

Ciencia para incitar a comprar

Escáner, técnicas estadísticas y observaciones antropológicas desvelan los hábitos del consumidor

KENNETH CHANG - Nueva York - 27/09/2006

Fuente: The New York Times

Un comprador entra en una tienda OfficeMax de Ohio (Estados Unidos), y se detiene un momento para coger una bolsa de lona de una estantería situada cerca de la entrada. Ann Marshall, que trabaja a tiempo parcial como una especie de antropóloga de las compras, lo anota en su carpeta. "Es poco habitual", comenta Marshall. El hombre es el primer cliente al que ve utilizar una de las bolsas. Posteriormente, el hombre se dirige hacia la sección de bolígrafos. Marshall traza el recorrido que ha hecho el cliente sobre un plano de la tienda, anotando qué expositores ha mirado y cuánto tiempo ha pasado en cada zona del establecimiento.

En los anuncios que incitan una actividad cerebral, las reacciones parecen opuestas

Los británicos buscaban sistemas para derribar a bombarderos alemanes eficazmente

Otras empresas usan métodos estadísticos utilizados en pruebas de armamento nuclear

Los minoristas siempre han tenido cifras de ventas, costes y beneficios, además de lumbreras de la contabilidad buscando fórmulas para ganar más dinero. Los supermercados han sido particularmente fanáticos respecto a la colocación exacta de los productos para empujar a los compradores hacia los más rentables. Pero ahora, cada vez más minoristas emplean técnicas científicas más rigurosas para mejorar sus ingresos netos.

OfficeMax es un ejemplo. Ha contratado a EnviroSell, una empresa de investigación de mercado que adopta un enfoque antropológico para comprender cómo recorren los clientes las tiendas. Otras empresas recurren a métodos estadísticos utilizados en pruebas de armamento nuclear. Nuevas tecnologías como los escáneres cerebrales permiten a las empresas escudriñar directamente la mente del consumidor.

Paco Underhill, fundador y consejero delegado de EnviroSell, se ha forjado una carrera observando a los clientes yendo de compras. En su libro *Why We Buy: The Science of Shopping* (2000) [*Por qué compramos: la ciencia de comprar*], Underhill habla sobre los peligros del "rozamiento de traseros" (si los pasillos son demasiado estrechos y las personas se rozan unas con otras al pasar, suelen abandonar la tienda), de la tendencia de los compradores a girar a la derecha al entrar en un establecimiento y de la clave de no colocar nada importante a pocos metros de la entrada, porque los clientes pasan rápidamente por esa zona.

Ése era el motivo por el que casi ninguno de los clientes de OfficeMax cogía una bolsa de la compra. Además, en la tienda, la tradicional cuadrícula de pasillos con estanterías altas que pueden confundir a los clientes en su búsqueda de los productos, ha sido sustituida por un *círculo*, con un amplio pasillo principal que rodea el local. El establecimiento está dividido en zonas y el área central, destacada, ofrece aparatos electrónicos caros.

El diseño ha conseguido gran parte de lo que OfficeMax esperaba, porque en la distribución anterior dos tercios de los compradores no llegaban nunca a la parte posterior de la tienda.

En otro enfoque, para observar la mente de los consumidores, Joshua Freedman, de la Universidad de California en Los Ángeles, utiliza un escáner cerebral de resonancia magnética que capta incrementos en el flujo sanguíneo del cerebro -debido a la mayor demanda de oxígeno de las neuronas activadas-. Freedman, junto con su hermano Thomas, asesor político de la Administración de Clinton, y William Knapp, estratega político de medios de comunicación, utilizaron esos escáneres en 2004 para analizar las reacciones de los electores

ante ciertos anuncios políticos. "Entonces pensamos que quizá la política no estuviera preparada para esto", recuerda Freedman. "Y decidimos probarlo en la mercadotecnia general".

Los tres crearon FKF Applied Research, que hace estudios, por ejemplo, con voluntarios cuyo cerebro se analiza mediante resonancia magnética mientras se les muestran anuncios de televisión. Han descubierto que entre un tercio y la mitad de los anuncios no provocan reacción cerebral alguna. "No se involucran", señala Freedman. Es improbable que cualquier anuncio que no suscita una reacción convenga a alguien de que compre algo, explica.

En los anuncios que sí incitan una actividad cerebral, las reacciones parecen opuestas, agrega Freedman. "Casi siempre, si activas una zona del cerebro, activas varias partes del mismo". Por ejemplo, un atractivo anuncio de coches puede activar no sólo el córtex orbitofrontal y el estriato ventral, las partes del cerebro que gritarían "¡Vaya, quiero ese coche ahora mismo!", sino también la amígdala, la región del cerebro asociada con el temor y la ansiedad, que podría advertir: "El hacer eso sería una estupidez impulsiva". "Esto me impide salir a comprar el coche inmediatamente", señala Freedman. Los escáneres podrían ayudar a los anunciantes a descartar anuncios que no funcionan y a afinar las reacciones de los espectadores.

Otra empresa estadounidense, QualPro Inc., emplea técnicas estadísticas utilizadas en las pruebas de armamento nuclear para evaluar varias ideas a la vez.

Los anuncios de concesionarios de automóviles, por ejemplo, usan eslóganes pegadizos y llamativos. Pero incluso ese estridente género tiene sus variaciones. ¿Resulta útil conocer el número de coches que hay en el aparcamiento del concesionario? ¿Debería el anuncio poner énfasis en el precio, las cuotas mensuales o los tipos de interés del préstamo de un coche?

AutoNation, un conglomerado de concesionarios con sede en Florida, sin duda estaba interesado en estos estudios. El año pasado contrató a QualPro para probar qué combinación de factores daba lugar a unos anuncios en prensa más

eficaces. El proceso comenzó con muchas ideas, que se redujeron a 30 siguiendo el criterio de que fueran fáciles de usar y no añadieran costes significativos. Algunos de los factores evaluados parecían evidentes: un anuncio a toda página llama más la atención que uno a media página, y el color también debería llamar más la atención. Otros parecían triviales. ¿Ayudaría un mapa más grande que mostrara la ubicación del concesionario?

La mayoría de los experimentos científicos intentan probar una variable mientras los demás factores permanecen constantes. Pero el probar 30 variables de golpe llevaría mucho tiempo y tendría unos costes prohibitivos.

El método de QualPro, el ensayo multivariable o EMV, nació en la Segunda Guerra Mundial, cuando los británicos buscaban sistemas para derribar a los bombarderos alemanes con más eficacia. Dada la urgencia de la tarea, dos estadísticos británicos desarrollaron una forma de probar rápidamente distintas tácticas.

Charles Holland, fundador de QualPro, encontró un artículo que describía el método EMV y su éxito, cuando trabajaba en el Laboratorio Nacional de Oak Ridge y lo aplicó por primera vez en. En 1969. Oak Ridge fabricaba entonces componentes de fibra de carbono de alta resistencia y ligeros para armamento nuclear. Pero la producción estaba fracasando estrepitosamente: alrededor de un 85% de los componentes eran defectuosos y se descartaban.

Holland buscó una solución, pero tenía que ser rápidamente. Su grupo de estadística reunió a los trabajadores encargados de los componentes y les preguntó qué cambios harían. Uno de los empleados sugirió "dejar caer el molde al suelo para eliminar las burbujas de aire", su madre lo hacía después de verter masa en un molde pastelero. Ese único cambio concentró suficientes factores como para incrementar el índice de éxito del 15% al 60%. Un ajuste posterior aumentó el porcentaje hasta el 85%, y más tarde hasta el 99%.

En el caso de AutoNation lo que está en juego son millones de euros que se invierten cada año en publicidad. Los concesionarios solían crear su propia publicidad y, basándose en su experiencia, ideaban lo que creían que

funcionaba mejor. Pero AutoNation quería hacerse una idea más precisa. Hace unos meses, la agencia de publicidad de AutoNation creó anuncios para 40 concesionarios siguiendo recetas que ponían a prueba 29 factores. En cada factor, QualPro comparó los concesionarios que habían incorporado los cambios con aquellos que no lo habían hecho. El resultado, a grandes rasgos, es que una cuarta parte de los factores ayuda, otra cuarta parte perjudica, y la mitad carece de efecto, dice Hammer.

Se produjeron algunas sorpresas. Un anuncio a toda página no fue más efectivo que uno a media página, y la adición de color no supuso un aumento de las ventas. "El tamaño del anuncio no tuvo ningún efecto, el color tampoco, pero cuando los unes, sí que lo tienen", explica Gary Marcotte, vicepresidente de AutoNation. Ahora, la empresa opta por anuncios en color a media página para su publicidad. "Cuando se hace adecuadamente, es tan eficaz como un anuncio a toda página", asegura Marcotte, y añade que no se esperaba esos resultados. "Eso nos ha demostrado que la ciencia puede ser más efectiva que el instinto".