del deporte *sí* se activó la parte del cerebro asociada con la gratificación (la *corteza orbitofrontal inferior media*), con unos patrones semejantes a la reacción provocada por los símbolos religiosos. Esto sugiere que los sentimientos de gratificación asociados con la victoria en el campo de fútbol son semejantes a los sentimientos asociados, por ejemplo, con una oración o un sermón conmovedor.

Tanto las marcas fuertes como las débiles provocaron una reacción mucho más potente que las imágenes deportivas en las regiones del cerebro relacionadas con la memoria y la toma de decisiones. Esto parece lógico porque, después de todo, cuando pensamos si comprar o no un televisor, una cámara digital o un traje nuevo, nuestro cerebro recurre a toda clase de información sobre el producto –precio, características, experiencias anteriores con él– para tomar una decisión. Sin embargo, cuando se trata de deportes, no son muchas las actividades de búsqueda de información o toma de decisiones que se requieren; sencillamente veneramos a los Boston Red Sox o a los Colts de Indianápolis porque sí.

A manera de resumen, nuestra investigación demostró que las emociones que experimentamos (al menos quienes nos consideramos devotos) cuando nos exponen a un iPod, a una cerveza Guinness o a un Ferrari, son semejantes a las que sentimos ante los símbolos religiosos como la cruz, el rosario, la madre Teresa, la Virgen María y la Biblia. En efecto, las reacciones de nuestros voluntarios frente a las marcas y a los símbolos religiosos no solo fueron parecidas, sino casi idénticas. Pero cuando los sujetos del estudio vieron las marcas débiles, se activaron regiones del cerebro completamente diferentes, lo cual indica que dichas marcas no evocaron las mismas asociaciones.

Resulta por tanto claro que nuestra conexión emocional con las marcas poderosas (y con los deportes en menor medida) tiene una correspondencia muy cercana con nuestros sentimientos hacia la religión. Por esta razón, los profesionales del marketing y la publicidad han comenzado a tomar prestados muchos más elementos del mundo de la religión para inducirnos a comprar sus productos. He sido testigo de esta tendencia de primera mano. Una vez, durante una reunión con altos gerentes en París, el director general de una importante compañía de perfumes alzó la mano. «¿Somos dueños de algún ingrediente mágico?», preguntó a su ingeniero en jefe. El ingeniero frunció el ceño. «¿Agua?», dijo finalmente. No pasó mucho tiempo antes de que la compañía desarrollara su ingrediente «mágico» para añadirlo a la mezcla.

Lego fue una de las primeras compañías en rodear sus productos de ritual y religión. En aquella época trabajaba yo para la compañía y tuve la idea, sensacional en mi opinión, de lanzar en su página web un calendario virtual de adviento. A Lego le encantó la idea; era económica y no entrañaba riesgos. O eso creyó. Fue entonces cuando nos embistió la realidad. El primer problema era técnico: los niños de Nueva Zelanda y Australia no podrían abrir las puertas el día indicado porque, en esa parte del mundo, tenían un

adelanto de 24 horas (resolvimos esta dificultad contratando un programador de Java para que insertara instrucciones para las distintas nacionalidades según los husos horarios).

El segundo problema, que demostró ser mucho más grande, es que los calendarios de adviento son específicos de la cristiandad y, casi de la noche a la mañana, Lego creó la impresión de estar promoviendo una agenda religiosa. Miles de airados correos inundaron mi buzón de entrada y tuve que responderlos uno por uno. No tardé en reconocer que emplear abiertamente la religión en publicidad (en vez de hacerlo de manera implícita y sugestiva) no solo no servía, sino que podía perjudicar a una marca legendaria.

En Italia, el gigante de la telefonía móvil Vodafone espera ofrecer muy pronto un servicio por el que enviará diariamente a sus abonados citas del papa Juan Pablo II en forma de mensajes de texto. Según un artículo publicado en el rotativo británico *The Guardian*, Vodafone también ofrecerá otro servicio de mensajes de texto por medio del cual los abonados podrán recibir una imagen de un santo a diario, acompañada de su frase más citada.⁴

¿Existen entonces otras compañías que tratan deliberadamente de incorporar elementos religiosos en su marketing? Estoy seguro de que así es, pero lo único que puedo garantizar es que jamás lo admitirán, por lo menos en Estados Unidos.

Olvide por ahora la religión e imagine que desea adquirir un televisor nuevo. ¿Por qué elige un Samsung en vez de un Philips? O si se le antoja comer un tentempié, ¿por qué va directamente hacia el lugar del supermercado donde están unos y no donde se ubican otros? Cuando buscaba un automóvil el año pasado, ¿por qué no quiso ni considerar otra marca que no fuera Toyota? ¿Qué cosas pasan por su mente?

En el capítulo siguiente examinaremos el descubrimiento científico de los marcadores somáticos y la forma en que estos «puntos de libro» del cerebro pueden influir sobre nuestras

preferencias a la hora de elegir un producto. Después veremos un experimento con uno de los sonidos mejor conocidos –y más unánimemente odiados en el mundo–, el cual reveló un hallazgo que dejó anonadados a los ejecutivos de marketing de Nokia.

Why did I choose you?*

El poder de los marcadores somáticos

Sígame el juego un momento mientras recorremos el supermercado. No tardaremos mucho porque solo tenemos un par de cosas en nuestra lista.

Vamos primero a la sección de la mantequilla de cacahuete: encontramos Skippy, Peter Pan y Jif. Aparte del producto genérico del supermercado, hay también unas pocas marcas orgánicas virtuosas, sin sal o sin azúcar, con la clásica capa de aceite encima.

La mayoría de los consumidores tardan un total de dos segundos en elegir. En este caso, supongamos que usted toma la Jif, y continuamos hasta la siguiente parada.

¿Fue racional su decisión? Así pudo parecerle en el momento de elegir, pero no lo fue, ni de cerca. Si su proceso de decisión fue consciente –y articulado–, seguramente procedió de la siguiente manera: «Asocio la Skippy con mi infancia... es la de toda la vida, de manera que siento que merece mi confianza, pero ¿acaso no está cargada de azúcar y otros conservantes que no debo consumir? Lo mismo sucede con la Peter Pan, y además el nombre es muy infantil. No pienso comprar esa marca genérica. Cuesta 30 centavos menos, lo cual es sospechoso. La experiencia me ha enseñado que lo barato sale caro. ¿La orgánica? Las pocas veces que la he consumido me ha parecido insípida... siempre le falta sal. Además, leí en alguna parte que “orgánico” no necesariamente significa beneficioso, y aparte de eso cuesta casi el doble. Jif...

¿cómo dice la tradicional frase publicitaria? “Las madres exigentes prefieren Jif”. Bueno, me considero una persona bastante exigente...».

Esta es la clase de diálogo interno que ocurre en nuestra mente cada vez que elegimos un producto en vez de otro. Sin embargo, rara vez se expresa en voz alta. Todo el proceso se basa en unos atajos casi instantáneos que nuestros cerebros han creado para ayudarnos a tomar decisiones a la hora de comprar.

Nuestra siguiente parada se encuentra en la sección del agua embotellada. Hay docenas de botellas transparentes, tanto de vidrio como de plástico, y también de todas las formas y tamaños. Imaginemos nuevamente la conversación racional que podría tener lugar dentro de su cabeza en el momento de elegir: «Dasani... No, esa es la que hace Coca-Cola. Alguien me dijo que era solo agua del grifo con un nombre raro. No deseo que mi agua embotellada sea “comercial”; debe ser especial, elegante... Un momento, ¿qué es esto? Iskilde... La botella más bella de toda la estantería. De Dinamarca... Ni idea de lo que significa Iskilde, pero ¿acaso Dinamarca no es tierra de nieve y arroyos y de esquiadores saludables? Hasta las letras de la botella son de color azul claro, como los ojos escandinavos. La botella es tan elegante, simple y de apariencia helada, como el agua de un arroyo que baja de las montañas danesas... Iskilde: casi puedo oír a un danés decir: “Está fría”. También es cara, lo cual probablemente significa que es especial...».

Entonces mete la Iskilde en el carrito. Nunca la ha probado, pero su instinto le dice que tomó la decisión acertada. Si le pidiera que describiera la forma en que llegó a esa decisión, probablemente se encogería de hombros y respondería «instinto», «ninguna razón en especial» o «porque sí», pero el verdadero raciocinio que influyó sobre sus decisiones se basó realmente en toda una vida de asociaciones –algunas positivas, otras negativas– de las que no tenía conciencia. Cuando tomamos decisiones de compra, nuestro cerebro repasa una cantidad asombrosa de recuerdos, hechos y

emociones, y los comprime en una respuesta: un atajo especial que nos permite ir de la A a la Z en un par de segundos y que dictamina lo que añadimos a nuestra cesta de la compra. Un estudio realizado recientemente por expertos alemanes en marcas y comercio minorista, Gruppe Nymphenberg, reveló que los compradores toman más del 50% de todas las decisiones de compra espontáneamente y, por ende, inconscientemente, en el punto de venta.

Estos atajos cerebrales se conocen también por otro nombre: marcadores somáticos. Sócrates, el filósofo griego, le pidió una vez a su alumno Teeteto que imaginara la mente como un bloque de cera «en el cual grabamos lo que percibimos y concebimos». Recordamos y sabemos todo aquello que queda grabado en la cera, dijo Sócrates, siempre y cuando la imagen permanezca allí, «pero olvidamos y desconocemos todo aquello que se borra o no se puede grabar».¹ Tan sugestiva y generalizada es esta metáfora que todavía decimos de una experiencia que «se graba en la mente».

Imagine por un momento que usted tiene seis años. Acaba de llegar de la escuela a casa con hambre, de modo que va hasta la cocina para comprobar qué es el delicioso aroma que sale del horno. Al abrir la puerta del electrodoméstico, ve un recipiente de color azul marino. Comienza a tirar de él, pero da un salto al quemarse las puntas de los dedos. Lloro desconsolado; sus padres acuden presurosos y, si suponemos que la quemadura no es muy grave, media hora después está jugando nuevamente con sus trenes, sus dinosaurios o sus tiburones.

Aunque el dolor de los dedos se desvanecerá en unos pocos días, su mente no es tan tolerante. No olvidará lo sucedido; no lo olvidará nunca. Subconscientemente, las neuronas de su cerebro han articulado una ecuación especial en la cual se relacionan los conceptos de «horno», «calor», «dedos», «parrilla» y «dolor insoportable». En suma, esta cadena de conceptos, partes del cuerpo y sensaciones crea lo que el científico António Damásio denomina un *marcador somático* –una especie de punto de libro o atajo del cerebro. Estos marcadores, acumulados a base de

experiencias pasadas de premios y castigos, sirven para conectar una experiencia o emoción con una reacción específica necesaria. Al ayudarnos a reducir de forma instantánea las posibilidades presentes en una situación, nos orientan hacia la decisión que, según nuestro saber, producirá el mejor resultado, o el menos penoso. Mucho tiempo después de abandonar la infancia, «sabemos» si está o no bien despedirnos con un beso de una anfitriona a quien apenas conocemos al final de una fiesta, si es seguro nadar en un lago, cómo debemos acercarnos a un pastor alemán o que no debemos meter la mano en el horno caliente sin un guante grueso. Si alguien nos pregunta cómo o por qué sabemos todo eso, la mayoría de nosotros nos encogemos de hombros (qué pregunta más extraña) y lo atribuimos al instinto.

Estos mismos atajos cerebrales son la base de la mayoría de nuestras decisiones de compra. Recuerde: tardó menos de diez segundos en elegir la Jif y la Iskilde sobre la base de una serie inconsciente de señales cerebrales que provocaron inmediatamente una reacción emocional. Usted «sencillamente supo» de un momento a otro qué marca deseaba, pero conscientemente no registró ninguno de los factores que contribuyeron a la decisión: la forma del envase del producto, los recuerdos de la infancia, el precio y muchos otros elementos.

Pero los marcadores somáticos no son meramente una colección de reflejos de la infancia o la adolescencia. Todos los días fabricamos otros nuevos y los añadimos a la abundante colección que ya tenemos. Y cuanto más grande sea la colección cerebral de marcadores somáticos, bien sea para champú, crema para el rostro, chicle, pastillas para el aliento, patatas fritas, botellas de vodka, crema de afeitar, desodorantes, vitaminas, camisas, pantalones, trajes, televisores o cámaras de vídeo, más decisiones de compra podremos tomar. En efecto, sin los marcadores somáticos no podríamos tomar ninguna decisión –y menos aún estacionar en

línea, montar en bicicleta, parar un taxi, decidir la cantidad que retirar de un cajero automático, conectar una lámpara en la toma de corriente sin electrocutarnos o sacar del horno una bandeja caliente.

Por ejemplo, ¿por qué son tantos los clientes que compran un Audi en vez de otro automóvil con un diseño igualmente atractivo, calificaciones de seguridad relativamente iguales y precio semejante? Bien podría tener que ver con el eslogan de la compañía: *Vorsprung durch Technik*. Dudo que muchas personas fuera de Alemania o Suiza sepan lo que significa (la traducción aproximada es «progreso y ventaja tecnológica»; los aficionados a U2, entre quienes me incluyo, señalan que Bono murmura esa frase al comienzo de la canción *Zooropa*). Pero esa no es la cuestión. La mayoría de las personas adivinarán correctamente que la frase es en alemán. Nuestros cerebros juntan «automóvil» con «Alemania» y con todas las cosas que hemos oído en la vida acerca de la alta calidad de la producción automovilística de los teutones: normas elevadas, precisión, coherencia, rigor, eficiencia, confianza. Y el resultado es que salimos del concesionario con las llaves de un Audi nuevo. ¿Por qué? Aunque rara vez somos conscientes de ello, la verdad es que en un mundo lleno de vehículos casi imposibles de distinguir los unos de los otros, el marcador somático que conecta a Alemania con la excelencia tecnológica se activa en nuestro cerebro y nos inclina a preferir una marca.

Imagine que está buscando una cámara digital. A pesar de la amplia gama de características –zoom óptico, procesadores de imagen finos, dispositivos para detectar los rostros, correctores de ojos rojos– la mayoría de las cámaras parecen idénticas. Entonces, ¿por qué se dirige hacia las fabricadas en Japón? Tiempo atrás, antes de que Japón se convirtiera en el líder mundial de la tecnología, las palabras *Made in Japan* ahuyentaban. Se asociaban con juguetes baratos, aparatos que se desbarataban tras un cuarto de hora y mercancía de mala calidad hecha en masa por personas que trabajaban en condiciones de explotación. Pero ahora, cualquier cosa hecha en Japón le parece una maravilla y lo último en

tecnología. De nuevo, basándose puramente en una serie de marcadores inconscientes, su mente asocia Japón a la excelencia tecnológica, y usted sale de la tienda con una cámara nipona bajo el brazo.

Todo esto suena muy bien, pero usted debe estar preguntándose cómo se forman estos marcadores. Además, ¿hacen las compañías y los anunciantes esfuerzos deliberados por crear esos marcadores en nuestro cerebro? No lo dude. Tomemos el ejemplo de los anuncios televisivos. Si alguna vez ha comprado neumáticos, sabe que todos parecen iguales –Dunlop, Bridgestone, Goodyear– y forman un mar de caucho negro desconcertante. Sin embargo, se dirige automáticamente hacia la sección de Michelin, por ejemplo. Sabe que es la alternativa correcta, aunque no puede explicar claramente por qué. En realidad, su preferencia por la marca poco tiene que ver con los neumáticos propiamente, sino con los marcadores somáticos que la marca ha construido meticulosamente. ¿Recuerda el precioso bebé que utilizó Michelin en alguna época en su publicidad? ¿O el hombre Michelin, cuya apariencia regordeta habla de las capas protectoras de una llanta bien fabricada? Además están las Guías Michelin con su autoridad y sus sugerencias para viajar y comer con elegancia (inventadas por la compañía para que los consumidores pudieran recorrer las carreteras en busca de los mejores restaurantes y así comprar más llantas). La cuestión es que todos estos marcadores aparentemente inconexos forjan deliberadamente ciertas asociaciones: seguridad para los niños en el automóvil; durabilidad, resistencia y confiabilidad y una experiencia europea del más alto nivel de calidad y precio. Son estas asociaciones poderosas las que convergen a la hora de llevarnos hacia una elección que parece racional pero que no lo es en absoluto.

El profesor Robert Heath, consultor británico quien, entre otras muchas cosas, ha escrito extensamente sobre los marcadores somáticos, ha examinado el éxito de una marca británica de papel higiénico llamada Andrex, que supera en una proporción de casi dos

a uno a Kleenex, su rival más cercano. Las dos compañías gastan casi las mismas cuantías en anuncios de televisión, las dos ofrecen una calidad igualmente excelente y los dos productos cuestan aproximadamente lo mismo. ¿Cómo explica Heath el éxito de Andrex? Un pequeño cachorro labrador. Pero, por amor de Dios, ¿qué tiene que ver un perrito con un paquete de ocho rollos de papel higiénico?

Durante años, Andrex ha utilizado su mascota para anunciar la «suavidad, la resistencia y la duración» de su papel higiénico. En una serie de anuncios aparece el cachorro deslizándose por una colina nevada sobre un rollo de papel; en otra serie, una mujer sostiene el perrito mientras en el fondo aparece una banderola larga y ondulante de papel Andrex sacudida por el viento detrás de un automóvil que circula a toda velocidad. En un principio no es fácil comprender la conexión entre los cachorros y el papel higiénico, la cual parece un poco traída por los cabellos, pero, como explica Heath, «los cachorros se asocian con las familias jóvenes que progresan; hasta se relacionan con la labor de enseñar a un bebé a usar el inodoro. Las conexiones entre cualquiera de estos conceptos y las asociaciones con el perrito se pueden crear y reforzar cada vez que se muestra un anuncio». Heath añade: «Ante la necesidad de comprar papel higiénico, el consumidor corriente no se detiene a recordar los anuncios. Sin embargo, cuando se conecta con las sensaciones intuitivas de las dos marcas, lo más probable es que termine con una serie más rica de asociaciones conceptuales para Andrex que para Kleenex... Quizá lo único que haga es “sentir” de forma indefinible que Andrex es “mejor” que Kleenex».²

A los anunciantes les resulta fácil y económico crear un marcador somático en los cerebros de los consumidores. Tomemos un ejemplo de la vida real. ¿Cómo sabe usted que debe mirar a ambos lados de la calle antes de cruzar? Lo más probable es que alguna vez haya estado a punto de ser arrollado y la sensación de sobresalto jamás lo abandonó. Puesto que los marcadores somáticos son, por lo general, asociaciones entre dos elementos

incompatibles –en este caso una mañana tranquila estremecida por el chirriar de los frenos y los neumáticos–, resultan mucho más memorables y duraderos que otras asociaciones que formamos a lo largo de la vida. Por eso, en su esfuerzo por atraer nuestra atención, los anunciantes tratan de crear asociaciones sorprendidas y hasta impactantes entre dos cosas completamente disímiles.

Veamos el caso de un señor de nombre Tom Dickson. Tom Dickson se parece a cualquier padre de familia de edad madura residente en los suburbios de alguna ciudad del oeste medio de Estados Unidos. Sin embargo, tiene un trabajo un poco fuera de lo común: vende licuadoras. Pero no es eso lo más extraño de su caso. Para anunciar las licuadoras ha creado una serie de vídeos cortos, los cuales se pueden ver en Internet en el sitio de Blendtec Blender (y que han migrado por acción viral a YouTube). Los vídeos comienzan con la pregunta «¿Licuará?», un concepto tomado de Dan Aykroyd y su famosa escena cómica en *Saturday Night Live* en la cual utiliza una licuadora para pulverizar un róbalo. Mientras los televidentes observan con ojos tan grandes como platos, Tom Dickson procede a moler, picar, triturar, despedazar y destruir una serie de objetos en su licuadora de cocina: encendedores Bic, una linterna, un pedazo de manguera de jardín, tres *sticks* de *hockey* e incluso un iPhone de Apple. La misión semanal de Tom Dickson es triturar algún objeto distinto, aparentemente imposible de pulverizar.

Observar cómo salta, gira y revienta un iPhone hasta quedar reducido a una masa humeante de partículas negras es, como mínimo, una experiencia imborrable. Crea un marcador somático tan dramático en nuestro cerebro que la próxima vez que preparemos un batido de fresa no podremos dejar de pensar si no saldría mejor en la licuadora Blendtec. Nuestro cerebro asocia la marca de la licuadora con la imagen memorable un iPhone triturado hasta quedar reducido a un montón de polvo humeante y, sin darnos cuenta conscientemente, salimos con la caja de la Blendtec debajo del brazo.³

Sony creó un ingenioso marcador somático durante las semanas que precedieron al lanzamiento de *Spiderman 3*. Para ello, se valió de los baños de hombres de determinadas salas de cine. Al entrar, los hombres veían una fila convencional de urinarios y cubículos. Nada fuera de lo común, hasta que miraban hacia arriba por casualidad y veían un solo urinario de plástico dos metros por encima de sus cabezas. Al lado del inodoro volador aparecían las palabras «Spiderman 3: Pronto en su sala favorita». Bastante memorable, ¿verdad?

¿Y recuerda el conejo de Energizer? «Nada dura más que Energizer. Funciona, funciona y sigue funcionando...» Un animalito de peluche rosado que toca incesantemente un tambor mientras marcha por encima de las mesas del comedor y derriba las botellas de vino. Irritable hasta más no poder, pero imposible de no asociarlo con la larga duración a la hora de elegir en la sección de las pilas.

Hace quince años, cuando vivía en Copenhague y trabajaba para una agencia publicitaria, tuvimos la primera visita de Luciano Pavarotti a Dinamarca. Fue todo un acontecimiento y los daneses estaban dichosos. Todo estaba listo para celebrar su llegada: las cenas de gala, las emisiones especiales, las entrevistas y las transmisiones al aire libre. Pero, en el último minuto, el tenor canceló su actuación a causa de un dolor de garganta. No creo haber presenciado nunca una desilusión de tal envergadura nacional. Hasta temí que toda la nación tuviera que comenzar a tomar Prozac.

Sin embargo, a mi equipo de publicistas y a mí nos dio una gran idea. En menos de unas cuantas horas logramos convencer a una compañía fabricante de pastillas para la garganta llamada GaJol de que comprara espacio en los periódicos y las revistas e insertara el eslogan «Si Pavarotti hubiera sabido de la existencia de GaJol...». La compañía convirtió un desastre nacional en un éxito para ella. Quince años después, todavía muchos daneses asocian las pastillas GaJol con el amado cantante de ópera. Esto solo para demostrar cuán difíciles de borrar resultan los marcadores somáticos.

En otra ocasión, estando de visita en Europa oriental, me entrevisté con el director general de uno de los bancos más grandes de la región, quien me preguntó cómo podía mejorar el reconocimiento de su banco en la mente de los consumidores. Acababa de terminar una deliciosa cena acompañada de varias copas de vino, lo cual quizá contribuyó a que le aconsejara espontáneamente que pintara todo su banco –y todo su contenido– de color rosa. El hecho de que el rosa y la banca no sean precisamente la mejor asociación fue lo que me hizo pensar que podría funcionar. Seis meses después recibí un correo electrónico en el cual me informaba de que había seguido mi consejo al pie de la letra. Todas las sucursales, todos los vehículos, todos los uniformes e incluso su corbata lucían ahora el rosa, pero la cuestión era que todo el mundo odiaba el color. ¿Qué debía hacer? Le dije que tuviera paciencia y que a los tres meses observaría un cambio. Casi tres meses después me escribió nuevamente. Sus clientes habían comenzado a asociar el rosa del banco con la tranquilidad y la seguridad de una alcancía infantil; el banco gozaba de mayor grado de reconocimiento entre los consumidores que cualquier otro banco del país y había podido recortar los gastos de marketing a la mitad.

Algunos anunciantes crean los marcadores somáticos en la mente de los consumidores por medio del humor. En un anuncio de Lamisil, un remedio para las infecciones de los pies, aparece un monstruo de cuerpo amarillo como salido de una tira cómica que se acerca a unos dedos de pies, levanta uno de los gordos y se mete adentro, a donde no tardan en llegar sus compinches –es decir, hasta que el dueño del pie se toma una tableta de Lamisil. Al dotar a las bacterias de una figura antropomorfa de una manera graciosa y memorable, este anuncio crea un marcador somático poderoso que establece la asociación entre la marca y el poder para eliminar las bacterias.⁴

Puesto que los marcadores somáticos emanan de las experiencias pasadas de premio y castigo, también el miedo puede ser una fuente poderosa de estos marcadores, y muchos anunciantes están más que dispuestos a explotar nuestra naturaleza cada vez más tensa, insegura y vulnerable. Prácticamente todas las categorías de marcas que me vienen a la mente juegan, directa o indirectamente, con el miedo. Nos venden medicamentos para combatir la depresión, píldoras para adelgazar e inscripciones a gimnasios para prevenir la obesidad, cremas y ungüentos para acallar el temor de envejecer e incluso programas de ordenador para evitar el terror a perder toda la información del disco duro. Me atrevo a vaticinar que, en un futuro cercano, la publicidad se basará cada vez más en marcadores somáticos determinados por el miedo: los anunciantes tratarán de infundirnos el miedo de que, de no comprar sus productos, nos sentiremos menos seguros, menos felices, menos libres y menos dueños de nuestro destino.

Con referencia al marcador somático basado en el miedo, vale la pena considerar el caso del champú para bebés No más lágrimas, de Johnson. ¿Qué evoca? El miedo a lo mismo que promete evitarnos: las lágrimas, los recuerdos de los ojos rojos que se remontan a la infancia. Hace poco me cayó champú en los ojos y, adivine..., todavía arde terriblemente, a cualquier edad. Asimismo, recientemente vi un anuncio de pasta de dientes Colgate según el cual «los nuevos resultados de la investigación científica apuntan hacia una asociación entre las enfermedades graves de las encías y otras patologías como la enfermedad cardíaca, la diabetes y el accidente cerebrovascular». En pocas palabras, ¡cepíllese con Colgate si no desea morir!

¿O qué le parece el trastorno por déficit de atención y la letanía de asociaciones negativas e incluso catastróficas que lo acompañan? Hace quince años escasamente existía, pero hoy se diagnostica a diestro y siniestro, arriba y abajo. No quiero decir con esto que no haya niños que lo sufran, pero este trastorno (y el miedo de que uno de nuestros hijos lo tenga) ha saturado nuestra cultura

como un virus. El resultado, claro está, es que millones de padres de familia compran medicamentos para sus hijos. El monólogo interno de un progenitor puede ser algo así: «Si no le doy Ritalin o Adderal o Concerta a mi hijo, no podrá concentrarse en la escuela, se atrasará, obtendrá malas calificaciones, sus compañeros lo marginarán, comenzará a relacionarse con otros niños de bajo desempeño, no podrá ingresar en la universidad, no podrá tener un empleo estable; podría incluso terminar en la cárcel, y todo por no hacer algo al respecto de su déficit de atención cuando aún iba a la guardería...». La experiencia me ha enseñado que el miedo se contagia más rápidamente que cualquier otra cosa, y los anuncios de esos medicamentos han logrado aterrorizarnos a todos.

Claro está que no todos los marcadores somáticos se basan en el sufrimiento y el miedo. Algunos de los más eficaces tienen su arraigo en las experiencias sensoriales, las cuales pueden ser muy placenteras. Así, en la parte siguiente de nuestro estudio examinaremos el poder que ejercen nuestros sentidos sobre nuestras decisiones diarias a la hora de comprar. En un experimento revolucionario, pondremos algunos marcadores somáticos bajo una máquina de resonancia magnética para demostrar la forma en que uno de los sonidos más famosos del mundo puede destruir al completo una marca ampliamente venerada.

A sense of wonder***Ventas para los sentidos**

Demos un paseo por Times Square. Fingiremos ser turistas, con el cuello alargado y los ojos atraídos irresistiblemente hacia arriba para ver asombrados las vallas gigantescas que parecen bloquear hasta el último trozo de cielo: rótulos rojos de neón que rodean incesantemente los edificios y anuncian las noticias y los indicadores comerciales, lonas de seis metros de altura de hombres en ropa interior, mujeres con lencería rosa, frascos enormes de perfume y botellas de tequila, relojes incrustados de diamantes para los hombres y mujeres modernos y prósperos, y ni mencionar el alud fantasmagórico de logotipos: todos, desde Virgin Records hasta Starbucks, Skechers, Maxell y Yahoo!. Y el mismo asalto visual ocurre en el centro de Tokio, de Londres, de Hong Kong y en todos los demás epicentros del comercio en el mundo entero. Sin embargo, ¿qué pensaría usted si le dijera que buena parte de esa publicidad lanzada directamente a los ojos es un esfuerzo publicitario en su mayor parte desperdiciado y que, de hecho, nuestro sentido de la vista no es el más indicado para despertar nuestro interés e inducirnos a comprar? ¿Qué sucedería si pudiera demostrar que, cuando nuestros ojos se ocupan en mirar rápidamente aquí y allá a ese dios nórdico en calzoncillos, esa beldad malhumorada en bikini, esa botella de Chanel, esas letras intermitentes que escriben Swatch, JVC, Planet Hollywood, AT&T,

Chase Manhattan, McDonald's, Taco Bell, T-Mobile, etc., logran por sí solos mucho menos de lo que hemos creído durante tanto tiempo?

En la actualidad, el exceso de estímulos visuales es más abundante que nunca. En realidad, los estudios han demostrado que cuanto más grande es el estímulo, más difícil es atraer nuestra atención.

Una compañía que escanea imágenes cerebrales llamada Neuroco, realizó un estudio para la 20th Century Fox en el cual midió la actividad eléctrica del cerebro y los movimientos oculares de los voluntarios en respuesta a los anuncios incluidos dentro de un videojuego. Durante un paseo virtual por París, se les mostró a los voluntarios una serie de anuncios en vallas publicitarias, paradas de autobús y paneles laterales de los transportes públicos para determinar cuáles captaban mejor su atención. El resultado: ninguno de ellos. Los investigadores determinaron que esa saturación visual solo provocaba una mirada en blanco y no generaba ventas.

No niego que la vista es un factor crucial en nuestras decisiones de compra, pero como lo demostrarían nuestros dos estudios siguientes, en muchos casos la vista no es tan poderosa como creíamos, mientras que el olfato y el sonido son mucho más potentes de lo que habíamos imaginado. En efecto, en una amplia gama de categorías (no solo las más obvias, como los alimentos), el sonido y el olfato pueden ser más fuertes que la vista. Esta fue la principal motivación tras el experimento que la doctora Calvert y yo realizamos –el primer estudio a gran escala jamás realizado– para comprobar el papel determinante de nuestros sentidos (nunca antes reconocido) respecto de lo que compramos y las razones para hacerlo.

Como ya he mencionado, los publicistas han supuesto desde hace tiempo que el logotipo lo es todo. Las compañías han dedicado miles de horas y millones de dólares a crear, perfeccionar, alterar y probar sus logotipos –y a asegurarse de que esos distintivos estén delante de nuestros ojos, sobre nuestra cabeza y tatuados debajo

de nuestros pies. Eso se debe a que los profesionales del marketing se han concentrado desde siempre en motivar y conmover visualmente a los consumidores. La verdad es que las imágenes visuales son mucho más eficaces y más memorables cuando van de la mano de estímulos para otros sentidos, como el oído o el olfato. Las compañías han comenzado a descubrir que, para lograr nuestro completo compromiso emocional, no deben abrumarnos con logotipos, sino bombear fragancias en nuestras narices y música en nuestros oídos.

Es lo que se llama *Sensory Branding*[™] (marketing sensorial de marca). En el primero de los dos experimentos sobre las marcas y los sentidos, nuestros voluntarios probarían dos fragancias experimentales destinadas a una famosa cadena de restaurantes de comida rápida a la cual llamaremos Pete's. El propósito era elegir la fragancia que mejor complementara un determinado plato de la carta.

En el transcurso de los siguientes treinta días, la doctora Calvert y su equipo expusieron a los veinte voluntarios a imágenes (incluyendo logotipos) y fragancias de cuatro marcas bien conocidas. Primero, las imágenes y fragancias se presentaban por separado, y después, conjuntamente. Entre ellas estaban el champú para niños No más lágrimas de Johnson & Johnson, el jabón Dove, un vaso de Coca-Cola fría con mucho hielo y todo un surtido de imágenes y aromas asociados con Pete's y su cadena global de restaurantes de comida rápida. Los voluntarios podían controlar mediante un botón de una consola de mano la aparición de las imágenes y las fragancias y calificar el grado de atractivo de lo que veían y olían en una escala de uno a diez, desde muy desagradable hasta muy agradable.

Tras analizar los datos, la doctora Calvert descubrió que, en la mayoría de los casos, cuando los voluntarios vieron las imágenes y las fragancias por separado, las consideraron igualmente placenteras a la vista y al olfato. Esto sugiere que a los consumidores los seduce por igual la vista y el aroma de un

producto. Sin embargo, cuando se presentaron las imágenes y las fragancias simultáneamente, los sujetos calificaron las combinaciones más favorablemente, en general, que la fragancia o la imagen por separado. Algo todavía más curioso fue que cuando la doctora Calvert presentó a los voluntarios la primera de las dos fragancias experimentales de Pete's junto con la imagen de un producto que parecía incongruente con ella –una imagen del jabón Dove con la fragancia de aceite de colza quemado, por ejemplo. La calificación de «agradabilidad» disminuyó, puesto que la imagen y la fragancia no concordaban.

Por otra parte, la otra combinación de imágenes y fragancia provocó calificaciones exageradamente altas. Imagine ver un emparedado de filete de pescado junto con el suave aroma del limón que le evoca quizá aquel verano que pasó asando pescado en las playas del Caribe. Mucho más agradable, ¿verdad?. En esa segunda prueba había congruencia entre el mensaje de la vista y el del olfato: una colaboración perfecta entre los ojos y la nariz.

Entonces, ¿qué sucede en el cerebro que nos hace preferir ciertas combinaciones de imágenes y aromas en vez de otras? Tal como explicó la doctora Calvert, cuando vemos y olemos simultáneamente algo que nos agrada –como el talco Johnson para niños combinado con un aroma clásico de vainilla–, varias regiones del cerebro se activan simultáneamente. Entre ellas está la *corteza orbitofrontal interna derecha*, una región asociada con las percepciones agradables o placenteras. Por el contrario, cuando existe poca concordancia entre una marca y una fragancia –por ejemplo el champú Johnson para niños combinado con el aroma de una *root beer**–, se activa la *corteza orbitofrontal externa izquierda*, una región del cerebro conectada con la aversión y la repulsión. Por eso los individuos de nuestro estudio respondieron tan desfavorablemente a las combinaciones incongruentes. Es más, cuando nos vemos expuestos a combinaciones que parecen concordar se activan al tiempo la *corteza piriforme derecha* (centro principal del olfato) y la *amígdala* (encargada de codificar los

estímulos de pertinencia emocional). En otras palabras, cuando una fragancia agradable concuerda con una imagen visual igualmente atractiva y congruente, no solo la percibimos como más placentera, sino que es más probable que la recordemos. Por otra parte, si no hay congruencia, olvidémoslo. Literalmente.

Fue, sin embargo, el último hallazgo de la doctora Calvert el que más me sorprendió. Con base en el experimento de la vista y el olfato, concluyó que el olor activa muchas de las mismas regiones cerebrales que activa la vista de un producto, incluida la visión del logotipo del producto. En pocas palabras, si olemos una rosquilla, lo más probable es que la imaginemos –junto con el logotipo de Dunkin' Donuts o de Krispy Kreme. ¿Siente el olor de la fragancia clásica de Abercrombie?. Las letras A-B-E-R-C-R-O-M-B-I-E & F-I-T-C-H resplandecerán como un cartel de Broadway en el telón de su mente. Así, mientras las compañías gastan miles de millones de dólares al año saturando las aceras, las ondas de radio y todos los sitios posibles con sus logotipos, más les valdría quizá apelar a nuestro sentido del olfato.

Sin embargo, ¿cómo es que el olfato activa algunas de las mismas zonas del cerebro que se activan con la visión?. Aquí entran nuevamente en escena las neuronas espejo. Si por la mañana percibimos el aroma sutil del café tostado, lo más probable es que nuestro cerebro «vea» una taza de café Maxwell House en la mesa de la cocina. También, gracias a las neuronas espejo, el sonido puede evocar imágenes visuales poderosas. Durante mis conferencias, suelo pedir a los participantes que cierren los ojos y, tras desgarrar yo una hoja de papel por la mitad, les pido que me describan lo que oyeron. «Un folio rasgado en dos», murmuran, con los ojos todavía cerrados. No es que hayan reconocido el sonido de un papel que se desgarró; en realidad, me visualizan rasgando la hoja.

Como puede ver, nuestros sentidos son de vital importancia para ayudarnos a interpretar el mundo que nos rodea y desempeñan un papel crucial en nuestro comportamiento. Si huele la plastilina de

Play-Doh o el talco Johnson para niños, lo más probable es que evoque su infancia (para bien o para mal). Una vez, durante una conferencia, le pedí a un hombre del público que oliera un lápiz de cera rojo. Inmediatamente rompió a llorar. Le pregunté delicadamente por qué lloraba y dijo, delante de las mil personas presentes, que cada vez que la maestra lo encontraba dibujando el coche de sus sueños con sus lápices de cera, lo golpeaba en los nudillos con una regla. Era la primera vez que olía un lápiz de cera desde esa época. Por supuesto, para mí fue la última vez que tendí una emboscada con un lápiz de cera a un extraño.

Si tuviera que adivinar, ¿cuál pensaría que es una de las fragancias más reconocidas y más queridas en el mundo entero? ¿El chocolate? ¿Las lilas? ¿Los billetes? Más bien piense en el talco Johnson para niños. Es un aroma amado en todas partes, desde Nigeria hasta Pakistán y Arabia Saudita (sin embargo, prácticamente nadie recuerda el logotipo de Johnson & Johnson). ¿Por qué el talco Johnson para niños? El poder de la asociación sensorial. No importa cuál sea su edad, si huele el talco Johnson para niños, lo más probable es que revivan en su memoria todas esas asociaciones de la primera infancia: cuando su madre lo alimentaba o la sensación de estar entre sus brazos. Esa clase de asociaciones son el motivo por el cual algunas compañías utilizan en sus productos el aroma de la vainilla, presente en la leche materna (y no por nada, la fragancia más popular en Estados Unidos). ¿Por qué cree que CocaCola decidió lanzar sus líneas con sabor a vainilla y cereza negra en vez de muchos otros gustos que habría podido crear? En efecto, el aroma de la vainilla es tan agradable que un experimento realizado en una tienda local de ropa en la costa del noroeste de Estados Unidos demostró que cuando se rociaban «aromas femeninos» como la vainilla en las secciones de ropa para dama, las ventas de prendas femeninas se duplicaban.¹

De todos nuestros sentidos, el más primitivo y más profundamente arraigado es el olfato. Fue con la ayuda de éste que nuestros ancestros desarrollaron el gusto por los alimentos, buscaron sus parejas e intuyeron la presencia de los enemigos. Cuando olemos algo, los receptores de la nariz conectan directamente con nuestro sistema límbico, el cual controla las emociones, los recuerdos y la sensación de bienestar. Como consecuencia, la reacción instintiva es instantánea. Así lo explica Pam Scholder Ellen, profesora de marketing de la Universidad Estatal de Georgia: «Con nuestros demás sentidos, pensamos antes de reaccionar, pero con el olfato, el cerebro responde antes de pensar».² Y aunque las preferencias por los aromas varían dependiendo de la cultura (a los indios, por ejemplo, les encanta el aroma del sándalo) y de las generaciones (las personas nacidas antes de los años treinta seguramente aman el olor del césped recién cortado y de los caballos, mientras que las nacidas después prefieren las fragancias sintéticas), hasta cierto punto todas ellas se forjan sobre la base de las asociaciones innatas.³

Por tanto, supongo que no debe sorprendernos que los sagaces profesionales del marketing no hayan tardado mucho en asociar fragancias a sus productos. La llamativa tienda de equipos electrónicos Samsung de la ciudad de Nueva York huele a melón blanco, una suave fragancia clásica diseñada para relajar a los consumidores y transportarlos a una isla de los mares del sur, quizá para que no se inmuten ante los precios. Thomas Pink, el fabricante británico de ropa, fue famoso en una época por saturar sus tiendas con el aroma del algodón recién lavado. British Airways utiliza una fragancia conocida como Meadow Grass para refrescar el aire pesado de las salas donde se ubican los pasajeros de negocios a fin de estimular la sensación de estar al aire libre y no en el encierro de un aeropuerto. Por otra parte, tanto los frascos de mantequilla de cacahuete como de Nescafé se han diseñado cuidadosamente para

liberar la mayor cantidad posible de fragancia tan pronto como se destapan (en el caso de Nescafé se necesitaron varios ensayos puesto que el café liofilizado no despidе mucho aroma).

¿Alguna vez ha entrado en un restaurante de comida rápida con la intención de pedir una saludable ensalada de lechuga en beneficio de sus arterias para terminar decidiéndose por la hamburguesa con triple de beicon y una ración grande de patatas fritas? Sucumbió ante ese olor a carbón que parecía invadir cada poro de su cuerpo, ¿verdad? No tuvo fuerzas para resistirse.

Ese aroma no proviene de una parrilla caliente y humeante sino de una lata marcada con el código RTX9338PIS correspondiente a la «fragancia de hamburguesa con panceta recién asada» que el restaurante esparce a través de las rejillas de la ventilación. ¡Mmm! Se me hace la boca agua de solo pensar en ella.

Hablando de comida, ¿sabe por qué la mayoría de los supermercados han instalado las panaderías tan cerca de la entrada? El aroma del pan recién salido del horno no solo es una señal de frescura y evoca una sensación fuerte de hogar y calor familiar, sino que, como saben los administradores de los supermercados, cuando el aroma del pan o de los bollos asalta la nariz, se despierta el hambre hasta tal punto que nos olvidamos de la lista de víveres y comenzamos a elegir alimentos que ni siquiera teníamos en mente comprar. Basta con instalar una panadería y casi está garantizado el aumento de las ventas de pan, mantequilla y jamón. En efecto, el aroma del pan en el horno ha demostrado ser un ejercicio rentable para aumentar las ventas de muchas líneas de productos.

Algunos supermercados del norte de Europa ni siquiera se molestan en instalar panaderías de verdad; sencillamente bombean el aroma artificial del pan recién salido del horno hacia los pasillos a través de las rejillas del techo.

Hasta el más sutil de los aromas puede tener un efecto potente sobre los compradores. En un estudio de 2005, dos investigadores pusieron un líquido limpiador con un leve aroma a limón,

prácticamente imperceptible, en un balde de agua tibia oculto detrás de un muro. La mitad de los voluntarios, sin saberlo, tomó asiento en la sala aromatizada; la otra mitad se dejó caer en las sillas de la sala sin aromatizar. Entonces se les pidió a todos que escribieran lo que pensaban hacer ese día. El 36% de los participantes de la sala aromatizada anotó en su lista alguna actividad relacionada con la limpieza, en comparación con apenas un 11% de las personas de la sala sin aromatizar. Posteriormente, los investigadores trabajaron con otro grupo de 22 estudiantes universitarios a quienes les pidieron que rellenaran un cuestionario sobre un tema muy distinto, en la sala aromatizada o en la sala sin aromatizar. Después los llevaron a una sala diferente, donde les dieron una galleta quebradiza, difícil de comer. Por medio de cámaras escondidas, los investigadores observaron que quienes habían estado en la sala aromatizada dejaban menos migajas. El simple hecho de oler el limpiador provocó que las personas que habían estado en la sala aromatizada fueran más cuidadosas al comer. Sin embargo, al preguntárseles posteriormente, ninguno de los sujetos tenía la mínima conciencia de la influencia del aroma sobre su comportamiento.⁴

En otro estudio, realizado por el doctor Alan Hirsch, los investigadores pusieron dos pares idénticos de zapatillas deportivas de Nike en dos salas separadas pero también idénticas en diseño. Una de las salas se aromatizó con una fragancia floral suave; la otra, no. Los voluntarios examinaron los zapatos en ambas salas y después rellenaron un cuestionario. El 84% de los sujetos mostró preferencia por las deportivas que habían visto en la sala aromatizada. Además, calcularon que las zapatillas Nike de la sala aromatizada valían aproximadamente 10 dólares más que las de la otra sala. En un experimento semejante realizado en Alemania, se aromatizó una tienda de utensilios de construcción para el hogar con una fragancia de césped recién cortado. Desde el momento en que las bombas comenzaron a esparcir el rocío, el 49% de los clientes entrevistados antes y después afirmaron que el personal parecía

conocer mejor los productos de la tienda. El marketing sensorial es cada vez más común. Una cadena de tiendas de conveniencia en California ha ensayado con el aroma del café recién hecho en sus zonas de aparcamiento para atraer a los clientes hacia sus comercios. Procter & Gamble lanzó hace poco los pañuelos faciales Puff aromatizados ligeramente con la fragancia de Vicks, en un intento por explotar ese recuerdo de la infancia en que la madre aliviaba los síntomas de la gripe con el popular ungüento.⁵ Americhip, un importante fabricante que ha logrado integrar tecnologías multisensoriales en creatividades impresas para los principales anunciantes globales de hoy, produjo un anuncio para Diet Pepsi con elementos sonoros, gustativos y animaciones. ¿Cuál fue la conciencia de los lectores sobre este anuncio de tres componentes aparecido en la revista *People*? Del 100%, por primera vez en la historia de la revista. Conjuntamente con la agencia sensorial BRAND, el Servicio Postal de Gran Bretaña ha iniciado un programa para mejorar sus mensajes de marketing impreso con aromas y sabores. En el momento de abrir el sobre de un folleto con la oferta de una compañía de champú, se libera el aroma gracias a un proceso de microencapsulación: es como si una nube del fresco aroma del champú envolviera inmediatamente a la persona.

¿Cómo escapar de este asalto a nuestro sentido del olfato? ¿Refugiándose en un hotel? Imposible. Tanto el hotel Hyatt Park Vendome como la casa madre Hyatt han impregnado sus habitaciones y vestíbulos con sus propias fragancias clásicas; la última incluso esparce el aroma de los macarrones que sirve en sus restaurantes.

Claro está que los experimentos con fragancias pueden surtir el efecto contrario. En 2006, las paradas de autobús de San Francisco, equipadas con tiras empapadas en aroma de galletas para la campaña, *Got Milk?*, tuvieron que desmantelarse seis horas

después cuando los pasajeros se quejaron de que el olor de la masa y de las galletas con trocitos de chocolates les había producido reacciones alérgicas.⁶

En otros casos, Johnson & Johnson y Play-Doh han jugado tanto con sus fragancias que han perdido sus fórmulas originales. En Europa, al menos, Johnson & Johnson no ha podido reproducir exactamente su receta original (las fragancias de sus competidores huelen más al talco Johnson para niños original que el aroma clásico propio de la compañía). En una ocasión en que contacté a Play-Doh para ver si podía conseguir el aroma original, me informaron de que la compañía nunca pudo reproducir su fragancia original; apenas ha llegado al 80%. Triste para nosotros, pero un fastidio para la compañía.

No hay duda de que el olfato tiene una relación estrecha con nuestra experiencia de las marcas y los productos. ¿Sucede lo mismo con el tacto? En su superventas titulado *Por qué compramos* (Gestión 2000, 2002), el gurú del comercio minorista Paco Underhill escribe sobre la importancia crucial de tocar la ropa antes de comprarla. Nos agrada sentir, acariciar, palpar y pasar los dedos por las prendas que pensamos adquirir antes de comprometernos: una especie de prueba sensorial. ¿Por qué cree que las mesas llenas de ropa en las tiendas de Gap y Banana Republic están donde están? ¿Para mirarlas? Claro que no. Esperan ansiosamente la caricia de nuestros dedos.

Tomemos también el caso de los productos electrónicos. En general, preferimos aparatos pequeños, compactos y livianos, al estilo de James Bond. Concluimos de manera irracional que cuanto más diminuta y ligera es nuestra cámara digital o nuestra grabadora, más compleja y moderna debe ser la tecnología que aloja en su interior. Eso es cierto, pero solo hasta cierto punto. Sin embargo, muchas compañías sostendrían que cuanto más pesado es un producto, mejor es su calidad. Por ejemplo, un control remoto Bang

& Olufsen podría pesar la mitad de lo que pesa si no estuviera relleno de una capa inútil de aluminio para hacer creer a los clientes que tienen en la mano algo resistente, pesado y digno de su alto precio. Una vez hice una prueba para demostrar mi argumento. Les entregué a cien consumidores dos controles remotos Bang & Olufsen, uno con la capa de aluminio y otro sin ella. ¿Cuál fue la reacción inmediata de los consumidores ante el aparato más ligero? «Está estropeado». Todo por la falta de peso. Incluso cuando descubrieron que el liviano funcionaba perfectamente bien, quedaron de todas maneras con la impresión de que su calidad era inferior. Si no, ¿qué pasó con la curiosa idea de Duracell de diseñar pilas con forma de bala? (Desafortunadamente, el producto no llegó al comercio.) La investigación demostró que cuando se les preguntó a los hombres que reemplazaron las pilas normales de las linternas por las más pesadas en forma de balas (un proceso parecido al de cargar un arma) si pensaban que las nuevas pilas eran más potentes que las tradicionales, todos respondieron afirmativamente, pese al hecho de que el diseño, en realidad, había debilitado considerablemente la potencia de la pila. ¿Qué significa todo esto? Independientemente de que usted prefiera aparatos revestidos con metal, livianos como el aire o pesados como la munición, la sensación táctil de un producto desempeña un papel importante en su decisión de compra.

Hace algunos años estuve en Arabia Saudita para trabajar en el posicionamiento de marca de unos huevos. Sí, leyó correctamente: huevos. Tras aterrizar en Yida, me recogieron para llevarme en automóvil hasta el centro del desierto saudí, con sus 51 °C de temperatura. Dos horas y media después estaba en el interior de una de las granjas avícolas más grandes del mundo.

Mis anfitriones me habían conducido hasta el desierto para que los asesorara sobre la forma de crear huevos que tuvieran mayor atractivo a la vista. Parecería una petición algo extraña hasta que

nos percatamos de la cantidad de variedades de huevos que hay en el mundo y hasta qué punto la apariencia de los mismos influye sobre nuestra elección. Durante mucho tiempo, los huevos blancos tuvieron muy buena acogida entre los consumidores, quienes los asociaban con aseo, higiene correcta y normas elevadas de calidad. Después, gradualmente y sin saber por qué, el público cambió de opinión. Repentinamente, el blanco había perdido el favor del público y el moreno se puso de moda. Al parecer, los consumidores consideraban que los huevos morenos eran más orgánicos y naturales, pero eso no eliminó el problema de qué hacer con el interior del huevo.

Una regla general en la industria avícola es que cuanto más amarilla es la yema, más atractiva les resulta a los consumidores. Es cosa de instinto –quizá una adaptación evolutiva que impedía a nuestros ancestros consumir huevos en mal estado. En todo caso, cuando se agrega color al alimento de las gallinas, el color migra a las células de la yema, de tal manera que los productores pueden mejorar el tono de las yemas si agregan color al concentrado. Mi trabajo consistía en ayudar a esta compañía a crear el amarillo perfecto. Por razones éticas no pude apoyar la idea de añadir colores artificiales al alimento, de tal manera que identifiqué una mezcla de vitaminas para agregar al concentrado de las gallinas y lograr yemas con una gama que comprendía desde el amarillo suave, pasando por el amarillo fuerte hasta el amarillo pasión, además de todas las variaciones intermedias.

Así, la próxima vez que se siente a desayunar en su restaurante local y la camarera le traiga dos huevos fritos con unas yemas de un amarillo espectacular, bien, ya sabe a quién culpar.

El hecho es que los colores pueden ejercer un efecto muy poderoso de conexión emocional con una marca. Hace algunos años hice otro experimento. Reuní a 600 mujeres en un salón y les entregué una caja azul de la joyería Tiffany's a cada una. Debo admitir que las cajas estaban vacías, aunque ellas no lo sabían. En el momento en que recibían la caja, medíamos su frecuencia

cardíaca y su tensión arterial. ¿Y adivine qué? En un instante, la frecuencia cardíaca se aceleraba un 20%. Las mujeres nunca vieron el logotipo, solo el color, con sus poderosas asociaciones de compromiso, boda, bebés y fertilidad.

Quizá sea por esta misma razón que el rosa, con sus asociaciones de lujo, sensualidad y feminidad, se utiliza para vender desde ropa de cama, hasta lencería, perfume, jabón, remedios (¿malestar estomacal? Pepto-Bismol neutraliza y alivia la indigestión), juguetes y ordenadores. Sí, esto último es cierto. Gracias al éxito inesperado de un ordenador portátil de color rosa fabricado por la compañía VTech de Hong Kong, los profesionales del marketing de Toys“R”Us, la NFL, la NHL y NASCAR, entre otros, han comenzado a lanzar versiones en rosa de sus juguetes y atuendos deportivos más vendidos.

El color activa nuestro deseo de comprar también de otras maneras. Cuando en 2001, Heinz lanzó su salsa de tomate EZ Squirt Blastin' Green [con envase blando de color verde encendido], los clientes compraron más de 10 millones de botellas en los primeros siete meses desde su aparición en el mercado, en el que fue el mayor éxito de ventas en la historia de la marca, y todo debido a un simple cambio de color. Cuando Apple anunció que «No tiene por qué ser de color crema» semanas antes de lanzar sus iMacs de colores vivos (los iMacs con sus distintivos colores infantiles se inspiraron literalmente en los caramelos; Steve Jobs afirmó no totalmente en broma que deseaba que la gente «les pasara la lengua»), la gente comenzó a hacer pedidos como loca. Un estudio sobre la publicidad en las guías telefónicas reveló que los anuncios en color retienen la atención de los clientes durante dos segundos o más, mientras que las imágenes en blanco y negro sólo logran captar nuestro interés durante menos de un segundo. Esa es una diferencia crucial en el mundo del comercio minorista si consideramos el hecho de que, en promedio, la mayoría de los productos cuentan solo con una vigésima de segundo para atraer nuestra atención antes de que pasemos de largo.

Un estudio realizado por la Exposición Internacional del Color de Seúl reveló que el color puede llegar incluso a incrementar el reconocimiento de la marca en un 80%. Cuando se pidió a los encuestados que tasaran la importancia del color a la hora de comprar, el 84,7% del total respondió que el color representaba más de la mitad del criterio que consideraban al elegir una marca. Otros estudios han demostrado que cuando las personas juzgan subconscientemente a una persona, un entorno o un producto en noventa segundos, de un 62 a un 90% de esa evaluación se basa solo en el color.

Hace diez años, cuando trabajaba para BBDO, desarrollé una campaña publicitaria bajo el eslogan «Elige otro color», para M&M's en Europa. En aquella época no existían los M&M's azules, rosados y blancos, de manera que les preguntamos a los consumidores, a través de Internet, cuál sería el color que más desearían que se les derritiera en la boca (no en las manos). Al final eligieron el azul y, en efecto, cuando Mars lanzó su nuevo color, las ventas aumentaron. En otra ocasión, Mercedes-Benz nos solicitó a mi equipo y a mí que creáramos un nuevo sitio en Internet para su flota de vehículos de gama alta. Creamos un sitio de colores atrevidos que al parecer encantó a los consumidores (aunque la compañía lo detestó tanto que lo desactivó).

Aunque el poder de la vista para inducirnos a comprar no es tan grande como se pensó alguna vez, buena parte de lo que percibimos diariamente tiene conexión con este sentido. Aun así, la mayor parte del tiempo rara vez tenemos conciencia de eso. En un estudio fascinante de uno de los grandes productores de alimentos de Francia, se sometieron a prueba dos prototipos de envases para una mayonesa dietética dirigida a las mujeres. Los dos recipientes contenían exactamente la misma cantidad de mayonesa y llevaban la misma etiqueta. La única diferencia radicaba en su forma. El primero era estrecho en el centro y más voluminoso en el cuello y la base. El segundo era de cuello delgado y se iba ensanchando hasta una base redondeada, como la botella de un genio. Cuando les

preguntaron cuál de los dos productos preferían, todas las participantes –mujeres conscientes de la buena alimentación– eligieron el primer envase sin tan siquiera haber degustado el producto. ¿Por qué? Los investigadores concluyeron que las participantes asociaron la forma del envase con una imagen de sus propias figuras. ¿Y qué mujer quiere parecerse a un buda gordinflón, especialmente después de untar mayonesa dietética en su bocadillo de pavo?

¿Y qué hay con el sonido? Bueno, aunque no lo crea, el posicionamiento de marca basado en sonidos data de los años cincuenta. General Electric, por ejemplo, creó hace décadas su característico tono de tres timbres, el equivalente auditivo de un logotipo. También Kellogg's ha dedicado años a cultivar su sonido propio, hasta el punto de contratar a un laboratorio danés para diseñar el sonido único que se produce al morder los cereales, de tal manera que cualquier niño pueda diferenciar entre el crujido de los copos de maíz genéricos y los de Kellogg's. En Bahlsen, una compañía alemana de alimentos, un equipo de 16 investigadores trabaja con toda diligencia para desarrollar el sonido exacto de sus galletas y patatas fritas al morderse. Y no se toman su oficio a la ligera. Los ruidos que se producen al morder y masticar se transmiten por altavoces al laboratorio de investigación donde se analizan, mejoran y perfeccionan continuamente.

Más recientemente, Ford Motor Company creó un nuevo sistema de seguro para las puertas de la gama de vehículos Taurus que emitía un sonido reconocible parecido al de una bóveda cuando se cierra.⁷ ¿Sabía usted que el sonido que hace una lata de café liofilizado o de patatas Pringles al destaparse ha sido fabricado deliberadamente para que los consumidores asocien el producto con una frescura deliciosa? ¿Y qué hay con el «tic-tic-tic» de la rueda del iPod, o su inconfundible sonido de campana al encenderse y apagarse? ¿Y los sonidos asociados con

McDonald's? Después de la algarabía de los niños, los sonidos más asociados con la cadena de comida rápida son el «bip-bip-bip» de la máquina de patatas fritas que avisa cuando estas están listas, y el golpe y el chasquido de la pajita al atravesar la tapa del vaso de plástico. ¿Lo oye? Apuesto a que sí y le genera el deseo de una Coca-Cola bien fría con una ración grande de patatas fritas.

Claro está que nada resulta más pegajoso que un *jingle*, sin importar lo ridículo o molesto que pueda ser. ¿Qué le parece el del Dr. Pepper que dice «Soy una Pepper, él es una Pepper, ella es una Pepper, somos una Pepper?»; ¿no querría usted también ser una Pepper?». O el clásico de Alka-Seltzer: «Plop, plop, fizz, fizz... ¡Alivio rápido!».

¿No se convence todavía del poder del sonido? Considere que se ha demostrado que la música clásica contribuye a reducir el vandalismo, la vagancia e incluso los delitos violentos en los parques canadienses, en las zonas de aparcamiento de los 7-Eleven y en los trenes metropolitanos de muchas partes del mundo. Las cifras publicadas en 2006 demostraron que al emitir música clásica por los altavoces del metro de Londres, los robos descendieron en un 33%, los ataques contra el personal, en un 25%, y el vandalismo en los trenes y estaciones, en un 37%.⁸

El sonido hasta puede determinar si elegimos una botella de un *chardonnay* francés en vez de un *riesling* alemán. Durante dos semanas, un par de investigadores de la Universidad de Leicester realizaron el experimento de poner música francesa con mucho acordeón o música de una banda Bierkeller alemana por los altavoces de la sección de vinos de un supermercado grande. Los días de la música francesa, el 77% de los consumidores compró vino francés, mientras que los días de la música de Bierkeller, la gran mayoría de los consumidores se dirigieron directamente a la sección de los vinos alemanes. En pocas palabras, la probabilidad de que un cliente seleccionara una botella de vino asociada con la música que salía de los altavoces era tres o cuatro veces mayor. ¿Eran conscientes los clientes de lo que oían? Seguramente sí, a

nivel periférico, pero únicamente uno de los 41 clientes que aceptaron responder unas pocas preguntas mientras esperaba para abonar su compra mencionó la música como una de las razones por las cuales había elegido el vino.⁹

El canal de cable A&E demostró recientemente el poder del sonido en la publicidad al erigir una valla «sónica» en la ciudad de Nueva York para promover una nueva serie de televisión sobre fenómenos paranormales. Desde dos altavoces de gran tamaño ubicados en un tejado, unas voces incorpóreas susurraban a los sobresaltados peatones «¿Qué es eso?», «¿Quién está allí?» y «No es su imaginación».¹⁰ Resultaba terriblemente espeluznante, pero hizo que la gente hablara y viera la serie.

El hecho es que los sonidos desencadenan asociaciones y emociones fuertes y pueden influir poderosamente sobre nuestro comportamiento. Eso nos lleva a nuestro segundo experimento sensorial: ¿Qué sucede cuando una marca es extremadamente popular y, no obstante, se asocia con un sonido propio característico que solo produce indiferencia?

Con cerca de 400 millones de teléfonos móviles en circulación y una participación del 40% en el mercado en 2007,¹¹ Nokia es una de las marcas más populares del mundo. Como consecuencia, la mayoría de nosotros estamos familiarizados con el inconfundible y famoso tono de llamada característico de este gigante de las comunicaciones. El 20% de todos los abonados de Nokia conserva dicha melodía por omisión (la que desempeñó un papel tan importante en el éxito cinematográfico *Love Actually*) y, cuando se les pregunta, el 41% de todos los abonados del Reino Unido puede recordarlo e incluso tararearlo. Ahora pensemos por un momento en todos los tonos que oímos en las calles, en los autobuses y en la televisión y, bueno, es suficiente, diría yo, para enloquecer a cualquiera, es decir, a 80 millones de usuarios de Nokia.

Cuando Nokia salió por primera vez al mercado con sus teléfonos, su tono de llamada adquirió popularidad instantánea debido, principalmente, a que fue la primera melodía que la gente reconoció cuando comenzó la oleada de compra de teléfonos móviles (en caso de que tenga curiosidad, la sencilla tonada se basa en el *Gran Vals*, una composición de Francisco Tárrega del siglo XIX). Desde entonces, el tono ha adquirido una cualidad casi viral. En efecto, si entra en YouTube, podrá ver a personas perfectamente desconocidas tocando la melodía de Nokia en piano, guitarra o en cualquier tipo de teclado. Si lo suyo es el hip-hop, hay hasta un *remix gangsta'* de Nokia. Hay un sitio de Internet que afirma que el impacto de la melodía de Nokia es tan grande que ha habido informes de aves que la reproducen en sus trinos en los cielos de Londres.¹²

Se podría pensar que toda esta exposición solo puede redundar en beneficio de la marca. Pero yo no estaba tan seguro. Comencé a notar que cuando mi Nokia sonaba durante el día (cuando olvidaba apagarlo), sentía una sensación incómoda, como de exasperación. Se me ponían los nervios de punta. Sabía que no era el único. Aunque la melodía de Nokia es una de las marcas más exitosas de la actualidad, algo me decía que alguna cosa estaba fuera de lugar.

Decidí utilizar el estudio de las imágenes del cerebro para descubrir de qué se trataba. La doctora Calvert y yo nos dispusimos a determinar si un sonido emblemático –como la melodía de Nokia– aumenta o disminuye el atractivo de una marca. La última posibilidad me intrigaba: ¿acaso hay ocasiones en las cuales un sonido puede destruir totalmente la forma en que los compradores perciben una marca? Sucedió que los resultados de este segundo experimento sobre el poder de los sentidos fueron todavía más desconcertantes.

Realizamos un estudio con cuatro categorías de productos: teléfonos, *software*, aerolíneas y diversas imágenes de Londres. Elegimos sonidos asociados con cada una de las categorías: el tono del móvil Nokia, el *Dueto de las flores* de British Airways (tomado de

la ópera *Lakmé*, de Léo Delibes), el característico sonido de encendido y apagado de Microsoft; y «Jerusalén», el magnífico himno del poeta William Blake (cuya letra habla de un paseo por «las verdes montañas de Inglaterra»). Primeramente, mostramos a los voluntarios diez imágenes distintas por cada marca, desde un avión de British Airways estacionado en una terminal o un ordenador en el que aparecían *banners* con los colores característicos de Windows hasta un teléfono móvil Nokia. Para la comparación de referencia también les mostramos imágenes no relacionadas con los sonidos característicos.

Después llegó el momento de lanzar las melodías. Para las marcas genéricas de referencia, ofrecimos a los voluntarios una serenata con melodías que iban desde tonos de llamada aleatorios hasta un fragmento del *Concierto para dos violines* de Bach.

La doctora Calvert y yo tomamos nuevamente nuestros asientos en la abigarrada sala de control mientras avanzaba el estudio. Inicialmente, presentamos las marcas individuales en segmentos independientes de diez minutos de duración, durante los cuales los sujetos primero oyeron los sonidos, después vieron las imágenes solas y finalmente las imágenes acompañadas de los sonidos. La doctora Calvert repitió esta secuencia cinco veces consecutivas y les pidió a los participantes que oprimieran los botones para calificar sus preferencias respecto de las imágenes, los sonidos o la combinación de ambos (en una escala de uno a nueve) mientras captábamos imágenes cerebrales para estudiar tanto los niveles de compromiso emocional frente a lo que veían y oían como el registro de esos estímulos en la memoria.

Nuestros resultados revelaron que, al igual que en las combinaciones de imágenes y aromas del primer experimento, cuando las imágenes y los sonidos se presentaron simultáneamente, la percepción fue más favorable y duradera que cuando el sonido o la imagen se presentó por separado. En la mayoría de los casos, cuando nuestros voluntarios vieron las imágenes y oyeron las melodías –y después las vieron y oyeron

simultáneamente—, la doctora Calvert y yo vimos actividad en unas regiones del cerebro que nos indicaron que: a) estaban prestando mucha atención; b) les agradaba lo que veían y oían; c) les agradaba la combinación y d) recordarían la marca, quizá a largo plazo.

Así, la doctora Calvert concluyó que la atención de los consumidores aumenta al oír un sonido característico mientras ven una imagen o un logotipo altamente reconocible. Además, los consumidores recuerdan mejor lo que ven y lo que oyen cuando la melodía y la imagen se producen simultáneamente que cuando los ojos y los oídos se estimulan por separado. En otras palabras, cuando una melodía temática asociada con una marca y un logotipo bien conocido van de la mano, los consumidores preferimos la marca y la recordamos mejor.

Por lo menos así sucedió con la mayoría de nuestras combinaciones de imagen y sonido, con las imágenes de Londres y «Jerusalén», y también con las de British Airways y el *Dueto de las Flores*. (En cuanto a Microsoft, los voluntarios calificaron la imagen de la marca como menos positiva que su sonido, pero cuando les presentamos el logotipo conjuntamente con la melodía de Microsoft, las preferencias subieron ligeramente.)

En resumen, los resultados de la resonancia magnética funcional revelaron que tres de nuestras marcas obtuvieron buena calificación cuando se juntaron el sonido y la visión de manera congruente. Vimos compromiso emocional en nuestros voluntarios y también evidencia de codificación en la memoria de largo plazo. Sin embargo, una marca obtuvo un resultado catastróficamente bajo: Nokia.

La melodía más conocida y ubicua del planeta Tierra no pasó la prueba del sonido. Aunque, ciertamente, los sujetos del estudio calificaron de forma favorable las imágenes de los teléfonos Nokia — ¿por qué no, si son aparatos excelentes?—, los resultados de la resonancia magnética funcional demostraron una respuesta emocional negativa generalizada ante el famoso tono de llamada de

Nokia. En efecto, la reacción llegaba al punto en que, al oír el sonido, se suprimía el entusiasmo general manifestado por los cerebros de los voluntarios ante la vista de las imágenes de los teléfonos por sí solas. Y las calificaciones confirmaron el resultado: tras oír la melodía, los sujetos señalaron mayor preferencia por las imágenes genéricas de referencia que por las imágenes de los teléfonos Nokia.

En pocas palabras, el tono de llamada de Nokia estaba matando la marca.

Pero ¿por qué? Para arrojar más luz sobre este interrogante, la doctora Calvert estudió la *corteza prefrontal ventrolateral*, la zona de los circuitos del cerebro donde se procesa la información sobre las emociones, y halló un hecho extremadamente curioso: el sonido del teléfono Nokia transformaba la imagen del teléfono en un marcador somático negativo. En otras palabras, la melodía evocaba asociaciones negativas poderosas que llevaban a los sujetos a huir de la marca.

Le di vueltas a este hallazgo durante mucho tiempo. Me desconcertaba. Me di cuenta de que el problema con el tono de Nokia era que la gente había llegado a temerlo, resentirlo e incluso odiarlo; su cerebro asociaba ese sonido excesivamente familiar con la intromisión, la perturbación y la sensación de exasperación. No lo conectaban con las extravagancias de los amores heridos de *Love Actually* sino con la cena romántica o las vacaciones tropicales echadas a perder por una llamada del jefe, o la película o la clase de yoga arruinada por la melodía inoportuna del teléfono que olvidaron apagar. En pocas palabras, para muchos, el tono natural de Nokia había llegado a condensar todo el encanto lírico de un ataque de nervios.

¿Cómo informar entonces a uno de los fabricantes de teléfonos móviles más exitosos del mundo que su mayor orgullo y gloria estaba menguando, si no hundiendo, la popularidad de su marca?¹³ Era como decirle a John Lennon que The Beatles eran maravillosos pero que era necesario prescindir de Paul. La reacción de los

dirigentes de Nokia fue de auténtica incredulidad cuando lo anuncié pero, una vez desvanecida la sorpresa, aceptaron los hallazgos de nuestro experimento de resonancia magnética funcional con aplomo. El tiempo dirá si utilizan esa información.

Entonces, ¿cuál es el futuro del marketing sensorial? Imagine que estamos en el año 2030. Nos encontramos en el mismo punto del planeta, Times Square, pero esta vez, al estirar el cuello, en vez de vallas y letreros luminosos, no vemos nada. Nada de modelos de seis metros. Nada de luces de neón intermitentes. Al mismo tiempo, la acera está impregnada de olores y sonidos: un suave aroma a limón sale de una tienda de zapatillas deportivas de las que no podemos prescindir; una explosión de aroma de naranja emerge de un emporio de implementos deportivos; un perfume pegajoso escapa a través de las puertas giratorias de un hotel recién inaugurado. ¿Acaso esa melodía es de Vivaldi? ¿Sonic Youth? ¿Un canto gregoriano?

Lo que describo es un asalto sutil contra los sentidos que no se apoya solo en la vista, sino que recluta las fosas nasales, los tímpanos y las puntas de los dedos. Gracias a la resonancia magnética funcional ahora conocemos el grado de interrelación entre los sentidos; la fragancia nos puede hacer ver, el sonido puede llevarnos a pasar la lengua por los labios y la vista puede ayudarnos a imaginar el sonido, el gusto y el tacto, siempre y cuando la conjunción de los estímulos sensoriales sea la correcta. Para muchos anunciantes, este hallazgo será una revelación; para los consumidores, validará una extraña convergencia de los sentidos que siempre hemos percibido pero que no habíamos podido identificar anteriormente. ¿El futuro del mundo del comercio minorista? Tendrá el aroma nítido del melón, el limoncillo y la mandarina. No será blanco y negro, sino de vívidos colores. Cantará, danzará, gritará, nos embeberá y nos dejará canturreando. Y este asalto sobre los sentidos será más eficaz para atraer nuestra mente, nuestra lealtad y nuestro dinero que cualquier otra cosa que hubiéramos podido imaginar.

Tomemos el caso de Alli, el medicamento sin receta adelgazante de GlaxoSmithKline. No solo atrae la mirada mediante sus vivos colores (rojo, azul, amarillo y verde contra fondo blanco), sino que su envase singular y convenientemente portátil –llamado el transbordador– tiene la textura de unas suaves burbujas. Todo eso contribuye a evocar asociaciones de colaboración y relación estrecha entre el producto y la persona que se embarca con él en un viaje conjunto. Recuerde que el camino a la emoción pasa por nuestras experiencias sensoriales y que, como hemos demostrado en este capítulo, la emoción es una de las fuerzas más poderosas a la hora de determinar lo que compramos.

Hasta ahora hemos visto varias maneras como el neuromarketing puede arrojar luces sobre lo que compramos y las razones para hacerlo. Pero ¿puede llegar hasta el punto de predecir el futuro éxito o fracaso de un producto? Nuestro siguiente experimento con las imágenes cerebrales se realizó para someter a prueba el poder predictivo del neuromarketing. Utilizamos a la presentadora de un concurso televisivo que cientos de los sujetos del estudio dijeron odiar, pero a quien, en cierta forma, aman en secreto.

Y la respuesta es...

El neuromarketing y la predicción del futuro

A juzgar por todo el ruido generado antes de su lanzamiento, sería uno de esos inventos que se ven una vez en la vida y tienen el éxito asegurado. En Internet corrían toda clase de rumores y especulaciones interminables: revolucionaría el transporte; haría que los automóviles pasaran a la historia; las bicicletas y motocicletas desaparecerían de las calles y aceras... Steve Jobs, director ejecutivo de Apple, llegó a afirmar que las ciudades del futuro se construirían alrededor de él. John Doerr, capitalista de riesgo, predijo ventas del producto por valor de mil millones de dólares y dijo que, en su opinión, sería el lanzamiento más exitoso de la historia. En preparación para la demanda prevista de esa cosa (todavía no tenía nombre), una fábrica de Nueva Inglaterra se preparó para ensamblar aproximadamente 40.000 unidades al mes.

El Segway PT (iniciales de «transportador personal» en inglés) salió al mercado a principios del mes de diciembre de 2001. Seguramente lo recordará. Parecía un cortacésped vertical con ruedas muy grandes y una plataforma. Era un aparato que podría utilizar un clon biónico del año 2375. Cuando se subastaron los tres primeros Segways, los consumidores pagaron más de 100.000 dólares por cada uno.

Sin embargo, a pesar de todo el entusiasmo, apenas dos años después se habían vendido solo 6.000 unidades. Y cuando Segway lanzó en 2006 un nuevo transportador personal de segunda generación, las ventas fueron todavía más desalentadoras. A pesar

de la novedad del aparato, al parecer pocas personas deseaban pagar el precio de cinco o seis mil dólares, dependiendo del modelo. Se había anunciado que se convertiría en uno de los productos más exitosos y revolucionarios de la historia, y terminó siendo una total decepción. Aunque no ha sido el único.

Como mencioné en el capítulo 1, el 80% de todos los productos que se lanzan al mercado fracasan en el plazo de los tres primeros meses. Desde bebidas no alcohólicas hasta chocolatinas y secadores de pelo, la lista de productos frustrados es como la lista de los seres queridos fallecidos.

En el Reino Unido hubo una versión semejante de la historia de Segway. ¿Sería la Sinclair CS –una minimotocicleta de un solo puesto, blanca como la nieve y alimentada por baterías– el futuro del transporte en las Islas Británicas? Bueno, a un precio aproximado de 400 libras esterlinas, la Sinclair no rebasaba los 20 kilómetros por hora (por no mencionar que era necesario pedalear cuesta arriba) y, efectivamente, significaba que los chicos de menos de 14 años podrían conducir sin licencia. Su producción se interrumpió varios meses después (tras hacer un gran ridículo y vender apenas 17.000 unidades).¹

Hasta Coca-Cola ha vivido algunos momentos de vergüenza con sus productos. ¿Recuerda la New Coke aparecida en 1985? Aunque obtuvo buenas calificaciones en los estudios con los consumidores, después de llegar con gran parafernalia a las tiendas fracasó estruendosamente y la compañía tuvo que retirarla. ¿Caso cerrado? No. En 2006, la compañía anunció que lanzaría una nueva línea de su famosa gaseosa con un pequeño contenido de café. El producto se llamaría Coca-Cola BlaK. Después de dos años de desarrollo, los ejecutivos de Coca-Cola la ensalzaron como «el refrescante sabor de una Coca-Cola fría que termina en una rica esencia de café». «Solo Coca-Cola puede ofrecer esa combinación especial de sabores»,² dijo Katie Bayne, vicepresidenta de Coca-Cola en América del Norte. Sin embargo, los consumidores no se inmutaron, las ventas fueron pésimas y, un año después, Coca-Cola

retiró el producto. Fue muy parecido a lo que sucedió quince años antes cuando la compañía Adolph Coors, después de dos años de ventas decepcionantes, suspendió la producción de su «agua mineral con marca de cerveza», Coors Rocky Mountain Sparkling Water,³ o cuando la Pepsi Cristal mordió el polvo en 1993, después de solo un año en los comercios.

Algunos productos de la industria del tabaco han corrido una suerte parecida. En 1998, R. J. Reynolds invirtió cerca de 325 millones de dólares en la creación de un tabaco sin humo llamado Premier. Desafortunadamente, los consumidores no mostraron entusiasmo alguno por el sabor, y el producto no caló. Más adelante, se dijo que la revista *Reporter* había afirmado que «para inhalar un cigarrillo Premier se necesitaban pulmones de acero; para encenderlo, prácticamente un soplete y, en caso de poder hacerlo con un simple fósforo, la reacción del azufre producía un olor y un sabor nauseabundos».⁴

Aunque *E.T.: el extraterrestre* fue quizá una de las películas más vistas de todos los tiempos, su éxito no se trasladó al videojuego para el Atari 2600. Según un sitio de Internet, «E.T. se distingue por ser el peor de todos los juegos que han existido». Dicen por ahí que para deshacerse de todos los juegos no vendidos, el presidente de Atari tuvo que ordenar que los enterraran en un basurero de Nuevo México.⁵

La cuestión es que, trátase de bebidas, de cigarrillos o de videojuegos –o de cualquier otro producto sobre la Tierra–, las compañías son pésimas para predecir la manera en que los consumidores reaccionarán ante sus productos. Tal como he afirmado reiteradamente en este libro, puesto que aquello que decimos sentir sobre un producto no sirve para predecir verdaderamente cuál será nuestro comportamiento, la investigación de mercados resulta esencialmente poco fiable y a veces puede llevar a una compañía por el camino errado o destruir totalmente un producto. Por ejemplo, Ford Motor Company alguna vez preguntó a los consumidores qué características deseaban mayormente en sus

automóviles. Los consumidores respondieron, la compañía construyó el supuesto prototipo de «coche americano», y éste fracasó.⁶

Entonces, ¿es el neuromarketing la respuesta a las oraciones de las compañías? ¿Podría esta ciencia naciente pero floreciente ser el santo grial –lo que los anunciantes, profesionales del marketing y ejecutivos han estado esperando toda su vida? Mejor aún, ¿puede el neuromarketing ayudar a las compañías a crear productos que gusten realmente a los consumidores? Si es así, ¿puede el neuromarketing tener éxito allí donde la investigación de mercados ha naufragado estrepitosamente? ¿Puede predecir el fracaso de una marca o producto de manera científica y confiable?

Era hora de averiguarlo y, para ello, estudiamos uno de los concursos televisivos más exasperantes que haya visto en mi vida. Tome asiento. Es la hora de *Quizmania*.

¿Podrían los televidentes adivinar el nombre del cantante?

Habría podido ser cualquiera. La identidad del cantante estaba oculta tras una cortina azul en el centro del alucinógeno escenario de *Quizmania*, en el cual había, entre otras cosas, un tocadiscos automático, una tabla de surf, un grupo de palmeras artificiales, una máquina dispensadora de chicles, un loro enjaulado y una flota de gigantescos cucuruchos plásticos. Entre el sonido intermitente de una sirena, un solo de tambores o una charanga que perforaba los oídos de los televidentes desde detrás del escenario, en la parte inferior de la pantalla se veían aparecer, una por una, las letras de un nombre en respuesta a las llamadas de los televidentes de todo el Reino Unido, invitados a adivinar, por 75 peniques (unos 1,50 dólares) quién se ocultaba detrás de la cortina. Para mí, era obvio que *Quizmania* era una mezcla de *Name that Tune* [Nombre la canción] y el juego del ahorcado en versión frenética. Y ninguna persona más cargada de energía que la presentadora rubia. Si los

televidentes se equivocaban, ella colgaba con ímpetu desmedido su enorme teléfono de color azul verdoso sin siquiera consolarlos con un «buen intento».

«Hola, Maureen (...) No, lástima querida, no es Tom Jones.»
¡Zas!

«¡Quedan cincuenta segundos! (...) No, mi amor no es Elton John.» ¡Zas!

«Hola, Nathan. ¡Lo lamento, no es Cliff Richard!» ¡Zas!
«¡Amigos, piensen en un cantante muy famoso! ¡Por 10.000 libras!
¡Podría ser británico! ¡Podría ser americano!» ¡Zas! ¡Zas! ¡Zas! ¡Zas!

Corría el mes de diciembre de 2006 y yo estaba sentado en una sala totalmente oscura viendo una versión piloto de un concurso para la televisión, producido por el gigante mediático FremantleMedia, la misma compañía dueña de *American Idol*. *Quizmania*, descrito en el sitio virtual como «el programa-concurso más entretenido del Reino Unido», todavía no había sido lanzado en Estados Unidos, y no existía garantía alguna de que fuera a hacerlo. Fue entonces cuando aparecí en escena para determinar si los cerebros de los televidentes podrían predecir de manera fiable si un programa nuevo todavía no emitido podría llegar a ser un éxito en Estados Unidos o un verdadero desastre.

Una hora antes, los sujetos de nuestra investigación habían entrado al estudio: cuatro grupos de 50 hombres y mujeres elegidos cuidadosamente para representar el promedio demográfico de nuestro análisis. Después de una corta sesión de preguntas y respuestas con uno de los miembros de nuestro equipo, los voluntarios estaban listos, con los electrodos del SST conectados sobre áreas específicas de sus cerebros.

Se apagaron las luces y comenzó el estudio de *Quizmania*.

Este programa no sería el único que nuestros doscientos voluntarios verían y someterían a prueba esa tarde. Para asegurar un resultado preciso, necesitábamos otros referentes de comparación –o patrones de referencia– y así validar nuestros resultados. Elegimos para esa finalidad otros dos programas: un

fracaso comprobado y un éxito comprobado. La mitad de los voluntarios verían el fracaso, un *reality show* de cambios extremos titulado *The Swan* [El cisne], en el cual dos mujeres corrientes, calificadas de patitos feos, pasan por un proceso de transformación basado en cirugía plástica, dieta, ejercicio, corrección de la sonrisa, cambio de peinado y estilo con prendas de alta costura para convertirse, bueno, en cisnes. En ese momento, los televidentes llaman y votan por la concursante de su predilección, quien pasa a la siguiente ronda.

Los otros cien sujetos del estudio verían, además de *Quizmania*, un programa de televisión de gran audiencia llamado *How Clean Is Your House?* [¿Cómo está de limpia su casa?] En este *reality* británico de media hora de duración, dos mujeres maduras y regañonas se presentan ante la puerta de una casa o apartamento desarreglado, manifiestan indignación ante la condición del inmueble y después lo transforman en la residencia perfecta. Por alguna razón, *How Clean Is Your House* había calado con fuerza entre los televidentes, mientras que *The Swan* no.

«¡Montones de dinero en efectivo!», gritó la desquiciada presentadora rubia en el momento de aparecer *Quizmania* en la pantalla. «¡Dinero que les cambiará la vida! ¡Llamen para concursar en este momento por 60.000 libras esterlinas!», vociferaba, hasta que, finalmente, una de las personas que llamó acertó. (Por si tiene curiosidad, la respuesta era Iggy Pop.)

Veinticuatro horas antes habíamos entregado a cada uno de los participantes un DVD de los programas en cuestión, con la petición de que los visionaran la noche anterior y así minimizar el efecto de novedad que muchos experimentamos cuando vemos algo por primera vez. Ahora, al oscurecerse la sala, el profesor Silberstein y sus colegas se dispusieron a observar una serie de grandes monitores de ordenador en un laboratorio adyacente. Nuestros voluntarios tendrían dos oportunidades para expresar lo que pensaban. Primero, cada uno respondería a un cuestionario sobre lo que sentían respecto a los dos programas que acababan de ver. El

siguiente paso sería escudriñar sus cerebros. Cuando terminara el estudio, los investigadores cotejarían los resultados de la SST con las respuestas del cuestionario para determinar si había concordancia.

Kim y Aggie, un par de viejas chismosas británicas con actitud de gallinas cluecas y de lengua viperina, quienes se describían a sí mismas como las «Reinas del aseo», entraron en una típica casa de barrio de la ciudad de Nueva York. Su expresión fue elocuente. «Estamos total y absolutamente indignadas», exclamó una de ellas al ver la mugre.

Janet y Kathy, hermanas universitarias, vivían solas. Anteriormente habían anunciado que sus respectivas vocaciones en la vida eran «salir de marcha» e «ir de compras». Y no bromeaban; había ropa y zapatos tirados por todas partes, desde la habitación hasta el salón. Escasamente se distinguían los muebles. La situación de la cocina no era mejor, con la nevera llena de comida rancia y los fogones cubiertos de grasa. En el baño, el techo de la ducha estaba descascarado y tan lleno de moho púrpura-negrusco que parecía un cielo de invierno sin estrellas. Una de las Reinas del aseo incluso comenzó a rascarse.

«Pero no sabemos limpiar», se lamentó una de las hermanas.

Dos matronas británicas inteligentes contra dos hermanas mimadas y descuidadas. En medio de una discusión algo parecida a un guión («¡Son *sus* cosas!» «¡No, son las *suyas*!», aparecieron las bolsas de basura de tamaño industrial, los paños de limpieza y un equipo de consultores profesionales de sanidad, quienes, tras determinar que había colonias de hongos *Aspergillus* y *Penicillium* en el techo del baño, recomendaron cambiar todo el embaldosado de la ducha.

En muy poco tiempo, la porqueriza de las hermanas se había transformado en una especie de palacio zen, adornado aquí y allá con velas blancas de luz titilante. Una transformación completa seguida de abrazos, expresiones de incredulidad y muchos «¡Ay, Dios mío!, ¡Ay, Dios mío, muchas, muchas gracias!».

Nuestra pregunta: ¿preferirían los televidentes este programa en vez de *Quizmania*? ¿Y cómo le iría en comparación con *The Swan*?

El profesor Silberstein llamó una semana más tarde para comunicarme sus resultados.

«Por favor marque la casilla que mejor describe lo que siente respecto al programa que acaba de ver:

- No me perdería un solo episodio.
- Preferiría ver este programa a otros si estoy en casa.
- Lo vería si no hay nada mejor.
- Lo vería únicamente si estoy con mi pareja o con un amigo o amiga que quisiera verlo.
- No lo vería nunca.»

Esas fueron las opciones que los 200 sujetos del estudio recibieron después de la prueba. En primer lugar, se les preguntó acerca de los dos programas de referencia, *The Swan* y *How Clean Is Your House?* Como había sospechado, las respuestas escritas no reflejaron exactamente la condición de éxito o fracaso de cada uno de los programas previamente conocida. Esto es evidencia adicional de que rara vez hay concordancia entre lo que decimos sentir y nuestro comportamiento en la práctica. En efecto, pese al hecho de que *How Clean Is Your House?* había obtenido un éxito enorme y *The Swan* había naufragado, hubo casi un empate entre ellos en cuanto a la probabilidad expresada por los voluntarios sobre su disposición para verlos. Sin embargo, los resultados de la SST contaron otra historia: que los voluntarios experimentaron una conexión emocional mucho mayor al ver *How Clean Is Your House?* que al ver *The Swan*. En otras palabras, sus reacciones cerebrales concordaron con la realidad de los resultados de los dos programas en la práctica, pero no así las respuestas al cuestionario.

¿Cuál fue entonces el veredicto para *Quizmania*? En los cuestionarios, los sujetos asignaron al programa piloto de Fremantle la menor probabilidad de verlo, con una calificación mucho menor que la recibida por los otros dos programas. Al parecer, según sus respuestas escritas los sujetos del estudio odiaron *Quizmania*. Quizá lo detestaron. Los resultados escritos fueron casi unánimes. Los voluntarios dijeron que preferirían ver cualquier otra cosa antes que ese programa.

Después analizamos los resultados de la SST y observamos que los cerebros de estos mismos 200 hombres y mujeres mostraban unos resultados totalmente distintos. Mientras visionaban *How Clean Is Your House?*, la conexión emocional de los voluntarios (medida en la parte frontal del cerebro) demostró ser «constantemente alta», mientras que fue «baja a moderada» en el caso de *The Swan*. Nada nuevo en eso. Los cerebros de los sujetos del estudio sencillamente habían confirmado lo que ya sabíamos: *How Clean Is Your House?* demostraba ser un programa triunfador, mientras que *The Swan* no.

Pero en el caso de *Quizmania*, pese a la unanimidad de las respuestas desfavorables, los cerebros de la totalidad de los doscientos voluntarios revelaron que les había agradado el programa. Pudieron calificar de horribles las palmeras artificiales, los helados descomunales, la presentadora desquiciada y la premisa de un juego del ahorcado bajo el efecto de las anfetaminas, pero sus cerebros indicaron otra cosa.

Las imágenes de la SST mostraron que aunque los sujetos calificaron el programa piloto de *Quizmania* como el que estarían menos dispuestos a ver, los cerebros revelaron una mayor conexión con *Quizmania* que con *The Swan*, calificado de agradable. Eso me demostró, nuevamente, que lo que la gente dice y lo que hace es, muchas veces, contradictorio.

En pocas palabras, según la reacción cerebral de los televidentes a los tres programas evaluados ese día en Los Ángeles, *The Swan* fue el menos atractivo emocionalmente, *How*

Clean Is Your House? el más atractivo y *Quizmania* aproximadamente en el medio. Por consiguiente, concluimos (con un 99% de certeza estadística) que *Quizmania* –si algún día llegaba a emitirse– sería más exitoso que *The Swan*, pero menos que *How Clean Is Your House?*

Y, en efecto, así fue en el Reino Unido. En otras palabras, las imágenes cerebrales predijeron con precisión el desempeño del programa en el Reino Unido. Y aunque el programa se emite actualmente en Australia, Brasil y otra larga lista de países, FreemantleMedia ha demorado su lanzamiento en Estados Unidos. Basándose en los resultados de las transmisiones de prueba, están convencidos de que el desempeño del programa será en efecto el que predicen nuestros cerebros. ¿Pero valdrá la pena?

Eso me lleva a preguntarme qué habría sucedido si el neuromarketing hubiera existido hace diez o veinte años. ¿Acaso hubiese aparecido la New Coke en alguna estantería de supermercado? ¿Habría salido del laboratorio Premier, el tabaco sin humo? ¿Habríamos visto pasar un solo Segway o un Sinclair por nuestra ventana?

En mi opinión, la respuesta es no. Las compañías habrían podido prever que esos productos fracasarían, habrían suspendido su producción y se habrían ahorrado millones de dólares. Eso nos lleva a preguntarnos si, ahora que las compañías cuentan con este instrumento poderoso, se valdrán de él. Me atrevo a predecir que muy pronto aparecerán cada vez más compañías (al menos las que tengan los recursos) dispuestas a cambiar el lápiz y el papel por cofias de SST. La tradicional investigación de mercados mediante cuestionarios, encuestas, grupos de discusión, etc., se relegará a una función cada vez más marginal, y el neuromarketing se convertirá en la principal herramienta para predecir el éxito o el fracaso de los productos. Además, mi pronóstico es que a medida que adquiera popularidad y crezca la demanda, el neuromarketing

será más económico, más fácil y más accesible que nunca. Esto hará que aumente todavía más su aceptación y que se generalice su uso.

¿Le interesa mínimamente el sexo? Veo que capté su atención, ¿verdad? Estamos a punto de ver si el sexo en la publicidad sirve para seducir nuestro interés por un producto o si, en realidad, produce el efecto contrario. Desde Calvin Klein hasta una campaña publicitaria italiana, que espero lo estremezca, estamos a punto de poner a prueba la pregunta de marras: ¿Vende el sexo?

Let's spend the night together***El sexo en la publicidad**

Una mujer yace tendida sobre el capó de un Ford Mustang 1966. A su alrededor, formado con delicados pétalos de rosas aparece el número 6 (haciendo referencia tanto al modelo como al motor de seis cilindros del automóvil). ¿El lema publicitario? «*Six and the Single Girl*»**.

Una auxiliar de vuelo de National Airlines les lanza miradas seductoras a los lectores desde las páginas de una elegante revista, por allá en 1971. «Soy Cheryl –dice la frase publicitaria–. Vuela conmigo.» Un año después, el aumento del 23% en el número de pasajeros motiva a National Airlines a lanzar una serie de anuncios publicitarios en los cuales un grupo de bellas auxiliares de vuelo prometen: «Te haré volar como nunca nadie te ha hecho volar».

Corre el año 1977. Una seductora rubia escandinava muerde sensualmente un collar de perlas antes de susurrar: «Para los hombres, nada afeitado mejor que la crema medicinal Noxzema». Mientras el hombre de su vida se afeita vigorosamente la barba, la rubia añade: «Quítatela. Quítatela *toda*».

Hace muchos años, estos anuncios escandalizaban a muchos estadounidenses. «¿Qué está pasando con nuestra cultura? –se preguntaba la gente–; ¿no está yendo demasiado lejos la publicidad? ¿Nos está corrompiendo el sexo?»

Sin embargo, los *spots* televisivos y los anuncios impresos de los años sesenta y setenta eran cosa de niños comparados con los actuales. Después de todo, piense que la mujer acostada sobre el

capó del Mustang, la modelo de Noxzema y las auxiliares de vuelo estaban completamente vestidas; hasta el hombre que se afeitaba llevaba una camiseta. Basta comparar eso con los cuerpos casi desnudos que hoy nos venden de todo: perfume, alcohol, ropa interior... Tomemos el caso de un anuncio que vi recientemente en el cual aparecía un hombre casi desnudo con las manos atadas detrás de la espalda y una mordaza en la boca mientras un par de piernas largas, torneadas y flexibles pertenecientes a una hembra dominante aparecen detrás de él para tentarlo con su... aspiradora alemana; o el anuncio de otro hombre desnudo con los calzoncillos caídos sobre las ingles y una mujer que le acaricia el pecho para anunciar, ¡quién lo diría!, papel higiénico Renova; o aquel en el cual aparece la silueta del asiento del conductor de un Volvo con el freno de mano proyectado hacia arriba –exactamente como un pene erecto– y la frase publicitaria «Estamos tan excitados como usted».¹

En 2007, en la publicidad para la nueva fragancia del diseñador Tom Ford, aparecía una mujer desnuda con el frasco apretado contra sus piernas ligeramente abiertas y perfectamente depiladas o entre los senos desnudos. Ese mismo año, una compañía alemana de nombre Vivaeros, que afirmaba haber embotellado el aroma del sexo en forma de un «excitante aroma vaginal», lanzó al mercado un perfume nuevo llamado Vulva (dejo el diseño del logotipo a la imaginación del lector), que comercializó como fragancia masculina.²

Está también el caso de los anuncios para dos fragancias nuevas recientemente creadas por el rey del rap, Puff Daddy, y la cantante Mariah Carey. La colonia de Sean John Combs (el verdadero nombre del rapero), llamada Unforgivable Woman [Mujer imperdonable], se lanzó en el Reino Unido junto con una película promocional en la que aparecían él totalmente vestido y una modelo medio desnuda mientras realizaban actos íntimos (el anuncio fue censurado en Estados Unidos por su contenido provocador). Mariah

Carey adoptó un enfoque más sensual: en los anuncios de 30 segundos de M, su perfume, aparece Mariah desnuda canturreando y acariciándose bajo la cascada de rocío de una selva tropical.³

De acuerdo con un libro publicado en 2005 bajo el título de *Sex in Advertising: Perspectives on the Erotic Appeal*, cerca de una quinta parte de todos los anuncios publicitarios actuales utilizan contenido sexual manifiesto para vender sus productos.⁴ Si necesita pruebas, no tiene más que hojear el último número de *Vogue*, visitar la tienda más cercana de American Apparel o mirar con la boca abierta las últimas vallas de Calvin Klein que se elevan seis metros por encima de Times Square.

O pase por Abercrombie & Fitch. Cuando visito las tiendas de esta cadena, mis ojos buscan inevitablemente los maniqués de las vitrinas. Resulta difícil no mirar: todas las figuras femeninas están moldeadas con senos exageradamente grandes mientras que las masculinas están excesivamente bien equipadas. Y si exhiben vaqueros para hombre o blusas para mujer, por lo general hay un desgarrado en la tela puesto de forma deliberada para poder echar un vistazo a unos calzoncillos a cuadros por aquí o a un sostén de encaje por allá.

Sin embargo, no son solo las compañías de ropa y perfume las que utilizan expresiones sexuales directas para anunciar sus productos. En una valla que publicita el Hard Rock Casino de Las Vegas aparece la parte inferior de un bikini caída alrededor de las pantorrillas de una mujer. La frase publicitaria: «*Get ready to buck all night*» [Prepárese para ganar dinero toda la noche].^{*5} Y qué le parece el anuncio de la cámara Coolpix, de Nikon, en el cual aparece desnuda Kate Moss junto a la frase: «*See Kate Like You've Never Seen Her Before*» [Vea a Kate como nunca antes la ha visto]. Ni siquiera los restaurantes familiares se salvan. En una imitación ingeniosa pero picante de los parches para dejar de fumar, Nando's, una cadena australiana de restaurantes de pollo, muestra una

bailarina de *pole dance* desnuda que lucha contra su ansia de comer pollo, pero que, al no poder pegarse un parche para combatir los antojos dado su oficio, recurre a un chicle, también de Nando's.

Y no olvidemos las agudas campañas de Virgin Atlantic. Desde el año 2000, British Airways –el archirrival de Virgin– ha patrocinado el London Eye, la gigantesca noria ubicada a orillas del Támesis que se sirve de mirador. Sin embargo, Richard Branson, el fundador de Virgin, vio su oportunidad cuando el London Eye tuvo problemas de construcción y fue necesario demorar su inauguración durante más de un año. Contrató un dirigible para que volara sobre la noria con un mensaje que decía «British Airways no logra levantarla». (No hubo demanda civil porque no había ningún logotipo de Virgin; sin embargo, los consumidores reconocieron de inmediato el tono burlón de la aerolínea rival.) ¿El anuncio de Virgin en su sistema de entretenimiento a bordo?: «Nueve pulgadas de puro placer».

En pocas palabras, el sexo en la publicidad está en todas partes, no sólo en los anuncios televisivos, las revistas, los espacios de exposición en los establecimientos o en Internet, sino en los laterales de los autobuses que tomamos para ir al trabajo, en los pasillos del *delicatessen* de nuestra ciudad e incluso en la bóveda celeste. Pero ¿necesariamente vende el sexo? ¿Cuán eficaces son los modelos semidesnudas, los envases insinuantes o los despampanantes personajes que sirven para inducirnos a comprar ciertos productos en vez de otros?

En un experimento realizado en 2007, Ellie Parker y Adrian Furnham, del University College de Londres decidieron estudiar hasta qué punto se recuerdan los anuncios que contienen insinuaciones sexuales. Dividieron a 60 adultos jóvenes en cuatro grupos. Dos grupos vieron un episodio de *Sexo en Nueva York* durante el cual las protagonistas hablan de si son o no buenas en la cama, mientras que los otros dos grupos vieron un episodio de un programa de comedia familiar decididamente carente de contenido erótico: *Malcolm*. Durante las pausas comerciales, un segmento de cada uno de los grupos vio una serie de anuncios con insinuaciones

sexuales de productos como champú, cerveza y perfume, mientras que el otro vio *spots* sin ningún contenido sexual. Cuando terminó el estudio, se les preguntó a los participantes qué recordaban. Los sujetos que vieron los anuncios insinuantes no recordaron mejor los nombres de las marcas y los productos que los sujetos que vieron aquellos sin contenido erótico.

Además, el grupo que vio *Sexo en Nueva York* recordó *menos* la publicidad que el grupo que vio *Malcolm*. Al parecer, el contenido sexual del programa había eclipsado el recuerdo de los anuncios sexualmente explícitos. Los investigadores concluyeron que, al parecer, «el sexo no vende otra cosa aparte de sexo». ⁶

Otro estudio de una compañía de Nueva Inglaterra llamada MediaAnalyzer Software & Research determinó que, en algunos casos, los estímulos sexuales pueden de hecho interferir con la eficacia de un anuncio. En el estudio, mostraron a 400 voluntarios publicidades impresas con diversos grados de insinuaciones sexuales, desde los más eróticos para cigarrillos hasta los más aburridos para tarjetas de crédito, y después les solicitaron que utilizaran el ratón del ordenador para indicar hacia qué punto exacto de la página se desviaban sus ojos instintivamente. No resultó extraño que los hombres dedicaran una cantidad extraordinaria de tiempo a pasar el ratón sobre los senos de las mujeres, pero, al hacerlo, omitían por completo el logotipo de la marca y el resto del texto. En otras palabras, el material insinuante los cegaba ante cualquier otro tipo de información presente en el anuncio, incluido el propio nombre del producto.

En efecto, el resultado mostró que solo un 9,8% de los hombres expuestos a los anuncios con contenido sexual pudo recordar correctamente la marca o el producto en cuestión, en comparación con cerca del 20% de los hombres que vieron los anuncios sin contenido sexual. Este efecto se observó también en las mujeres. Solo el 10,85% de ellas recordó correctamente la marca o el producto presentado en los anuncios con contenido sexual, mientras que el 22,3% recordó la marca o el producto de los anuncios con

contenido neutro. El equipo de investigadores bautizó este fenómeno con el nombre de «efecto vampiro», para señalar el hecho de que el contenido excitante desviaba la atención del mensaje real del anuncio.

Aunque el sexo en la publicidad ha existido durante cerca de un siglo (un anuncio impreso de los años veinte muestra a una mujer casi desnuda promocionando tapas de válvulas, manómetros y guardabarros Shrader Universal), cuando los estadounidenses piensan en el nacimiento del sexo en la publicidad, por lo general se les viene a la mente un solo nombre: Calvin Klein. Desde los años ochenta, cuando Brooke Shields, en ese entonces una adolescente de quince años, le comunicó al mundo que «No hay nada entre mis Calvin y yo», el diseñador ha ganado fama mundial por su dominio del arte de la publicidad con connotaciones sexuales. Los anuncios de Brooke Shields de los años ochenta, cuya insinuación implícita sobre el sexo en la adolescencia elevó las ventas de pantalones vaqueros a unos dos millones de pares al mes, fueron apenas el comienzo de una estrategia de marketing que convirtió el atractivo sexual en sinónimo de la marca Calvin Klein: parejas depresivas sin camisa al estilo *grunge*; modelos de ojos de cordero; un fibrado adolescente con calzoncillos azules apretados que mira desde arriba a una niña púber, en un obvio prelude al sexo. Durante los años que siguieron, las vallas de ropa interior Klein con jóvenes modelos de cuerpos cincelados y mujeres delgadas de senos grandes causaron una sensación mediática enorme y convirtieron en estrellas a personas como Mark Wahlberg, Antonio Sábato jr., Christy Turlington y Kate Moss, todos ellos partícipes de un imperio global cuyo valor comercial ascendía, en 1984, a cerca de los mil millones de dólares.⁷

Como es natural, estos provocadores anuncios encendieron la indignación del público, por no mencionar los artículos aparecidos en *Time*, *Newsweek* y *People*, entre otras revistas. CBS y NBC

dejaron de emitir algunos de los anuncios de Brooke Shields a modo de protesta. La asociación de Mujeres contra la Pornografía también se opuso. Gloria Steinem los tildó de ser peores que la pornografía violenta, pero ni siquiera eso sirvió para interponer algo entre los consumidores y sus Calvin. En realidad contribuyó a elevar las ventas, y Klein no tardó en controlar cerca del 70% del mercado de pantalones vaqueros en las principales tiendas minoristas, como Bloomingdales. «¿Que si vendimos más vaqueros? –dijo Klein–. ¡Por supuesto! Fue sensacional.»⁸

En 1995, Klein elevó la apuesta. Lanzó una provocadora campaña caracterizada, deliberadamente, por una filmación inestable, mala iluminación, pobre resolución de las imágenes en una habitación decorada con paneles de madera semejante a la de algún motel de mala muerte del valle de San Fernando, con el fin de simular, al parecer, los vídeos pornográficos baratos de los años setenta. En ellos, una voz en off, masculina y ronca, hacía sugestivas preguntas a las modelos púberes del tipo: «¿Te gusta tu cuerpo? ¿Alguna vez has hecho el amor delante de una cámara?».

Esto desató la indignación del público estadounidense. La Asociación Americana de la Familia acometió una campaña bien orquestada de cartas a los comerciantes, instándolos a no vender la marca Calvin Klein en sus establecimientos. Al poco tiempo, el Departamento de Justicia abrió una investigación para determinar si Klein había violado las leyes contra la pornografía infantil (el resultado fue negativo y nunca se presentaron cargos). En respuesta a las protestas, Klein negó todas las acusaciones de pornografía y alegó que simplemente representaban «el glamour... una cualidad interior que se encuentra en las personas corrientes y en las situaciones más ordinarias».⁹

Al final, Klein retiró los anuncios, pero la controversia por sí misma ya se había convertido en noticia y había generado más publicidad gratuita. Su nueva línea de vaqueros, diseñados

concretamente para que las costuras de la ingle y de las caderas resaltaran la entrepierna y las nalgas, llegó a ser la línea de prendas más codiciadas del año.

El diseñador continuó bordeando límites y pasándose de la raya. Daba resultado, ¿o no? En 1999, Klein publicó anuncios de una página en varias publicaciones periódicas (incluida la revista de *The New York Times*), en los cuales aparecían dos niños de cinco o seis años saltando en un sofá vestidos únicamente con ropa interior Calvin Klein. Como es natural, eso generó otra nueva ola de indignación entre los grupos opuestos a la pornografía, los defensores de los derechos de la infancia, y el público en general. Aunque un portavoz de la compañía afirmó que los anuncios tenían por objeto «capturar la calidez y espontaneidad de una fotografía familiar», un día después Klein retiró muy ruidosamente toda la campaña, incluida una gran valla de los mismos niños que iba a emplazarse en Times Square.¹⁰

De la misma manera que los libros prohibidos se convierten en un fenómeno de lectura obligada, más de unos cuantos observadores comenzaban a darse cuenta de que la táctica de Klein de mostrar anuncios sugestivos para luego retirarlos abruptamente después de alborotar a los consumidores era, en realidad, una maniobra de relaciones públicas tan atrevida e hipnotizadora como los anuncios mismos. Klein registró un crecimiento espectacular durante los años setenta y principios de los ochenta; su marca se extendió de tal manera que los pantalones vaqueros llegaron a conocerse simplemente como «los Calvin».

A partir de 2002, cuando, al enfrentarse los pesos pesados de la competencia como The Gap, Klein se vio obligado a vender su negocio al gigante de las confecciones Phillips Van Heusen, varias otras marcas han imitado su ejemplo y aprovechado el hecho de que la controversia vende, quizá más que el sexo, aunque algunas han tenido más éxito con esta estrategia que otras. En 2003, por ejemplo, Abercrombie & Fitch lanzó un catálogo de fin de año con insinuaciones pornográficas extremadamente atrevidas, que desató

un boicot de parte de la Coalición Nacional para la Protección de la Infancia y la Familia y dio lugar a un bloque muy desfavorable en el programa de televisión *60 Minutes*. Y cuando recientemente, en respuesta a las protestas de las mujeres de España, Italia y Estados Unidos, Dolce & Gabbana retiró un anuncio impreso en el cual aparecía una escena parecida a una violación en grupo, la marca se vio gravemente dañado. Aun así, aunque es probable que las compañías ahuyenten a los consumidores a corto plazo con su publicidad sugestiva, el hecho es que esos anuncios, por ofensivos que sean, resultan mucho más memorables por su impacto.¹¹

Y hablando de impresiones fuertes, lo más nuevo es American Apparel, una compañía de Los Ángeles. Sus anuncios picantes y ligeramente inmorales, en los que aparecen modelos menores de edad de expresión displicente (muchos de los cuales son empleados de la compañía) y actitud provocadora –a menudo con las piernas separadas y siempre con distintos grados de desnudez–, han logrado su propósito: generar controversia. Desde 2005, cuando la compañía recibió una oleada de acusaciones de degradar a la mujer, promover la pornografía e incluso fomentar la pedofilia, sus resultados han sido envidiables: 151 establecimientos comerciales en 11 países y ventas cercanas a los 300 millones de dólares en 2006.

La pregunta sigue abierta: ¿es el sexo el que vende o es la controversia? La evidencia apunta a esta última. Claro está que el sexo, íntimamente ligado con la supervivencia de la especie, es poderoso en sí mismo, pero en muchos casos la atención es más eficaz que el contenido sugestivo propiamente. Y aunque al menos en el mundo de la publicidad el sexo y la controversia están inexorablemente ligados, cuando se trata de determinar qué influye realmente en nuestro comportamiento y nos induce a comprar, muchas veces el factor más potente es la controversia.

Si el sexo no siempre vende, ¿qué se puede decir entonces de la belleza? ¿Son más eficaces los anuncios, los *spots* o los embalajes de productos en los que aparecen supermodelos y celebridades de belleza inusitada que aquellos en los cuales se muestran personas «reales»? Bien, la evidencia sugiere que, de la misma manera, que el sexo desvía nuestra atención de la información crucial de la publicidad, también la belleza sobrenatural o la celebridad ejercen el mismo efecto. Según un artículo aparecido en la revista *Ad Age*, The Gap ha fracasado estrepitosamente con su uso de personajes famosos como Lenny Kravitz y Joss Stone.¹²

Piense en personas extremadamente atractivas como Nicole Kidman o George Clooney, que han aceptado representar a ciertos productos. Recordamos sus rostros hermosos, pero ¿realmente recordamos la marca de perfume o de relojes que tratan de vender? Es algo parecido a lo que sucedió hace algunos años cuando el comediante británico John Cleese hizo una serie de simpáticos anuncios contra el cigarrillo que fracasaron en el Reino Unido. A la gente les encantaron porque eran muy atinados y graciosos, pero el humor –y la fuerte presencia de Cleese– distraía hasta tal punto a los televidentes que el mensaje contra el cigarrillo pasaba a un segundo plano. Asimismo, el discurso de la cómica inglesa Dawn French a favor de la Asociación de Cable y los anuncios del actor inglés Leonard Rossiter para el vermouth italiano Cinzano fueron, en mi opinión, otros dos ejemplos de cómo las celebridades pueden soterrar el mensaje que la publicidad busca comunicar.¹³

Un estudio reciente de la Universidad de Florida demostró que, en realidad, las mujeres reaccionan de forma negativa frente a modelos extremadamente atractivas. Cerca de 250 mujeres jóvenes vieron una serie idéntica de fotos extraídas de diversas revistas femeninas en las cuales aparecían celebridades como Uma Thurman y Lindsay Lohan. Se les solicitó que asignaran a las modelos seis categorías de belleza: sensual exótica, moderna, linda, nada que ver conmigo, gatita sensual y femenina clásica. Los resultados demostraron que las mujeres redujeron las seis

categorías a dos mucho más generales: sensuales y vistosas. Después se les pidió que manifestaran sus reacciones emocionales a las imágenes. Según el estudio, cuanto más calificaban de provocadores y sensuales el atuendo y la expresión de las modelos, mayor era su desinterés o apatía frente al anuncio. Por otra parte, cuanto más sanas, naturales, sin maquillaje y vestidas estaban las modelos, más positiva era la reacción de las mujeres.¹⁴ Esto complementa una encuesta realizada en 2001 por Market Facts, una firma de investigación de mercados, la cual demostró que era más probable que aumentara al doble el número de personas dispuestas a comprar un producto anunciado si este mostraba imágenes de ternura (53%) que si mostraba imágenes con alusiones sexuales (26%).¹⁵

Otra razón por la cual la belleza no siempre vende es el simple hecho de que resulta mucho más probable que los consumidores nos identifiquemos con personas más parecidas a nosotros y menos a Scarlett Johansson. Piénselo. Digamos que usted es una madre que reside en las afueras de la ciudad y desea comprar un automóvil. Ve el anuncio de un Audi descapotable conducido por una modelo de unos 20 años con la mirada límpida, la piel tersa y el cabello brillante ondeando en el viento. Después ve un anuncio para un vehículo utilitario de Subaru conducido por una persona mayor, menos atractiva y ligeramente desarreglada (sin duda como consecuencia del trajín de arreglar la casa, recoger a los chicos en la escuela, llevarlos a la clase de violonchelo y acompañarlos a los partidos de fútbol). ¿Cuál elige? Quizá en el fondo del alma preferiría el Audi, pero, finalmente, se decide por el Subaru porque piensa para sus adentros: «Esa mujer se parece más a mí»; más concretamente: «¿Qué diablos tiene que ver una bella actriz con automóviles, autopistas y rendimiento del combustible?».

Considere lo que sucede actualmente en el mundo de la televisión y la publicidad. De *Gran Hermano* a *Factor X*, la telerrealidad predomina en las cadenas de televisión. Siguiendo el

ejemplo de YouTube, cada vez son más los anunciantes que reconocen que los consumidores disfrutan viendo –e identificándose– con personas como ellos.

Esto sirve quizá para explicar por qué una de las tendencias más fuertes en los anuncios hoy en día es la publicidad generada por los consumidores, una publicidad que permite a las personas normales y corrientes participar en la campaña. En vista de que en los anuncios y *spots* creados por consumidores por lo general no aparecen modelos sino personas corrientes como nosotros, podemos identificarnos y conectar con ellas más fácilmente. Además, las personas corrientes parecen más cálidas. Es como si nos acogieran en el mundo de la marca.

Tomemos el caso del desodorante Axe, líder en su categoría. Hace poco, la compañía desafió a los consumidores a producir «la película más indecente del mundo» hecha a base de los anuncios publicitarios más desagradables y obscenos que pudieran crear. Uno de los más populares (el cual, naturalmente, ha migrado a YouTube) muestra a centenares de mujeres vestidas con un bikini diminuto en una especie de concurso de la Mujer de Hierro. ¿Son modelos o quizá bellezas desconocidas? No; la mayoría de ellas son atractivas, pero no del tipo supermodelo.

Muchas compañías comienzan a reconocer que la vida se ha convertido, para muchas personas, en el *reality* más importante de todos. También Heinz se acogió recientemente a la publicidad generada por los usuarios y creó su desafío para televisión en el cual invitaba a los fanáticos a subir sus anuncios aficionados de salsa de tomate a un sitio en Internet y a votar por sus favoritos. Asimismo, KFC emitió recientemente un anuncio montado a partir de trozos de los vídeos caseros hechos por sus seguidores, en el cual aparecía la reacción exuberante, aunque ligeramente exagerada, de los consumidores corrientes al ver la nueva carta de pollo libre de grasas.

Entonces, ¿por qué reaccionamos más favorablemente a las personas reales o corrientes en la publicidad tanto impresa como televisiva? Es algo que, en gran medida, tiene relación con nuestro deseo de autenticidad. Por ser tan comunes, las personas reales nos hacen sentir que detrás de todo hay una historia real. Y puesto que no parecen modelos, sentimos que verdaderamente están convencidas de lo que venden. Sin embargo, cuando vemos supermodelos, por glamourosas y seductoras que parezcan al ojo humano, en el fondo sentimos que todo lo que puedan afirmar sobre el producto será falso. No cuentan una historia, sino que la representan.

Si necesita más pruebas de que las personas corrientes pueden vender productos, piense en que Mijail Gorbachov, lo más alejado de una reina del glamour, aparece en el último anuncio de Louis Vuitton, y también en compañía de su nieta en un anuncio de Pizza Hut, en Rusia.¹⁶

En efecto, lo que comenzamos a presenciar en el ámbito de la publicidad de hoy es un matrimonio fascinante entre el mundo de la supermodelo perfectamente peinada y el de la consumidora común y corriente –una unión borrosa entre lo perfecto y lo no tan perfecto. En un mundo cada vez más generado por los usuarios, imagino que los profesionales del marketing, a medida que crece nuestro deseo de autenticidad, recurrirán con mayor frecuencia a personas carismáticas pero corrientes, con historias de la vida real. Dos buenos ejemplos son la campaña altamente exitosa de Dove Por la belleza real, en la cual aparecen historias de mujeres de todas las formas y tamaños, y una campaña reciente de la firma textil francesa Comptoir des Cotonniers, en la cual las modelos de la ropa son madres e hijas en la vida real.

La pregunta continúa abierta: ¿Si el sexo y la belleza no necesariamente venden, por qué son tan comunes en el marketing y en la publicidad? Gracias a nuestros experimentos con las imágenes

cerebrales, por primera vez en la vida podemos explicar la razón apoyados en la ciencia. La respuesta está en las neuronas espejo.

En un capítulo anterior explicamos que cuando vemos jóvenes atractivos escasos de ropa, nuestras neuronas espejo nos permiten visualizarnos como personas igualmente sensacionales, atractivas y deseables. Lo mismo sucede con el atractivo sexual. Con solo observar una modelo despampanante adornada con lencería de encaje en un catálogo de Victoria's Secret, la mayoría de las mujeres pueden imaginar la textura y la caricia de las prendas contra su piel, y sentirse tan sensuales y seductoras como la mujer del anuncio. Como mencioné anteriormente, este es el fenómeno que está detrás de la mayor parte de la publicidad actualmente, trátase de un anuncio de perfume con Scarlett Johansson o de uno de diamantes con Elizabeth Taylor.

O, si usted es hombre, lo más probable es que haya tropezado con fotografías explícitas de entrepiernas en las etiquetas de las cajas de calzoncillos. No importa si son calzoncillos tipo boxer, calzoncillos blancos ajustados o tangas, hay bultos por todas partes. Podría parecer un etiquetaje dirigido a homosexuales, pero la verdad es que tiene menos que ver con el atractivo sexual que con visiones del ideal que deseamos ser. Gracias a las neuronas espejo, con solo ver esos cuerpos idealizados, todos los hombres corrientes de la calle se sienten tan seguros y sensuales como si esos cuerpos fueran los propios. Ahora aparecen las novias y esposas. ¿Quién cree usted que compra la ropa interior de la mayoría de los hombres? Adivinó. En efecto, más de tres cuartas partes de todos los calzoncillos los compran las mujeres –un fenómeno conocido como «la estrategia Gillette» (en referencia al supuesto generalizado de que el 90% de todas las maquinillas de afeitar Gillette las compran las mujeres para los hombres de su vida). Después de todo, las mujeres también gozan imaginando a su hombre igual de apuesto, viril y atlético que esos modelos en ropa interior.

Desafortunadamente, algunas veces las neuronas espejo pueden tener el efecto contrario. Tomemos el ejemplo de una reciente campaña social lanzada en Milán con el auspicio de la marca de moda italiana Nolita, cuyo propósito era desalentar la anorexia entre las modelos jóvenes. Nolita, cuya sede está en el noreste de Italia, tiene su público objetivo entre mujeres jóvenes con ropa de precios moderados y es famosa desde tiempo atrás por sus atrevidas campañas publicitarias. Sin embargo, la marca nunca ha atraído gran atención en los círculos de la moda, hasta ahora.¹⁷

En las vallas publicitarias de Nolita aparece una mujer francesa de 27 años escuálida, cadavérica, llamada Isabelle Caro, quien pesa no más de 34 kilos. Sobre su cabeza se lee el mensaje publicitario: «No. Anorexia». Según un sitio de noticias en Internet, el fotógrafo Oliviero Toscani creó las imágenes «para mostrar al mundo entero la realidad de esta enfermedad, causada en la mayoría de los casos por los estereotipos impuestos desde el mundo de la moda».¹⁸ Sin embargo, al parecer, han tenido el efecto contrario. De la misma manera que las advertencias espeluznantes en los paquetes de tabaco provocaron el ansia de fumar entre los fumadores, estas imágenes de la delgadez fatal de la modelo hicieron que las anoréxicas quisieran emularla, gracias a que sus neuronas espejo les susurraban: «Debes verte así de flaca». Volvemos a lo mismo de siempre. En otras palabras, tal como explicó el presidente de la Asociación Italiana para el Estudio de la Anorexia, «en vez de ayudar a las mujeres que sufren de anorexia, la fotografía hizo que muchas sintieran envidia de la modelo y decidieron ser todavía más delgadas que ella».

Esta es una consecuencia desafortunada de un hecho que procuro no olvidar nunca: el sexo en la publicidad trata solo de sembrar sueños en los cerebros de los consumidores y ayudarlos a alcanzar sus deseos. Por esa razón creo que el sexo sencillamente aumentará su presencia en la publicidad en el futuro cercano en todo el mundo –y será cada vez más atrevido, más extremo y más explícito. Comenzaremos a ver imágenes sexuales como nunca

hemos visto antes. Y de la misma manera que ahora volvemos la vista atrás y nos sorprende la indignación ante la chica totalmente vestida de Noxzema y la auxiliar de vuelo de National Airlines, algún día seremos testigos del lanzamiento del perfume Vulva como algo deliciosamente recatado.

¿Por qué? Porque, logre o no su cometido de inducirnos a comprar, el sexo es quizá más accesible hoy que en el pasado. Los consumidores jóvenes ya no tienen que hojear a escondidas las revistas obscenas de sus padres ni entrar clandestinamente en un cine X. Ahora hay todo tipo de imágenes sexuales a un dedo de distancia del ratón del ordenador.

Y ante la exagerada exposición a las imágenes de sexo, los anunciantes se verán obligados en los próximos años a pelear por nuestra atención elevando la apuesta con más y más sexualidad explícita. Lo hemos visto todo y lo hemos hecho todo, de tal manera que la intensidad del impacto se ha desvanecido. Mi vaticinio es que todo esto finalmente tendrá el efecto contrario; dentro de un decenio, la mayoría de nosotros nos habremos vuelto tan indiferentes al sexo en la publicidad que ya ni siquiera nos percataremos de su existencia.

Y entonces, los anunciantes darán marcha atrás –y comenzarán desde cero nuevamente. En otras palabras, creo que, con el tiempo, el sexo en la publicidad entrará en la clandestinidad. Los insinuantes anuncios del futuro serán más sigilosos y sutiles. Sugerirán pero no llegarán hasta el final. Harán coqueteos, pero no irán más allá. Propondrán y después dejarán el resto a la imaginación. En pocas palabras, podría decirse que el futuro del sexo en la publicidad será desatar un viaje en nuestra imaginación.

Ha llegado la hora de permitir que el cerebro asuma el control.

Conclusión

El amanecer de un nuevo día

En este libro, usted ha sido testigo de una convergencia histórica entre la ciencia y el marketing. Es la unión de dos extremos aparentemente

opuestos, la cuales por ahora arrojan nuevas luces sobre su forma de decidir lo que compra –alimentos, teléfonos móviles, cigarrillos e incluso candidatos políticos– y la razón para hacerlo. Ahora, usted y su cerebro comprenden mejor lo que hay detrás de este asalto de la publicidad que juega con nuestras preferencias ocultas, nuestros deseos inconscientes y nuestros sueños irracionales, y que ejerce una influencia desmedida sobre nuestro comportamiento todos los días de la vida. Gracias a las imágenes del cerebro, ahora podemos comprender mejor aquello que realmente determina nuestro comportamiento, nuestras opiniones, nuestra preferencia por Coronita en vez de Budweiser, por los iPods en vez de los Zunes, o por McDonald's en vez de Wendy's.

Pensándolo bien, resulta extraño que haya tardado tanto tiempo en producirse esta convergencia entre la ciencia y el marketing. Después de todo, la ciencia ha existido desde que los seres humanos nos hemos preguntado por qué nos comportamos como lo hacemos. Y el marketing, un invento del siglo XX, ha venido formulando la misma clase de preguntas desde hace más de cien años. La ciencia maneja hechos concretos y tiene la última palabra.

Los profesionales de la publicidad y el marketing, por otra parte, han dedicado más de un siglo a lanzar espaguetis contra el techo y cruzar los dedos para que se peguen.

La realidad es que la mayoría de las estrategias de marketing, publicidad y construcción de marca son un juego de adivinanza—y los anuncios que acaban teniendo éxito, al verlos en retrospectiva, son pura suerte. Hasta este momento, los profesionales del sector no han sabido cuál es el motor de nuestro comportamiento, de tal manera que han tenido que depender del destino, la coincidencia, la casualidad o la repetición constante de los mismos trucos de siempre. Pero ahora que sabemos que cerca del 90% de nuestro comportamiento de consumo es inconsciente, ha llegado la hora de un cambio de paradigma. Antes comparé a los anunciantes con Cristóbal Colón cuando estudiaba un simple mapa lleno de anotaciones de un mundo considerado plano. Gracias a los experimentos con las imágenes del cerebro, ahora vemos un cambio casi aristotélico en la forma de pensar; las compañías comienzan a reconocer que el mundo, en realidad, es redondo. Ya no es cuestión de navegar con el miedo a caer por un precipicio en el abismo. Hay mucho que aprender de la ciencia del neuromarketing. Permítame citar algunos ejemplos.

Entre las compañías que han aprovechado el neuromarketing se encuentra Christian Dior, la cual sometió su nueva fragancia J'adore a la prueba de la resonancia magnética funcional para evaluar desde su aroma hasta sus colores y la ubicación de sus anuncios. La compañía se abstiene de divulgar sus hallazgos, pero vale la pena señalar que J'adore ha sido uno de los lanzamientos más espectacularmente exitosos de la casa Dior en años.¹

Para averiguar la razón del descenso en las ventas de su CD durante los últimos dos años, el equipo de gerencia de una cantante latinoamericana muy popular contrató recientemente a una compañía consultora muy reconocida, MindCode, la cual se especializa en las señales indirectas que los anuncios, las marcas y las personas envían a nuestro cerebro de mamífero. En un esfuerzo

por conquistar el mercado estadounidense, el equipo de gerentes había alterado las letras de las canciones de la cantante para que estuvieran totalmente en inglés y así apelar a las preferencias musicales de los norteamericanos. Sin embargo, ¿podía ser esa la razón de la caída inesperada de la carrera de la cantante? Según el análisis meticuloso de MindCode así era, de manera que aconsejaron al equipo de gerentes incorporar nuevamente las letras en español (o al menos mezclarlas apropiadamente con las letras en inglés), cosa que se hizo. Meses después, las ventas de los discos de la cantante mostraban una recuperación espectacular.

Microsoft y los ordenadores personales también comienzan a unirse al desfile al reconocer finalmente que «los seres humanos somos malos reporteros de nuestros propios actos», según manifestó un portavoz de la empresa.² Por ello, la compañía planea utilizar la electroencefalografía para registrar la actividad eléctrica del cerebro y determinar las emociones humanas –desde asombro hasta satisfacción y frustración absoluta (sentimiento no desconocido para los usuarios de Microsoft)– presentes en la interacción con los ordenadores.

Unilever, el gigante internacional fabricante de una gama de productos que comprende desde la leche limpiadora Pond's hasta el té Lipton, se unió recientemente a una compañía que realiza estudios cerebrales para determinar qué sienten realmente los consumidores respecto a sus exitosa gama de helados Frigo. ¿Y qué descubrieron? No se trataba simplemente de que a los consumidores les agradara esa marca particular de helado; sucede que comer helado crea un placer visceral mucho mayor que comer chocolate o yogur.

Los neurocientíficos incluso han estudiado la manera en que nuestro cerebro toma la decisión sobre lo que estamos dispuestos a pagar por un producto. Cuando los sujetos ven productos de marcas de lujo como Louis Vuitton y Gucci con sus precios elevados, tanto el núcleo accumbens como el cíngulo anterior se activan, lo cual revela la combinación entre el placer de la gratificación anticipada y

el conflicto por permitirse un lujo tan costoso. Pero cuando los consumidores ven los mismos productos con un descuento importante, la señal del conflicto disminuye mientras sube la actividad de la gratificación.

En un estudio afín, los investigadores de la Universidad de Stanford y del Instituto Tecnológico de California pidieron a 20 voluntarios que calificaran su grado de placer respecto de unos vinos de precios variados mientras se sometían a un estudio de resonancia magnética funcional. El truco: dos de los vinos se les presentaron dos veces, uno con un coste elevado y el otro con un precio normal. ¿Los hallazgos? Cuando se presentó el vino costoso, hubo gran actividad en la corteza orbitofrontal medial, la zona donde se percibe el agrado; esto indica que el mayor precio de un producto intensifica nuestro placer. Antonio Rangel, profesor asociado de Economía del Instituto Tecnológico de California, concluyó: «Disfrutamos de nuestras compras (...) porque pagamos más por ellas».³

Sin embargo, existen pocos estudios de neuromarketing más curiosos que el realizado a principios de 2007 por un grupo de investigadores de la Universidad de California en Los Ángeles. Sometieron a resonancia magnética funcional los cerebros de 10 personas –cinco hombres y cinco mujeres– mientras veían los anuncios de la Super Bowl del año anterior. En este experimento había mucho en juego, considerando que el precio de un solo *spot* de treinta segundos emitido durante la Super Bowl había alcanzado niveles nunca vistos: 2,4 millones de dólares, el precio más alto en la historia de la televisión.

Uno de los anuncios, creado por General Motors, el gigante de la industria automovilística, anunciaba la garantía de 160.000 kilómetros. Comienza con una escena de un robot en una línea de ensamblaje de vehículos. Todo transcurre con total normalidad hasta que el robot se equivoca con un tornillo y la línea se para. En cuestión de minutos, el robot se queda sin empleo, sin vivienda, abandonado y obligado a pedir limosna en la calle hasta que decide

saltar de un puente y poner fin a su existencia. En el último segundo nos enteramos de que todo era una pesadilla con la que se pretendía demostrar el perfeccionismo de los trabajadores de GM.

Otro anuncio, lanzado por Nationwide Annuities, tenía como personaje principal a Kevin Federline, el ex esposo de Britney Spears. Completamente vestido de blanco, K-Fed desciende con parsimonia de un deportivo de color rojo mientras varias mujeres en bikini se arremolinan a su alrededor. Con un tono opuesto al del anuncio de GM, se revela que toda la situación es producto de la ensoñación en un día de trabajo. En la escena siguiente aparece el Kevin Federline de la vida real como dependiente de un restaurante de comida rápida. ¿El mensaje publicitario? «La vida se nos viene encima velozmente.» El mensaje obvio es que una persona puede hoy estar en la cumbre y al día siguiente ganar el salario mínimo, de tal manera que conviene protegerse invirtiendo en Nationwide.

Mientras los voluntarios veían los dos anuncios, las imágenes del cerebro revelaron una cantidad apreciable de estimulación en la amígdala, la región del cerebro que genera temor, ansiedad y el impulso de huir o luchar.

En otras palabras, los *spots* atemorizaron a los sujetos del estudio, quienes quedaron preocupados, estremecidos, angustiados y nerviosos. Quizá estaban pensando en la incertidumbre de la economía o en su propia seguridad laboral o, sencillamente, percibieron en el robot —o en Kevin Federline— una sensación inherente de temor. El hecho es que las imágenes revelaron una información de valor increíble para GM y para Nationwide Annuities: que sus anuncios de 2,4 millones de dólares no solo no lograban su finalidad, sino que ahuyentaban a la gente.⁴

Pero quizá la lección más grande que han aprendido las compañías gracias al neuromarketing es que los métodos tradicionales, como preguntar a los consumidores por qué compran un producto, solo revelan una parte minúscula de los procesos cerebrales que intervienen en las decisiones. En verdad, la mayoría de nosotros no puede decir: «Compré este bolso Louis Vuitton

porque satisfacía mi vanidad y, además, quiero que mis amigas sepan que puedo tener un bolso de 500 dólares» o «Compré la camisa Ralph Lauren porque quiero que me vean como un joven despreocupado que no necesita trabajar, aunque haya rebasado el límite de todas mis tarjetas de crédito». Como hemos visto una y otra vez, la mayoría de nuestras decisiones de compra no son ni remotamente conscientes. Nuestro cerebro toma la decisión y la mayoría de las veces ni siquiera nos damos cuenta de ello.

Sin embargo, pese a que hemos comenzado a comprender la manera en que nuestro cerebro influye sobre nuestro comportamiento de compra, todavía queda mucho por descubrir desde el punto de vista científico. Entonces, ¿cuál será el efecto de los hallazgos de la neurociencia sobre nuestras razones para comprar (y lo que compramos) en un futuro cercano? Creo que nuestra obsesión por comprar y consumir sencillamente alcanzará niveles exorbitantes en la medida en que los profesionales del marketing aprendan en mayor medida cómo llegar a nuestros deseos y anhelos subconscientes.

Aunque en algunos casos (como por ejemplo, en el anuncio de Nationwide que provocó inquietud y preocupación) el miedo puede ahuyentar a los consumidores de un producto, no podemos negar que también ejerce un efecto poderoso sobre el cerebro. En efecto, cuando la publicidad basada en el miedo aprovecha menos nuestras angustias generalizadas y más nuestras inseguridades, puede convertirse en una de las técnicas publicitarias más persuasivas y memorables que existen. En vista de ello, pienso que, en los años venideros, veremos más y más marketing basado en el miedo. Recuerde que cuanto mayor sea el estrés que nos impone el mundo y cuanto mayores sean nuestros temores, más buscamos cimientos sólidos. Cuanto más buscamos cimientos sólidos, más dependemos de la dopamina. Y cuanto más dopamina se libere en el cerebro, más cosas deseamos. Es como si subiéramos a una escalera eléctrica que se mueve a gran velocidad sin posibilidad de bajarnos para salvar la vida. Quizá George W. Bush sabía algo sobre el

cerebro; cuando se le preguntó acerca de lo que los estadounidenses podían hacer para contribuir durante esos días y semanas de inquietud y temor que siguieron al 11-S, respondió con una sencilla palabra: «Comprar».

Cada vez serán más numerosas las compañías que harán lo que esté a su alcance para aprovechar nuestros miedos e inseguridades personales, para hacernos pensar que no somos lo suficientemente buenos, que si no compramos sus productos, de alguna manera nos convertiremos en una especie de seres marginados; que cada vez seremos más imperfectos, que tendremos caspa o mala piel, o cabello sin brillo, o exceso de peso o un sentido pésimo para la moda; que si no utilizamos esa crema de afeitar, las mujeres no repararán en nosotros; que si no tomamos un antidepresivo, nos quedaremos para vestir santos; que de no usar esta marca de ropa interior, nadie querrá casarse con nosotros (¿y acaso resulta necesario que nos recuerden que estamos envejeciendo y ya se nota?).

Esa clase de miedo funciona. Y las empresas lo saben, ahora más que nunca.

Más aún, el posicionamiento de marca como lo conocemos apenas ha comenzado. En un futuro, todo será de marca porque, tal como demostramos en el estudio de las imágenes cerebrales, nuestro cerebro está estructurado para atribuir a las marcas una importancia casi religiosa, lo cual nos lleva a forjar fidelidades inamovibles.

Tomemos el caso del pescado, por ejemplo.

A 26 kilómetros de la isla de Kyushu, en Japón, está el canal de Bungo, donde las aguas del Océano Pacífico convergen con el mar interior Seto. Es allí donde comienza la búsqueda de una pequeña caballa de color rosado grisáceo de nombre *seki saba*. Hasta finales de los años ochenta, los pescadores consideraban que el *seki saba* era una comida solo para pobres. Era un pescado barato que abundaba y se estropeaba de un día para otro. Hasta 1987, la unidad de *seki saba* se vendía por apenas 1.000 yenes –unos diez

dólares—, y su escasa rentabilidad dejaba los esfuerzos de muchos pescadores poco recompensados después de una jornada de trabajo, salvo el pescado mismo.

Pero en 1998 ocurrió algo que sacudió y alteró las reglas del mercado local y nacional de la caballa en Japón: durante el transcurso de ese año, el precio de venta al por menor del *seki saba* se elevó hasta las nubes, con un aumento cercano al 600%. ¿Cómo había logrado ese pescado ordinario convertirse en una de las grandes modas en Japón prácticamente de la noche a la mañana?

Se había convertido en una marca. En 1998, el gobierno japonés confirió al *seki saba* un certificado oficial que atestiguaba la superioridad del pescado en sabor y calidad. Y ese sello por sí solo fue suficiente —en un país de casi 125 millones de habitantes— para transformar la percepción popular hasta el punto de que pudo justificar un aumento del 600% en su precio. «Sabíamos que si lo diferenciábamos, podríamos aumentar el precio», confirmó Kishichiro Okamoto, director de la sucursal de la cooperativa de pescadores de la Prefectura de Oita en Saganoseki. Primero, Okamoto convirtió en marca el nombre *Seki*, con lo cual creó una asociación entre el pescado y la región de Saganoseki donde se conseguía. Posteriormente, redactó una serie de reglas para saber qué pescado es un auténtico *seki saba* y cuál no. De acuerdo a estas nuevas reglas, solamente el *saba* pescado con cañas puede calificarse como *seki saba*, puesto que los peces atrapados con redes tradicionales resultan demasiado maltratados. Según Okamoto, el *seki saba* también se debe matar con una técnica local conocida como *ikejime*, consistente en perforarlo cerca de las agallas y la cola para drenar toda la sangre de manera limpia y eficiente. Y para evitar una manipulación excesiva, el *seki saba* no debe pesarse ni medirse. Los compradores mayoristas deben comprar a ojo y elegir sus *seki saba* únicamente sobre la base de una detenida inspección visual.

Cuando abandoné el mercado de pescado de Tokio al amanecer de una mañana fría de septiembre, solo quedaban cajas vacías en los puestos del *seki saba* marca *Seki*. No importó que el *seki saba* fuera idéntico al *seki isaki* y al *seki aji*, sus primos. Los compradores de pescado japoneses no podían prescindir de la marca *Seki*.

Todos nosotros atribuimos –racionalmente o no– un mayor valor a las cosas que nos parecen en cierto modo especiales. Supongamos que hoy usted cumple cuarenta años y yo le entrego su regalo en una caja bellamente envuelta. Tras retirar el papel, encuentra en la caja una roca gris. Es la clase de roca fea, triste y corriente que podría ver al lado de cualquier camino. «Muchas gracias», piensa.

Pero supongamos que le digo que no es una roca cualquiera, sino única en su especie, un símbolo histórico, un fragmento del muro de Berlín, sacado de contrabando del país poco después de su demolición en 1989, cuando los habitantes de los dos lados de la ciudad se dieron a la tarea de recoger los trozos y astillas de la barrera caída como recuerdo. Ahora usted tiene en su poder un talismán que simboliza el fin de la guerra fría.

«Muchas gracias», dice usted, esta vez con verdadera gratitud.

«De nada –respondo–. Felicidades por esos cuarenta años.» Tras unos minutos, le digo que estaba mintiendo. La roca no viene del muro de Berlín, sino que es mucho más especial todavía. Esa roca que tiene en su mano es una roca lunar auténtica, un trozo de las 6 onzas aproximadas de detritos lunares que Neil Armstrong y sus compañeros astronautas trajeron a casa al regresar de la misión del Apolo 11 en 1969.

Una roca lunar es bastante especial. Existen muy pocas en el mundo. Después de todo, viene de la Luna. «Qué regalo más espléndido», piensa usted. No sale de su asombro.

La verdad es que encontré la roca al lado del camino, la puse en mi bolsillo y después la envolví. Aparte del milagro diario de la geología y las placas tectónicas, no es más que una roca. Sin

embargo, tan pronto se le confieren unas determinadas propiedades –importancia histórica, rareza geológica o lo que sea– se convierte en mucho más que una simple roca. En otras palabras, cuando asignamos marcas a las cosas, nuestro cerebro les atribuye mayor valor y las percibe más especiales de lo que son.

Otra cosa que veremos pronto, en mi opinión, es la aparición de la marca personal las veinticuatro horas al día. Tomemos el ejemplo de Paris Hilton. Aunque muchos de nosotros no le tenemos mucho respeto, el hecho es que se ha convertido en una marca que habla, camina, se ríe y va a fiestas. Bien sea que aparezca en Internet como protagonista de una película pornográfica de aficionados, bailando en un nuevo club nocturno de Tokio, promoviendo su nueva línea de ropa o de paso por la cárcel, Paris es una marca personal que genera titulares de prensa y publicidad adondequiera que vaya. Asimismo, en la actualidad, Richard Branson, el eterno director ejecutivo de Virgin Atlantic, ejerce menos de magnate de los negocios que de marca viva. Bien sea que se encuentre de vacaciones en su isla privada en el Caribe, volando en globo sobre Francia o anunciando planes para ir a la Luna, nunca está lejos de la mirada del público. También creo que, en el futuro, las compañías adoptarán en mayor grado las marcas personales y crearán personajes reales a fin de lograr más exposición y vender más artículos.

Pero todo esto apenas ha comenzado.

Espero que mi estudio haya servido para despejar los mitos acerca de buena parte de lo que sucede en nuestra mente subconsciente. Y eso tiene implicaciones que van mucho más allá de ayudar a algún oficinista a imaginar nuevas formas para convencer a los consumidores de que su agua del grifo en realidad fue embotellada por la familia Von Trapp durante una excursión en bicicleta por los Alpes.

El neuromarketing todavía se encuentra en su infancia, y creo que no hará otra cosa que extenderse durante los próximos años. Aunque quizá nunca logre decirnos dónde está exactamente el

«botón de compra» de nuestro cerebro –«y gracias a Dios» dirán muchos–, ciertamente ayudará a predecir ciertas tendencias y direcciones que alterarán el rostro y la suerte del comercio en el mundo entero.

En todo caso, ¿qué alternativa tenemos? ¿Podemos como individuos evitar estar en el punto de mira de los profesionales del marketing y de las marcas, y huir de ese nuevo rostro de la publicidad que apela a nuestra mente subconsciente? No resulta fácil en el mundo actual. Quizá sí, si acude hoy al supermercado, llena su cesto de comida para los próximos 10 o 20 años y después regresa y se encierra en su casa bajo doble llave, desconecta el televisor, apaga el teléfono móvil y cancela su conexión a Internet; en otras palabras, si se aísla totalmente del mundo exterior.

Pero imagino que la vida así sería un poco triste y aburrida. Estaría a salvo de los profesionales del marketing, pero ¿a qué precio?

¿La alternativa? Un mundo en el cual enfrentemos el asalto de la publicidad con un mejor conocimiento de los factores que nos mueven y nos motivan, lo que nos atrae y nos repele, lo que se nos mete bajo la piel; un mundo en el cual no seamos esclavos de la misteriosa maquinaria de nuestro subconsciente, ni títeres de los publicistas o de las empresas que tratan de controlarlo; un mundo en el cual haremos una pausa antes de correr a comprar la nueva crema para la piel con aroma de vainilla, o el champú con el misterioso factor X o la cajetilla de Marlboro que ha de dejar depósitos de grasa en nuestros pulmones según lo sabe nuestra mente racional. En un mundo así, los consumidores podremos esquivar todos los trucos y trampas que utilizan las empresas para seducirnos con sus productos, para hacernos comprar y enmudecer a nuestra mente racional. Espero haber contribuido a crear ese mundo al escribir *Buyology*.

Por ese motivo, póngase en guardia.

P.D.: Si desea continuar con este viaje para conocer su propia lógica de compra, visite www.MartinLindstrom.com y adéntrese en un mundo que apenas comenzamos a comprender, con todas sus verdades y mentiras.

Apéndice

La mayoría de los experimentos de investigación del tipo que componen *Buyology* implican meses, si no años, de planear, deliberar y evaluar. Por lo general, el investigador plantea una hipótesis, la investiga, la redefine y después diseña un modelo para someterla a prueba, antes de proceder finalmente con el experimento definitivo.

Los estudios sobre los cuales se apoya *Buyology* no fueron distintos. Partí de una serie de hipótesis, todas ellas basadas en lo que había observado y aprendido durante mis 20 años como asesor en la construcción de marcas duraderas. Una de las hipótesis era que las advertencias de las cajetillas de cigarrillos en realidad inducían a fumar; otra, que la integración de productos en general es inútil; otra más, que hay una relación estrecha entre las marcas, los rituales y la religión. Posteriormente, después de realizar la investigación necesaria, reflexioné sobre la forma de probar esas hipótesis mediante los métodos más modernos en el estudio cerebral.

Naturalmente, no tenía ni el equipo ni la formación científica para emprender tamaña empresa por mi cuenta. Por esa razón, recurrí a dos investigadores de primera clase: la doctora Gemma Calvert y el profesor Richard Silberstein.

La doctora Calvert, quien ocupa una cátedra en neuroimágenes aplicadas y es directora del nuevo centro de resonancia magnética funcional del Warwick Manufacturing Group, de la Universidad de Warwick, así como cofundadora de Neurosense, en Oxford, fue quien lideró nuestros experimentos con la metodología SST. La resonancia magnética funcional es una técnica segura y no invasiva para registrar y medir la actividad cerebral asociada con la

percepción, la cognición y el comportamiento. Cuando se realiza una actividad, las neuronas que participan en ella se activan o disparan y, consecuentemente, emiten impulsos eléctricos. La energía en forma de sangre oxigenada (una sustancia magnética producida a partir del hierro de la sangre) fluye entonces hacia esas zonas activas del cerebro y modifica las propiedades magnéticas de las mismas en un grado minúsculo pero mensurable. Por medio de un imán gigantesco (cerca de 40.000 veces más potente que el campo magnético de la Tierra) la resonancia magnética funcional mide estos cambios en la distribución de la sangre oxigenada durante y después de la actividad. Con la ayuda de complejos programas de cómputo que analizan los cambios de las propiedades magnéticas en todo el cerebro, la doctora Calvert y su equipo pueden identificar y cuantificar los cambios de la actividad cerebral en respuesta a diversos estímulos, con una resolución espacial extraordinaria (entre 1 y 2 mm). Aunque no le faltan críticos, la resonancia magnética funcional es hoy una de las herramientas más precisas y fiables para hacer imágenes del cerebro.

Con un grupo de cuatro investigadores a jornada completa y cinco a media jornada, el profesor Richard Silberstein, catedrático de neurociencias cognoscitivas y director ejecutivo de Neuro-Insight, realizó la parte de nuestros experimentos relacionada con la topografía de estado estable (SST, en sus siglas en inglés). Esta técnica, desarrollada por el propio profesor Silberstein, se vale de una serie de sensores para medir minúsculas señales eléctricas en decenas de zonas específicas del cerebro humano (la corteza parietal posterior, el cíngulo anterior, la corteza prefrontal, el prosencéfalo basal, el núcleo medio dorsal, la amígdala, el hipocampo, la corteza inferotemporal, la corteza prefrontal derecha, la corteza parietotemporal derecha y la corteza orbitofrontal). Debido a la especialización del cerebro, gracias a la cual hay unas regiones físicas específicas claramente asociadas con determinadas funciones cognoscitivas, la SST arroja una luz en cuanto a las funciones cognoscitivas (excitación, interés, etc.) que ocurren en

respuesta a diversos estímulos. Al medir las señales eléctricas hasta trece veces por segundo, la SST, a diferencia de la resonancia magnética funcional, proporciona un registro en tiempo real de la actividad de esa docena de regiones del cerebro.

Cada uno de los experimentos de resonancia magnética funcional incluidos en *Buyology* recibió la aprobación del Comité Central de Ética del Reino Unido. Primero presentamos una solicitud en la cual describíamos los estímulos visuales que se les mostrarían a un cierto número de voluntarios, junto con nuestro plan para reclutar a dichos voluntarios (con la ayuda de varias empresas de selección). Todas nuestras peticiones recibieron la aprobación del comité y se determinó que nuestros experimentos no representaban riesgo alguno para ellos. Una vez escogidos los voluntarios, se les dio información completa sobre los parámetros de cada experimento, y cada uno recibió una suma como señal de aprecio por su participación.

En vista de que Neuro-Insight, la compañía que realizó los estudios de SST, es un proveedor independiente de investigación de mercados que utiliza su propio equipo de medición cerebral y sus recursos y, por ende, no necesita acceso a instalaciones universitarias, no tuvo que someterse a los mismos procedimientos de examen ético que los exigidos para los estudios de resonancia magnética funcional. Sin embargo, Neuro-Insight cumple con la legislación nacional o internacional aplicable en los países en los cuales opera así como los códigos establecidos de la industria de investigación de mercados de dichos países. Eso significa que Neuro-Insight proporciona información clara, completa y veraz a los voluntarios acerca de sus técnicas y obtiene de ellos consentimiento expreso por escrito. Una vez iniciado un estudio, los participantes pueden cancelar su participación en cualquier momento; sin embargo, ninguno de los participantes en nuestros experimentos para *Buyology* se retiró.

Agradecimientos

Hace algunos años, unos amigos y yo nos embarcamos en la aventura de escalar el puente de la bahía de Sydney, en Australia. Se trata de un ascenso de cuatro horas que lleva a los expedicionarios por corredores, escaleras y filos hasta finalmente llegar a la cima del puente. Sobra decir que la vista es espectacular. Se pueden ver todos y cada uno de los edificios, techos y barcos. Yo rara vez me involucro en excursiones de ese estilo –resulta un poco turístico para mi gusto– pero la verdad es que no olvidaré nunca esa tarde. No fue porque no hubiera visto la ciudad desde esa altura (la veo cada vez que llego en avión después de cada uno de mis viajes interminables), sino por nuestro guía. Se llamaba Adam, y era inspirador.

Cuando llegamos a la cima le pregunté cómo hacía para mostrarse siempre tan motivado y comprometido a pesar de haber hecho lo mismo tantas veces. ¿Cuál era su secreto? ¿Cómo evitaba bostezar, desconectarse o limitarse a actuar como un autómeta?

Adam me informó que cada uno de los monitores del ascenso al puente de la bahía de Sydney debe pasar por un programa de entrenamiento de cuatro meses de duración. El primer mes aprenden a narrar historias, a comunicar mensajes interesantes a toda clase de personas de distintos orígenes y culturas. También aprenden a memorizar los nombres de las personas, cosa que logran en menos de dos minutos. El segundo mes aprenden a manejar los ataques de pánico de los excursionistas. Después de todo, la cima del puente está muy alejada del agua, las escaleras están llenas y los corredores son estrechos. En suma, el sitio es un verdadero inductor de hiperventilación para cualquier persona propensa a la ansiedad.

Entonces lo interrumpí: «Y después dedican los últimos dos meses del entrenamiento a aprender sobre la historia de Sydney y el puente de la bahía, ¿verdad?». «No», replicó Adam. A los futuros guías se les pide que dediquen el tercer mes a hacer su propia investigación, a hablar con las personas que trabajan o han trabajado en este puente, que lleva 75 años en pie, entre ellas a pintores, mecánicos e incluso parientes de las personas que participaron en el levantamiento de la estructura. ¿Por qué? Para que en vez de aprender a recitar de memoria y a repetir frases manidas, los guías puedan producir sus propias historias. «Esa es la razón de mi motivación», me dijo Adam. Era el motivo por el cual jamás se cansaba de hacer lo que hacía: las historias eran suyas.

Tres años después de esa aventura, esa es la misma razón por la cual no ha menguado mi entusiasmo por descubrir la lógica tras los procesos de compra del ser humano. Es mi propia aventura en territorios ignotos, algo que nadie antes ha explorado hasta este punto. Pero, de la misma manera que se necesitaron miles de personas para construir el puente de la bahía de Sydney (incluidas las víctimas fatales), realizar este estudio sorprendente, conseguir los fondos y finalmente escribir el libro necesitó de un equipo verdaderamente notable.

Peter Smith proporcionó el tono estadounidense a mi voz, mis pensamientos, mi deficiente redacción, mis chistes malos y mi *danglish* (una combinación de danés e inglés). Pero no solo eso, sino que lo hizo de la manera más asombrosa y amena. Es el tipo de persona de quien todos se enamoran –mi asistente personal en Europa, mi asistente personal en Asia, mis gerentes de proyecto, ¡todo el mundo! Es un maestro de la redacción, capaz de convertir un proyecto científico complejo en una narrativa amena y fácil de leer. Bien hecho, Peter, eres mi héroe por excelencia. Con Peter viene su amigo –y mi amigo– Paco Underhill. Somos como una gran familia. Paco, muchas gracias por todo. Desde un principio me

animaste, me inspiraste y me apoyaste hasta llegar a este punto. Tú y tu maravillosa y talentosa compañera en este asunto de la vida, Sheryl Henze, sois amigos de verdad.

Mi agente, James Levine, junto con Roger Scholl, mi editor predilecto, vislumbraron lo que había detrás de este libro mucho antes que yo. Estaba a punto de comenzar a escribir otro aburrido texto sobre empresas y para empresas, cuando alzaron la mano y dijeron: «¡Alto! Este libro no es solo para personas de empresa, es para todo el mundo». Tenían razón. Roger, ha sido fantástico trabajar contigo. Gracias por estar siempre allí y por darle al libro el giro que lo ha llevado a ser lo que es hoy. Jim, gracias por creer en este proyecto cuando nadie más creía. Todavía recuerdo ese recorrido a una temperatura bajo cero por las aceras de Nueva York, de editorial en editorial, cuando me dijiste: «Siento que algo se cuece». Me estremecí por más de una razón. También me gustaría mostrar mi agradecimiento a todas las demás personas de Levine/Greenberg Literary Agency, entre ellas a Lindsay Edgecombe, Elizabeth Fisher, Melissa Rowland y Sasha Raskin.

El trabajo comienza realmente cuando el manuscrito regresa a uno con más letras en tinta roja que negra. Talia Krohn, te felicito y me inclino ante ti. Fuiste la voz crítica implacable que se atrevió a preguntar todas esas cosas que secretamente esperaba que nunca se te ocurrieran. Gracias por tu arduo trabajo y tus desvelos. Te imagino delante de tu escritorio, sepultada debajo de miles de páginas, con tu horrible bolígrafo rojo en la mano (¿podrías usar uno azul la próxima vez? El rojo me recuerda a la escuela). Gracias a ti y a Roger conseguimos, en mi opinión, una obra asombrosa.

Están también todas las personas de Random House y Doubleday: Michael Palgon, editor encargado de Doubleday, quien siempre ha sido mi firme defensor y apoyo; Meredith McGinnis y Emily Boehm en marketing; Elizabeth Hazelton y Nicole Dewey en relaciones públicas; y Louise Quayle en derechos, por su notable labor al diseñar una presentación sobre mi libro que fascinó a todo

el mundo; Jean McCall, Ceneta Lee-Williams, Amy Zenn, y el resto del incansable y extraordinario equipo de ventas encargado de correr la voz sobre este libro desde un comienzo y aún hoy.

Para ser sincero, mi temor a que la ciencia y el marketing hicieran cortocircuito demostró ser infundado. El equipo científico es, sin duda alguna, el pilar mismo de todos nuestros esfuerzos y ha sido una alegría trabajar con todos y cada uno de sus integrantes. Ante todo, mi deuda enorme de gratitud con Gemma Calvert, Michael Brammer y todo el equipo de Neurosense. Disfruté cada minuto de esta asociación. Presento disculpas por haber sido tan exigente, por haber hecho tantas preguntas tontas y por presentarles tantas peticiones, perspectivas e ideas sinsentido. Siempre respondieron con buen humor, cosa que todavía me admira si se considera la presión a la cual los sometí.

Mis agradecimientos se dirigen también al profesor Richard Silberstein, a Geoffery Nield y al resto del equipo de Neuro-Insight. Geoffery ha explorado más cerebros en el mundo entero que cualquier otra persona que conozco y cumplió una labor excepcional al investigar mi visión y descubrir dimensiones que nunca consideré.

Hay otro grupo de personas que merece un reconocimiento muy especial: esos miles de voluntarios que luchan diariamente contra el cigarrillo. En particular, quisiera mostrar mi agradecimiento a Katie Kemper, de Tobacco Free Kids. Katie ha realizado una labor extraordinaria con la difusión de los hallazgos de *Buyology* entre la comunidad antitabaco. Quisiera también presentar mis respetos a la American Legacy Foundation, al Instituto Nacional del Cáncer, a la Organización Panamericana de la Salud, al Instituto Nacional sobre Abuso de las Drogas, a Pinney Associates, al Instituto Schroeder de Investigación sobre el Tabaco y Estudios de Política, y la Sociedad Estadounidense del Cáncer. Sinceramente disfruté trabajando con todos ustedes para convertir los hallazgos del estudio en soluciones que ayuden a contrarrestar las poderosas campañas de las grandes compañías tabacaleras.

Un agradecimiento especial a Fran Foster, piedra angular en la creación de Buyology Inc., y a SP Hinduja y su extraordinaria familia, quienes inspiraron algunas de las ideas de este libro.

Muchas personas de Lindstrom Company y nuestras filiales (incluida nuestra compañía de neuromarketing de la ciudad de Nueva York, Buyology Inc.) han sido fundamentales para transformar este libro en realidad y no han cesado de llevar a *Buyology* cada vez más lejos. Gracias especialmente a Lynn Segal, quien diseñó el esquema del libro; y a Signe Jonasson quien, al organizar los itinerarios más complejos de mis viajes por el mundo entero, ayudó a dar vida a este libro; a John Phillips y Simon Harrop, de nuestra compañía hermana, la agencia sensorial BRAND, por su contribución invaluable desde el punto de vista sensorial; a Julie Anixter y Duncan Berry, por su aguda comprensión del tema de las dimensiones cognoscitivas; y a Donna Sturgess, cuya personalidad, energía y contribuciones fueron, y son, una fuente constante de inspiración.

Bien, y aquí viene la parte del patrocinio (¡agáchese!). Sin los millones de dólares de apoyo financiero de algunas de las compañías más respetadas del mundo, las páginas de este libro habrían quedado en blanco. GlaxoSmithKline (una de las principales compañías farmacéuticas del mundo dedicada a ofrecer productos y soluciones para dejar de fumar), Fremantle y Bertelsmann, muchas gracias. Immanuel Heindrich: hablando de coincidencias, ¿quién habría imaginado que ese mismo proyecto del cual hablamos hace cerca de cuatro años terminaría publicado por una subsidiaria de tu grupo? Gracias, Immanuel, eres increíble.

Gracias a Hakuodo, mi agencia de publicidad favorita en Japón, la cual se adhirió a este proyecto desde el primer día; y a Firmenich, líder indiscutible de los sabores y las fragancias en el mundo y firme creyente en mi trabajo desde la publicación de *BRANDsense*. Al director ejecutivo Tim Clegg y Americhip –líder en incorporar los sentidos a creativities publicitarias memorables–, mi más profundo agradecimiento. Firmenich y Americhip realizaron

grandes esfuerzos por lograr el lanzamiento de este libro, algo que no olvidaré fácilmente. Y un agradecimiento enorme para los muchos otros patrocinadores que siempre estuvieron allí para apoyarme entre bambalinas.

Pero la más grande e importante deuda de gratitud es con los miles de personas del mundo entero que accedieron a unirse a mí en esta misión. Imagine dejar que alguien inspeccione su cerebro en aras de explorar el futuro. También agradezco a los cientos de gerentes de proyecto, coordinadores y supervisores encargados de vigilar este proyecto, y también a los paneles de ética que supervisaron y aprobaron cada paso que dimos.

Finalmente, *Buyology* no es una historia mía solamente. Le pertenece a todas las personas con cerebro que deseen comprender científicamente por qué compramos y, más importante todavía, quiénes somos como seres humanos.

Me parece estar en una ceremonia de entrega de premios de la Academia. ¿Dónde está la estatuilla?

Bibliografía

El cerebro humano es un terreno difícil; en comparación, abrirse paso por la cuenca del Amazonas es cosa de niños. En vista de lo poco que sabía sobre neurociencia cuando comencé a escribir *Buyology*, me sentí satisfecho y aliviado al tropezar con la obra de Susan Greenfield, profesora de farmacología en la Universidad de Oxford. Sus libros claros, extremadamente fáciles de comprender: *The Human Brain: A Guided Tour* (Phoenix/Orion Books, Londres, 1998) y *Brain Story* (BBC Worldwide, Londres, 2000) me fueron de gran ayuda para entender de manera sencilla un órgano muy poco simple. También me recordaron, una y otra vez, que los seres humanos poseemos, milagrosamente, una mente capaz de reflexionar, especular y explorar las profundidades de nuestro propio cerebro (imagine que su pie pudiera observar la esencia de «ser un pie»).

Además, el convincente y entretenido libro de Rita Carter, *Mapping the Mind* (University of California Press, Berkeley, 1999), me aclaró todavía más la geografía del cerebro. *How the Mind Works*, del experto en la ciencia de la cognición Steven Pinker (W. W. Norton, Nueva York, 1997) es también una síntesis magistral y enormemente amena de la ciencia del cerebro. No podría ser más elogioso en mi recomendación de estos cuatro libros.

Pero, después de leer un libro, siempre hay un momento en que uno desea preguntarle al autor algo que vino a la mente durante la lectura. Por eso debo agradecer nuevamente a la doctora Gemma Calvert y al doctor Richard Silberstein y sus respectivos grupos de investigadores, quienes acogieron todas mis preguntas, independientemente de lo ingenuas o tontas que fueran, con inteligencia, claridad y buen humor. Por encima de todo, agradezco

infinitamente a mi investigadora, la intrépida e incansable Bobbie7, quien siguió la pista a todas mis inquietudes y respondió con resmas de material salido de todos los lugares del mundo, con celeridad, generosidad y meticulosidad. Este libro no se habría podido escribir sin ella.

Tal como anoté en el capítulo 1, *Buyology* no habría existido nunca de no haberme encontrado el artículo de Melanie Wells «En busca del botón de compra», publicado en un número de 2003 de la revista *Forbes*. Si durante ese vuelo hubiera dormido o si hubiera preferido una novela de misterio, es bastante probable que nunca se hubieran realizado los experimentos que he descrito en este libro. El artículo me indujo a probar otros ángulos de visión, y espero que esta lectura le haya ayudado también a usted a mirar las marcas a través de esas otras perspectivas. Gracias, Melanie; apuesto a que nunca imaginaste que tu artículo inspiraría todo un libro.

«En busca del botón de compra» también me inspiró para recopilar otros escritos sobre el tema. Por tanto, agradezco también al eternamente magnífico John Cassidy de *The New Yorker*, quien exploró el tema de la neuroeconomía y el cerebro en su artículo del 18 de septiembre de 2006, «Mind games», el cual se puede leer en Internet en http://www.newyorker.com/archive/2006/09/18/060918fa_fact; a Malcolm Gladwell, con *Blink* (Taurus Ediciones, 2005), esa lectura maravillosamente entretenida y absolutamente merecedora de su éxito mundial, porque me ayudó extraordinariamente a ver con otros ojos el experimento de neuromarketing del doctor Read Montague sobre Pepsi y Coca-Cola; y a John Tierney de *The New York Times*, cuyo artículo del 20 de abril de 2004, «Using MRI's to See Politics on the Brain» (también disponible en Internet), condensa un brillante análisis del uso de las imágenes cerebrales para explorar los cerebros de los votantes. El artículo «Duped», de Margaret Talbot, aparecido en *The New Yorker* el 2 de julio de 2007, arrojó luces sobre la ética y las controversias relativas al uso del neuromarketing

en la justicia, lo mismo que el artículo de Jeffrey Rosen, «The Brain on the Stand», aparecido en *The New York Times* el 11 de marzo de 2007.

Para mi capítulo sobre la publicidad por emplazamiento encontré gran ayuda en varios sitios de Internet, en los cuales pude comprobar la saturación de una de las técnicas de venta más tradicionales. Sobra decir que para mi capítulo sobre las neuronas espejo obtuve gran cantidad de información a partir del trabajo del doctor Giacomo Rizzolatti y su equipo de Parma, en Italia. Mi información sobre el cerebro y el *schadenfreude* (el placer que nos produce el infortunio de otros) provino del curioso escrito de James Gorman, «This is Your Brain on Schadenfreude», el cual apareció en la edición del 24 de enero de 2006 de *The New York Times*.

Para mi capítulo sobre publicidad subliminal estoy en deuda con un sinnúmero de sitios y artículos de Internet referentes a los efectos subliminales de la música popular. Agradezco el que, a lo largo de los años, varias almas despiertas hayan subido vídeos a YouTube para poner en evidencia los mensajes subliminales en toda clase de anuncios, desde moda hasta películas de Disney (aunque debo decir que la seducción subliminal está en quien la observa). *The New York Times*, como siempre, cubrió de manera excepcional el juicio a Judas Priest, y el libro provocador, gracioso y novedoso de Drew Westen, *The Political Brain* (Public Affairs, Nueva York, 2007), presentó ejemplos fascinantes de publicidad política con matices subliminales. Este libro es lectura esencial y muy entretenida para todos los votantes antes de una elección, cualquiera que sea.

Para mi capítulo sobre la prevalencia de los rituales en nuestro planeta, el libro de Tad Tuleja *Curious Customs: The Stories Behind 296 Popular American Rituals* (Stonesong Press, Nueva York, 1987), no pude ser más encantador, divertido y absorbente. También estoy agradecido (e incluso sorprendido) con los experimentos desconcertantes y novedosos de Bruce Hood, profesor de psicología experimental en la Universidad de Bristol, Reino Unido.

Dicen por ahí que el doctor Hood está escribiendo su propio libro; más vale que me crean cuando digo que seré el primero en la fila para conseguir un ejemplar firmado. El artículo de Benedict Carey sobre la superstición y la magia, aparecido en la edición del 23 de enero de 2007 de *The New York Times*, me ayudó a comprender el tema de los rituales en nuestra vida, lo mismo que un colosal proyecto de investigación sobre rituales realizado por el gigante de la publicidad BBDO y su estimado director ejecutivo y entrañable amigo, Andrew Robertson. En 1981, *The New York Times* también publicó un artículo maravilloso, «Living with Collections», una crónica sobre el número creciente de coleccionistas (¡y esto fue años antes de que apareciera en escena eBay!)

El fenómeno cultural de Hello Kitty siempre me ha fascinado. El libro de Ken Belson y Brian Bremmer, *Hello Kitty: The Remarkable Store of Sanrio and the Billion Dollar Feline Phenomenon* (John Wiley & Sons, Singapur, 2004) constituye la máxima guía e historia sobre esta criatura de ojos pálidos y sin boca, y su predominio mundial. Si desea reírse un rato, visite <http://HelloKittyHell.com>, un sitio virtual creado por un hombre exasperado aunque amable quien todos los días que llega a su casa encuentra nuevas piezas en su colección de artefactos de Hello Kitty, quizá una de las más grandes del mundo.

En cuanto a la investigación para mi capítulo sobre la religión y, en particular, sobre el estudio canadiense de las monjas, mi deuda de gratitud es con *Why God Won't Go Away*, de Andrew Newberg, M.D. y Eugene D'Aquili, M.D., Ph.D., y Vince Rause (Ballantine Books, Nueva York, 2001), el cual, como dice su subtítulo, explora la ciencia del cerebro y la biología de la fe. Es un enfoque sumamente atractivo sobre un tema eternamente fascinante, por no decir extremadamente oportuno.

Las raíces del neuromarketing se remontan a la afirmación hecha por el neurocientífico António Damásio hace más de diez años en el sentido de que los seres humanos utilizamos las regiones emocionales del cerebro (y no solo las racionales) al tomar

decisiones. Para mi capítulo sobre los marcadores somáticos, los trabajos de Damásio fueron fundamentales, en particular *Descartes' Error: Emotion, Reason and the Human Brain* (Penguin Books, Nueva York, 2005) y *The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness* (Harvest Books, Nueva York, 2000). No habría hipótesis sobre los marcadores somáticos de no haber sido por el trabajo del doctor Damásio, quien, además, acuñó el termino. Mi deuda para con él y su grupo, en especial su esposa, la doctora Hannah Damásio, es incalculable. El doctor Robert Heath, consultor del Reino Unido, también arrojó luces reveladoras sobre este tema.

Respecto a mi capítulo sobre los sentidos humanos, agradezco al personal de una de mis empresas, la agencia sensorial BRAND, y también a los ejecutivos de Firmenich por sus aportaciones y apoyo. En la edición del 10 de julio de 2005 de *The New York Times*, Melene Z. Ryzix escribió un artículo extraordinario sobre la popularidad duradera y omnipresente de la melodía Nokia. En mi capítulo sobre *Quizmania*, un sitio virtual conocido extrañamente bajo el nombre de Brandfailures me ayudó a enfocar mis ideas en unos cuantos productos muy esperados que nunca estuvieron a la altura de las expectativas de los profesionales del marketing.

Y en cuanto a mi capítulo sobre el sexo en la publicidad, obtuve información valiosa de un sitio de Internet llamado simplemente <http://www.sexinadvertising.blogspot.com> y también de un artículo fascinante aparecido en marzo de 2007 en *The Economist*, titulado «The Big Turn Off», el cual hacía referencia a las diferencias en la forma en que hombres y mujeres reaccionan a la publicidad cargada de contenido sexual.

Con referencia a mi conclusión, estoy en deuda con *The Guardian* por su análisis de lo que significaba realmente la publicidad de la Super Bowl para una muestra transversal de televidentes.

Ante todo, estoy profundamente en deuda con todas las empresas que me han contratado para recorrer el mundo, visitar sus países, explorar sus negocios, descifrar su marcas y regresar a casa con más historias que la misma Sherezade. Gracias a todos ustedes.

Sobre el autor

Martin Lindstrom es uno de los maestros del marketing más respetado en el mundo. Con un público global de más de un millón de personas, Lindstrom pasa trescientos días al año viajando para compartir sus novedosas metodologías en conferencias y trabajos de consultoría. Lindstrom es director ejecutivo y presidente de la junta directiva de Lindstrom Company, presidente de las juntas directivas de la agencia sensorial BRAND y de Buyology Inc., y asesora a altos ejecutivos de compañías como McDonald's Corporation, Procter & Gamble, Yellow Pages, Nestlé, American Express, Microsoft, The Walt Disney Company y GlaxoSmithKline. Ha aparecido en las páginas de *The Financial Times*, *USA Today*, *Fortune*, *Washington Post*, entre otras. Es colaborador de la prestigiosa revista *Contagious* y de *Harvard Business Review*, y tiene una agenda creativa seguida de cerca por entusiastas profesionales del marketing e importantes académicos del mundo entero. Su libro anterior, *BRANDsense*, fue aclamado por *The Wall Street Journal* como uno de los diez mejores libros de marketing publicados hasta la fecha. *Buyology*, al igual que su antecesor, se ha traducido a más de veinte idiomas.

Para mayor información, visite www.MartinLindstrom.com.

Notas

1. <http://www.commercialalert.org/issues/culture/neuromarketing/commercial-alert-asks-senate-commerce-committee-to-investigateneuromarketing>;
<http://www.organicconsumers.org/corp/neuromarketing.cfm>

* Un torrente de sangre a la cabeza. Segundo álbum publicado por la banda de rock alternativo *Coldplay*. (N. del E.)

1. <http://library.thinkquest.org/17360/text/tx-e-pod.html>

2. [http://www.theglobeandmail.com/servlet/Page/document/v5/content/subscribe?
usec_URL=
http://www.theglobeandmail.com%2Fservlet%%2Fstory%2FLAC.20050611.CHINA](http://www.theglobeandmail.com/servlet/Page/document/v5/content/subscribe?usec_URL=http://www.theglobeandmail.com%2Fservlet%%2Fstory%2FLAC.20050611.CHINA)
1

3. <http://news.bbc.co.uk/2/hi/3758707.stm>

4. <http://www.lungusa.org/site/pp.asp?c=dvLUK900E&b=39853>

5. [http://online.wsj.com/artide/SB 120156034185223519 -email.html](http://online.wsj.com/artide/SB_120156034185223519_email.html)

*. Con esta expresión, el autor se refiere a la inserción de productos en una escena de una película o de un programa de televisión; por ejemplo, un actor o un animador que toma un refresco de una marca específica o un personaje que fuma cigarrillos de una marca determinada. A lo largo del texto se seguirá utilizando la expresión «publicidad por emplazamiento». (N. del T.)

6. <http://www.forbes.com/forbes/2003/0901/062.html>

7. [http://www.allbusiness.com/retail-trade/food-stores/ 4212057-1.html](http://www.allbusiness.com/retail-trade/food-stores/4212057-1.html)

8. <http://www.ixpg.com/jbrand-creation.html>

9. <http://www.smeal.psu.edu/cscr/sponsor/documents/ascn.pdf/download>

10. Gladwell, Malcolm. *Inteligencia intuitiva*, Taurus Ediciones, Barcelona, 2005.

11. http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B6WSS-4DJ38WF-N&_user=l0&_coverDate=10%2F14%2F2004&_rdoc=l&_fmt=&_orig=search&_sort=d&view=c&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=97a7ba3fc02af8aca137edd9173d8cdb

12. http://www.newyorker.com/archive/2006/09/18/060918_fa_fact

13. <http://www.iht.com/articles/2006/02/01/bloombergjbxbrain.php>

14.

http://neuromarketing.blogs.com/neuromarketing/2006/07/emotions_vs_log.html

15. Tierney, J. «Using M.R.I.s to See Politics on the Brain», *New York Times* (20 de abril de 2004).

16. Quartz, Steve. «The Ideas Interview: Steve Quartz», *UK Guardian* (20 de junio de 2006).

17. Talbot, M. «Duped», *The New Yorker* (2 de julio de 2007).

18. http://miniusa.com/?#/learn/FACTS|EATURES_SPECS/Top_Features-m

19. Cunningham, A. «Baby in the Brain», *Scientific American* (abril/mayo, 2008).

20. Rosen, J. «The Brain on the Stand», *New York Times Magazine* (11 de marzo de 2007).

* N. del E. Calle en la que en los años 20 se asentaron las sedes de la mayoría de agencias de publicidad del país.

**· N. del E. Mienbros del jurado de *American Idol*, versión norteamericana de Operación Triunfo.

1. [http://publications.mediapost.com/index.cfm?
fuseaction=Articles.san&s=65395&Nid=33058&p=222600](http://publications.mediapost.com/index.cfm?fuseaction=Articles.san&s=65395&Nid=33058&p=222600)

* Este debe ser el sitio. Canción del año 1983 de los *Talking Heads*. (N. del E.)

2. [http://publications.mediapost.com/index.cfm?
fuseaction=Articles.showArticleHomePage&art_aid=57272](http://publications.mediapost.com/index.cfm?fuseaction=Articles.showArticleHomePage&art_aid=57272)

3.

http://www.realityblurred.com/realitytv/archives/american_idol_5/2006_Feb_22_singular_text_votes

4. <http://www.mobiledia.com/news/45332.html>

5. http://media.ford.com/artic1e_display.cfm?artic1e_id=26074

6. Carter, B. «NBC to Offer Downloads of Its Shows», *New York Times* (20 de septiembre de 2007).

7. <http://www.jsonline.com/story/index.aspx?id=305598>

8. <http://www.nytimes.com/2007/09>

9. <http://bgcooper.com/2007/05/07/casino-royale-product-placement-overload/>

10. [http://www.commercialalert.org/issues/culture/ product-placement/plot-line-drink-pepsi](http://www.commercialalert.org/issues/culture/product-placement/plot-line-drink-pepsi)

11. http://www.usatoday.com/money/advertising/2006-10-10-ad-nauseum-usat_x.htm

1. <http://www.newsweek.com/id/54529>

2. <http://daviddobbs.net/page2/page4/mirrorneurons.html>

3. <http://www.nytimes.com/2006/01/24/science/24side.html>

4. [http://www.scenta.co.uk/scenta/news.cfm?
cit_id=1140773&FAAreal=widgets.conten_view_1](http://www.scenta.co.uk/scenta/news.cfm?cit_id=1140773&FAAreal=widgets.conten_view_1)

5. http://swoba.hhs.se/hastba/papers/hastba2003_007.pdf

6. Leitzell, K. «Just a Smile», *Scientific American* (abril/mayo, 2008).

7. http://swoba.hhs.se/hastba/papers/hastba2003_007.pdf

8. Witchalls, C. «Pushing the Buy Button», *Newsweek*, (22 de marzo de 2004).

9. http://www.kansan.com/stories/2007/apr/26/serial_shoppers/?jayplay

10. http://neuromarketing.blogs.com/neuromarketing/2006/07/emotions_vs_log.html

/

* No veo claramente en este momento. Canción de Johnny Nash popularizada en los noventa por Jimmy Cliff. (N. del E.)

1. http://www.sttaightdope.com/classics/al_187.html

2. <http://www.snopes.com/business/hidden/popcorn.asp>

3. http://news.zdnet.com/2100-9595_22-517154.html

4. <http://www.imbd.com/title/tt0070047/trivia>

5. Rohter, L. «2 Families Sue Heavy-Metal Band as Having Driven Sons to Suicide», *New York Times* (17 de Julio de 1990).

* Juego de palabras en inglés que puede significar «Acostada con los mejores» o «Instalados (los pisos) por los mejores». (N. de la T.)

6. <http://www.snopes.comjbusiness/hidden/coolcans.asp>

7. <http://www.msnbc.msn.com/id1628155/>

8. Westin, D. *The Political Brain*, Public Affairs, Nueva York, 2007.

9. [http://news.bbc.co.uk/2/jhi/in_depth/
/us_elections/election_news/923335.stm](http://news.bbc.co.uk/2/jhi/in_depth/us_elections/election_news/923335.stm)

americas/2000

10. <http://www.neurosciencemarketing.com/blog/articles/smiles-boostsales.htm#more-229>

11. http://wwwobserver.guardian.co.uk_news/story/0.6903.l577892.00.htm

12. <http://www.nascar.com/guides/about/nascar>

* ¿Crees en la magia? Canción de los Lovin' Spoonful incluida en el álbum homónimo del año 1965. (N. del E.)

1. <http://www.esquire.com/the-side/opinion/guinness031207>

2. [http://www.dailymail.co.uk/pageslive/articles/technology/technology.html?
in_article_id=452046&in_page_id=1965](http://www.dailymail.co.uk/pageslive/articles/technology/technology.html?in_article_id=452046&in_page_id=1965)

3. Benedict Carey, «Do You Believe in Magic?» *New York Times* (23 de enero de 2007). <http://www.nytimes.com/2007/01/23/health/psychology/23magic.html?ex=1327208400en=40bd663a129bebcgei=5088partner=rssnytemc=rss&adxnnl=1&adxnnlx=1191856112-6NnqQV1z+uD/j5C57Mt/Zw>

4. <http://www.nytimes.com/2007/01/23/health/psychology/23magic.html?pagewanted=2&ex=1327208400en=40bd663a129bebcgei=5088partner=rssnytemc=rss&adxnn1x=1191780070-Fs2ipYOJuaesEqBsgKZYeQ>

5. <http://www.timesonline.co.uk/tol/news/world/article627877.ece>

6.

[http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?
sec=health&res=9F01E4DF1F3BF933A25751C1A9649C8B63](http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?sec=health&res=9F01E4DF1F3BF933A25751C1A9649C8B63)

7. [http://www.aef.com/on_campus/classroom/research/ data/7000](http://www.aef.com/on_campus/classroom/research/data/7000)

8.

<http://www.washingtonpost.com/wpdyn/content/article/2005/05/11AR2005051101772.html>

9. <http://www.lht.com/articles/ap/2007/02/21/europe/EU-GEN-Belgium-Airline-Superstition.php>

10. <http://www.usatoday.com/travel/columnist/grossman/2005-10-31-grossman.x.htm>

11. <http://www.ottawasun.com/News/ChronicPain/2006/10/12/2007508-sun.html>

12. Yardley, J. «First Comes the Car, Then the \$10,000 License Plate», *New York Times* (5 de Julio de 2006).

13. http://www.gotmilk.com/news/news_008.html

14. http://wheresthesausage.typepad.com/my_weblog/producing_rituals/index.html

15. <http://archive.salon.com/mwt/sust/2001/02/27/mallomars/print.html>

16. <http://www.wtopnews.com/index.php?sid=142203&nid=25>

1. <http://www.sciencedaily.com/releases/2006/08/060830075718.htm>

* Rezo (por ti). Canción escrita por Burt Bacharach y Hal David en 1967 y popularizada en 1968 por Aretha Franklin. (N. del E.)

2. <http://www.newsweek.com/id/74380>

3. <http://www.thedaily.washington.edu/article/2007/2/1/sundays>
UpcomingPilgrimage

* Cuenta la leyenda que todo comenzó en 1920, cuando el propietario de los Red Sox en aquel tiempo, Harry Frazee, vendió a los Yankees de Nueva York a uno de sus jugadores: nada más ni nada menos que al famoso Babe Ruth, el Bambino. Entre el periodo de 1920 a 2003, «los patirrojos» alcanzaron en diez ocasiones los juegos de postemporada. Entre 1947 y 1986, lograron llegar cuatro veces hasta la final de las Series Mundiales, pero perdieron los cuatro encuentros. Antes de la venta del Bambino, Boston había ganado cinco de las 15 Series Mundiales. Los fanáticos de los Red Sox atribuyeron las subsecuentes pérdidas a la Maldición del Bambino. (N. del E.)

4. <http://www.telegraph.co.uk/news/2008/02/07/wpope107.xml>

* ¿Por qué te elegí? Canción de Marvin Gaye. (N. del E.)

1. <http://www.iep.utm.edu/t/theatetu.htm>

2. Admap Monographs. *The Hidden Power of Advertising:*
http://www.amazon.com/gp/reader/1841160938/ref=sib_dp_pt/l 042562080-
4989511#reade-link

3. <http://www.willitblend.com/videos.aspx?type=unsafe&video=iphoneo>

4. <http://www.youtube.com/watch?v=Wl9J7MoBZbY>

* Una sensación de asombro. Decimoquinto álbum del músico norirlandés Van Morrison, publicado en 1985. (N. del E.)

* La *root beer* es un refresco fermentado hecho a base de extractos de raíces, muy consumido en América del Norte. También se conoce como «zarzaparrilla» por ser esta una de las raíces que contiene. (N. del E.)

1. [http://www.getrichslowly.org/blog/2007/10/02/the-smell-of-money /](http://www.getrichslowly.org/blog/2007/10/02/the-smell-of-money/)

2.

[http://www.nytimes.com/2007/09/09/realestate/keymagazine/909SCENTtxt.html?
_r=2&ref=keymagazine&pagewanted=print&oref=slogin&oref=slogin](http://www.nytimes.com/2007/09/09/realestate/keymagazine/909SCENTtxt.html?_r=2&ref=keymagazine&pagewanted=print&oref=slogin&oref=slogin)

3. Ibíd.

4. [http://scienceblogs.com/cognitivedaily
smells_like_clean_spirit.php#more](http://scienceblogs.com/cognitivedaily/smells_like_clean_spirit.php#more)

/2006/09/

5.

<http://news.cincypost.com/apps/pbcs.dllarticle?>

AID=/20071123/BIZ/711230312/1001

6.

http://money.cnn.com/magazines/business2_archive/2007/04/01/8403354/index.htm

7. [http://www.businessweek.com/magazine/content/07_33/b4046054.htm?](http://www.businessweek.com/magazine/content/07_33/b4046054.htm?chan=search)
chan=search

8. <http://www.freewmexican.com/artsfeatures/10701.html>

9. [http://www.le.ac.uk/psychology / acn5/ nature/html](http://www.le.ac.uk/psychology/acn5/nature/html)

10. [http://www.nytimes.com/2007/12/09/nyregion/thecity/09/light.html?
_r=1&oref=slogin](http://www.nytimes.com/2007/12/09/nyregion/thecity/09/light.html?_r=1&oref=slogin)

11. <http://www.mobilemonday.net/news/nokia-market-share-breaks-40-per-cent-threshold>

12. http://findarticles.com/p/articles/mi_qn4158/is_20060327/ai_n16175901

13. http://www.nytimes.com/2005/07/10/arts/music/10ryzi.html?_r=1&oref=slogin

1. http://www.bbc.co.uk/insideout/east/series4/clive_sinclair_spectrum_c5.shtml

2. <http://www.foodprocessing.com/industrynews/2006/041/html>

3. <http://brandfailures.blogspot.com/2006/11/brand-idea-failures-rj-reynolds.html>

4. <http://brandfailures.blogspot.com/2006/11/brand-idea-failures-rj-reynolds.html>

5. <http://www.everything2.com/index.pl?node=E.T.>

6. <http://www.p2pnet.net/story/12728>

* Pasemos la noche juntos. Single del año 1967 de los Rolling Stones. (N. del E.)

**· «El seis y la chica soltera.» Guiño sonoro con las palabras *six* (seis) y *sex* (sexo), en inglés (El sexo y la chica soltera). (N. de la T.)

1. http://inventorspot.com/articles/ads_prove_sex_sells_5576

2. <http://www.adrants.com/2007/09/tom-ford-and-vulva-create-new-trend-vagin.php#more>

3. Ibíd.

4. <http://www.americanscientist.org/templatejBookReviewTypeDetail/assetid/18958>

5. <http://sexinadvertising.blogspot.com/>

* Se trata de otro guiño sonoro con las palabras *buck* (dólar) y *fuck* (fornicar) en inglés. (N. de la T.)

6. http://www.economist.com/science/displaystory.cfm?story_id=8770276

7. <http://store.soliscompany.com/caldplin.html>

8. Ibíd.

9. http://www.media-awareness.ca/english/resources/educational/handouts/ethics/calvin_idein-case_study.cfm

10.

<http://www.iowastatedaily.com/mews/1999/02/26/UndetinedSection/Calvin.Klein.Ads.Pulled-1085369.shtml>

11. <http://www.slate.com/id/2092175/>

12. <http://www.slate.com/id/2132600/>

13. <http://www.ausport.gov.au/fulltext/1999/cjism/v3n3/erdogan&baker33.htm>

14. <http://www.news.ufl.edu/2006/09/05/sexyads/>

15. http://www.tindarticles.com/p/articles/mi_m4021/is_ISSN_0163-4089/ai_75171022

16. <http://www.cnn.com/WORLD/9712/23/gorby.pizza/>

17. [http://online.wsj.com/articleSBI19085102463240676.html?
mod=mm_hs_advertising](http://online.wsj.com/articleSBI19085102463240676.html?mod=mm_hs_advertising)

18. <http://adweek.blogs.com/adfreak/2007/09/italys-anti-ano.html>

1. <http://sg.biz.yahoo.com/071009/68/4bqns.html>

2. <http://www.industryweek.com/ReadArticle.aspx? ArticleID=I5191&SectionID=2>

3. [http://www.medicinenet.com/script/main/art.asp?articlekey= 86413](http://www.medicinenet.com/script/main/art.asp?articlekey=86413)

4. <http://www.sport.guardian.co.uk/breakingnews/feedstory/0,,-639428,00.html>
(*Guardian Unlimited*, 5 de febrero de 2007).

Buyology
Martin Lindstrom

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal)

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.
Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47

Título original: *Buyology*

© del diseño de la portada, El taller interactivo, S. L., 2009

© Martin Lindstrom, 2008

© de la traducción, Adriana de Hassan, 2009

© Centro Libros PAPF, S. L. U., 2009

Gestión 2000 es un sello editorial de Centro Libros PAPF, S. L. U.
Grupo Planeta, Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): enero de 2015

ISBN: 978-84-9875-395-0 (epub)

Conversión a libro electrónico: Newcomlab, S. L. L.
www.newcomlab.com