leader summaries

Las Trampas del Deseo

Contenido

Introducción.
Pag 1

El efecto señuelo.
Pag 2

El efecto anclaje.
Pag 3

El efecto placebo y las expectativas.
Pag 4

Normas sociales y efecto precio-cero.
Pag 5

Las emociones y la desidia.
Pag 6

Fetichismo y efecto IKEA.
Pag 7

Conclusión.
Pag 7

Puede encontrar también este libro en español y en catalán, publicado por la editorial **Ariel**

Título del Libro: Predictably Irrational

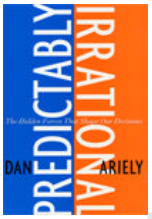
Autor: Dan Ariely

Fecha de Publicación: 19 de Febrero 2008

Editorial: Harper Collins

Nº Páginas: 304

ISBN: 9780061353239



EL AUTOR: **Dan Ariely** es profesor de psicología del consumo en el MIT, profesor invitado en el Boston Federal Reserve Bank y miembro del Institute for Advance Study de Princeton. Ha publicado artículos en las principales revistas académicas y en medios como el New York Times, Wall Street Journal, Washington Post, Boston Globe, Scientific American y Science. Su página es: www.predictablyirrational.com

Introducción

Para estudiar el comportamiento de los seres humanos, la economía tradicional ha asumido la presunción de que todos tomamos decisiones racionales, y que aunque podríamos incurrir en errores, rápidamente la experiencia o las fuerzas mismas del mercado nos lo harán saber y estaremos alerta para no caer de nuevo en los mismos fallos. Desde esta perspectiva, un individuo que se enfrenta a la tarea de tomar una decisión tiene la capacidad de analizar la información necesaria, valorar las diferentes alternativas y seleccionar aquella opción que maximice sus utilidades.

A los dieciocho años, Dan Ariely sufrió un lamentable accidente que le dejó el setenta por ciento de su cuerpo con quemaduras de tercer grado. Los siguientes tres años de su vida los pasó en un hospital cubierto de vendajes y, aún hoy, muchos años después, recuerda con horror sus baños diarios, cuando las enfermeras retiraban el vendaje de todo su cuerpo para desinfectar y eliminar la piel muerta. Con el propósito de minimizar su dolor -y el de todos los pacientes en circunstancias semejantes-, las enfermeras arrancaban los vendajes lo más rápido posible, provocando un dolor intenso pero breve. En el caso de Ariely, la intensidad de esos dolores se sumó a su curiosidad sin límites y fue allí cuando comenzó a cuestionar la capacidad de la mente humana para tomar decisiones correctas. ¿Sería posible que, a pesar de su prolongada experiencia, las enfermeras estuvieran aumentando su

Leader Summaries © 2008. Resumen autorizado de: *Predictably Irrational* por Dan Ariely, Harper Collins © 2008.

agonía en lugar de reducirla?
En efecto, entre sus primeros experimentos científicos, Ariely quiso indagar en la forma en que los humanos sentimos el dolor y la conclusión a la que llegó fue que un dolor (como el de retirar las vendas a un cuerpo quemado) se soporta mejor si se provoca de forma lenta y suave. Ante esto, hubiera podido optar por desconfiar de la buena fe de las enfermeras y acusarlas de masoquistas. En lugar de ello, optó por cuestionar la racionalidad de aquellas y, de paso, la suya misma y la de todos nosotros, que con reiterada facilidad malinterpretamos de modo similar las consecuencias de nuestro comportamiento y, por esa razón, tomamos decisiones equivocadas.
Entremezclando entonces la economía y la psicología, Ariely llegó a la "Economía conductual", disciplina en la que se enmarcan sus estudios, y según la cual existe una brecha gigante entre el modelo ideal de comportamiento racional que pregona la economía estándar y el comportamiento real de los seres humanos en la vida cotidiana.
Pero además de irracionales -y aquí reside la aportación y genialidad de Ariely en este libro-, los humanos somos predeciblemente irracionales, pues repetimos nuestros errores de forma sistemática y, por lo tanto, se vuelven previsibles.
En los siguientes apartados se presentan los hallazgos de sus experimentos científicos. De cada uno de ellos es posible derivar conclusiones extrapolables al comportamiento humano en muchos campos. Al exponernos con incontestable rotundidad al hecho de que nuestras decisiones no siempre son lógicas y sensatas, nos ofrecen valiosas sugerencias para la vida, la administración empresarial y el diseño de políticas públicas.

El efecto señuelo

Si ponemos un anzuelo en el agua y lo sujetamos a nuestra caña de pescar, muy seguramente algún pez incauto decidirá comerlo, pensando que se trata de algún alimento. Generalmente, pensamos que ese detalle marca la diferencia entre el pez y nosotros, pues la racionalidad nos permite discernir las opciones buenas de las malas y evadir sin mayores problemas los señuelos que otros ponen para captar nuestra atención y llevarnos al engaño.
Con su admirable capacidad para diseñar experimentos que le permiten evidenciar los comportamientos humanos, Ariely ha logrado demostrar que esto no es cierto, y que en incontables ocasiones en las que creemos estar atrapando el mejor pez, hemos picado un anzuelo deliberadamente dispuesto para nosotros. Aún más, nos ufanamos de nuestra racionalidad y seguimos mordiendo los mismos señuelos una y otra vez, de forma totalmente inadvertida.
Un formato de suscripción anual a la revista *The Economist* que cayó un día en manos del autor ofrecía tres opciones:

1. Acceso a todos los artículos online por 59 dólares.
2. Versión impresa por 125 dólares.
3. Acceso online y versión impresa por 125 dólares.

¿Cuál tomaría usted? Ariely formuló esta pregunta a 100 estudiantes del MIT y encontró que 16 preferían la primera opción, mientras que 84 optaban por la tercera. Como nadie había seleccionado la opción intermedia (al fin y al cabo todos somos racionales), Ariely decidió suprimirla y realizar de nuevo la pregunta a otros 100 estudiantes. Ahora sólo hubo 32 que eligieran la última opción, mientras que 68 se inclinaban por la primera. Es decir, ese pequeño señuelo que a todas luces parece absurdo, pudo moldear las decisiones de un 52% de los consumidores.
Las personas no realizamos selecciones en términos absolutos, sino que decidimos una cosa en relación con las alternativas posibles. Así, si usted tiene una tienda y quiere promover la venta de un televisor *Sony* de 26 pulgadas a 385 euros, lo mejor que puede hacer es ubicarlo entre uno más pequeño y más barato de marca *Grundig* y otro más grande y más costoso de marca *Samsung*. La decisión para el cliente está tomada. De la misma forma, si usted tiene un restaurante, siga el consejo de Gregg Rapp e incluya un plato muy caro en la carta; puede que nadie lo pida, pero es muy factible que varios se decidan por el que le sigue en precio.
Pero no solamente tendemos a comparar las cosas y a tomar decisiones basados en el contexto en el que se nos presentan unas y otras, sino que además nos inclinamos por las comparaciones fáciles y evitamos aquellas que exigen un esfuerzo mayor.
Para evidenciar este punto, el autor realizó un interesante experimento. Tomó las fotografías de 60 jóvenes del MIT y pidió a otro grupo de estudiantes que las clasificaran por parejas del mismo sexo, basándose en el atractivo físico. Así, obtuvo 30 parejas de fotografías de estudiantes con una "belleza semejante". Luego usó Photoshop para transformar levemente algunas de las imágenes y afear a algunos de los más hermosos. Finalmente, agrupó en una misma hoja tres fotografías, a saber: la foto normal y la afeada de un mismo estudiante, junto con la de otro de "belleza semejante".
Ese día repartió 600 hojas con estas combinaciones de imágenes y pidió a cada estudiante que seleccionara con un círculo a la persona con la que preferiría salir. Es decir, cada uno de los 600 estudiantes recibió una hoja distinta con tres imágenes de dos personas "normales" y una de ellas "afeada". ¿Qué sucedió? El 75% de los estudiantes eligió la versión "normal" de la persona que se encontraba repetida.
El resultado parece confirmar que cuando alguien se enfrenta a una decisión entre tres alternativas, y dos de ellas son muy semejantes, tenderá a inclinarse por la mejor de aquellas dos. Así, al igual que hizo el fabricante de panificadoras *Williams-Sonoma* en los Estados Unidos, si usted quiere vender un aparato novedoso y tiene que competir con otros aparatos diferentes atractivos para los clientes, lo mejor que puede hacer es sacar una versión levemente desmejorada de su producto: ésta actuará como señuelo y dirigirá todas las miradas

hacia el aparato original.
Todo es relativo, aunque no lo notemos. Si bien se ha logrado demostrar que la relación entre la cuantía del salario y la felicidad no es tan fuerte como se piensa, todos tendemos a comparar nuestro salario con el de aquellos que ocupan posiciones semejantes. En 1993, las autoridades federales de los Estados Unidos estaban preocupadas por el ascenso exorbitante en los ingresos de los ejecutivos: en tan sólo 16 años, los presidentes de las empresas habían pasado de cobrar como media 36 veces el salario de un trabajador a cobrar 131 veces esa cantidad. Para ponerle término a esta situación, las autoridades obligaron a las empresas a hacer pública la información sobre los pagos y beneficios de sus altos ejecutivos. Se pensaba que esto generaría alguna suerte de reproche social que inhibiría los futuros incrementos.
El resultado: cuando los ejecutivos comenzaron a saber que otros en posiciones semejantes ganaban más que ellos, acudieron en masa a pedir aumentos y las cifras se dispararon, hasta el punto de que hoy en día el presidente de una empresa estadounidense ingresa, como promedio, 369 veces lo que gana un empelado. Algo semejante había dicho H.L Mencken, citado por el autor en este libro: "*La satisfacción de un hombre con respecto a su salario depende de si gana más, o no, que el marido de la hermana de su esposa*".
Todo es relativo y en esa relatividad, un señuelo con forma de pez siempre podrá parecernos mejor que un pez real que nade a su lado.

El efecto anclaje

Detrás de esa frase que dice "*No hay una segunda oportunidad para causar una buena primera impresión*" se esconde una verdad mayor de la que creemos. La economía conductual se vale del término "ancla" para referirse al primer precio que el consumidor relaciona con un producto. Ahora bien, ¿cuál es la incidencia de nuestras anclas en las decisiones que tomamos a diario?
Cuando Salvador Assael, a quien se conocía como el rey de las perlas, decidió invertir en las perlas negras de Tahití se encontró con que nadie tenía interés en ellas; las perlas eran de un color gris plomo y su tamaño apenas alcanzaba el de una bala de mosquete. Parecía que el dinero se había perdido, y que esas perlas habría que regalarlas. Pero Assael decidió esperar un año a que mejorara la calidad, y entonces acudió a un amigo joyero de Nueva York para que exhibiera una de las piezas en su joyería de la Quinta Avenida, con una etiqueta que marcara un precio exorbitante. Al mismo tiempo, Assael publicó un anuncio en las principales revistas de moda, exhibiendo las perlas negras de Tahití entre los más refinados ejemplares de joyería. Muy rápidamente, aquellas perlas se convirtieron en símbolo del glamour y Assael hizo con ellas una fortuna incalculable.
La "primera impresión" ya se había producido: ahora nadie aceptaría comerciar con las perlas negras al precio que valían dos meses antes, cuando todos ignoraban su devaluada existencia. Así somos, como los gansos que estudiaba Konrad Lorenz, que se apegaban a él para el resto de sus días por ser el primer objeto móvil que encontraban al salir de su huevo. Las primeras decisiones que tomamos, y las primeras impresiones que les dan origen, permanecen en nosotros como una impronta que determina nuestros comportamientos futuros.
Para corroborar esto, Dan Ariely convirtió un salón del MIT en una casa de pujas, y para desarrollar su experimento comenzó por exhibir ante un grupo de 55 estudiantes una botella de vino Côtes du Rhône Jaboulet Parallel de 1998, señalando que había recibido 86 puntos en la revista *Wine Advocate*. Luego les mostró un Hermitage Jaboulet La Chapelle de 1996, les contó que era el mejor La Chapelle desde 1990 y que había merecido 92 puntos de aquella misma revista.
Posteriormente, les expuso un *trackball* inalámbrico, un conjunto de teclado y ratón inalámbricos, un libro de diseño y una caja de bombones belgas.
Tras esto, repartió entre los estudiantes unos formularios donde aparecían los seis artículos y les pidió que escribieran junto a cada uno de ellos, como si se tratara del precio, las dos últimas cifras de sus números de afiliación a la seguridad social. Después debían señalar si estaban o no dispuestos a comprar cada artículo por ese valor y cuál sería el precio máximo que pagarían por cada uno de los seis objetos. Hecho esto, recogió las hojas y entregó los artículos a quienes habían realizado las pujas más altas, que procedieron a efectuar el pago allí mismo.
Aunque los estudiantes negaron que haber escrito los dos últimos números de la seguridad social hubiese tenido algún efecto, lo interesante fue que aquellos que tenían las cifras más altas (de 80 a 99) fueron los que pujaron más alto, mientras que los que tenían cifras inferiores (de 01 a 20) realizaron las pujas más bajas. La diferencia fue evidente, pues las pujas del primer grupo resultaron entre un 216% y un 346% más altas que las del segundo. Es decir, una cifra en la que habían pensado arbitrariamente había sido capaz de moldear la forma en que valoraban los artículos de la subasta.
Además, el ejercicio detectó la presencia de la llamada "coherencia arbitraria", según la cual una vez que establecemos mentalmente los precios iniciales de un objeto -aunque lo hagamos de forma totalmente arbitraria- el efecto anclaje no sólo opera para dicho objeto, sino que configura también nuestra disposición a pagar por otros artículos relacionados con éste. La prueba fue que los precios relativos entre los objetos similares (como los vinos o los componentes informáticos) mostraban una alta lógica y coherencia.
De la misma forma en que nuestra mente nos fija anclas hacia ciertos precios y éstas determinan nuestras compras inmediatas y futuras, también con las decisiones que vamos tomando establecemos anclas y forjamos de esta forma nuestros hábitos. Cuando nos convencemos a nos-

otros mismos de que algo es bueno, quedamos aferrados a esa creencia de una forma que no alcanzamos a percibir. Y si nuestras primeras decisiones no son del todo sabias, nos arriesgamos a seguir repitiendo sin notar decisiones erróneas.

A la hora de posicionar un producto nuevo en un mercado de gran competencia, se abre la enorme dificultad de romper esas anclas que los potenciales clientes han establecido frente a alternativas semejantes. Cuando Howarld Shultz fundó *Starbucks* se enfrentó a este reto y obtuvo un éxito incontestable en lograr que los consumidores estadounidenses soltaran las anclas que habían establecido con otros lugares y las echaran en su nuevo café. Para lograrlo, Shultz se esforzó en crear una atmósfera particular que hiciera de *Starbucks* una experiencia diferente. Las primeras sucursales de esta enorme cadena intentaban emular a las cafeterías europeas, ofreciéndole al cliente un aroma, una decoración y una variedad de cafés que resultaban novedosos para este mercado. A pesar de los altos precios de sus productos, los clientes no usaron los precios de *Dunkin' Donuts* como ancla, asumiendo que se trataba de dos cosas diferentes.

El efecto placebo y las expectativas

En múltiples ocasiones, nuestras impresiones previas nublan nuestra capacidad de juicio y, lo que es más sorprendente, la actividad neuronal de nuestro cerebro se puede ver afectada por nuestras creencias. Así, mediante experimentación científica, Ariely no sólo ha logrado corroborar que nuestra irracionalidad le abre la vía al efecto placebo –y podemos curarnos con un medicamento que nos sirve por la sola confianza que depositamos en él– sino, lo que es aún más impresionante y novedoso: ha conseguido demostrar que existe una relación inversa entre el precio de los medicamentos y su capacidad para activar el efecto placebo. Así, cuanto más costoso sea un fármaco, más confianza tenemos en su efectividad y, por lo tanto, somos más susceptibles de beneficiarnos de él.

En el laboratorio de MIT, Ariely y sus colegas dispusieron un elegante consultorio médico, en el que una joven y elegante representante de la industria farmacéutica Vel recibió a varios estudiantes y los invitó a leer un folleto sobre la Veladona. En él se hablaba de "*un nuevo y eficaz medicamento de la familia de los opiáceos. Diversos estudios clínicos revelan que más del 92% de los pacientes tratados con Veladona, en estudios doble ciego controlados, mostraron un significativo alivio del dolor al cabo de solo diez minutos*". El folleto informaba, además, de que cada dosis de Veladona costaba 2,50 euros.

Tras leer esto, e impregnarse de la atmósfera científica que envolvía toda la sala, los "pacientes" eran conectados a una sofisticada máquina y unos electrodos rodeaban sus muñecas. El experimento consistía en recibir pequeñas descargas eléctricas para medir la tolerancia de cada uno ante el dolor. La intensidad de las descargas oscilaba, y los estudiantes debían teclear en una pantalla analógica su impresión sobre el dolor recibido en cada ocasión (en un espectro desde "nada doloroso" hasta "extremadamente doloroso"). Terminada esta primera etapa, los estudiantes recibían una cápsula de Veladona y se les pedía que esperaran quince minutos, para asegurarse de que ésta surtiera efecto. Transcurrido ese lapso, se sometían de nuevo a la tortura. Finalizado el experimento, procedieron a repetirlo con otros participantes, pero en esta segunda ocasión cambiaron el precio de la Veladona en los folletos, indicando que cada cápsula costaba 10 céntimos.

Pues bien, los resultados arrojaron que ante las mismas descargas eléctricas, la mayoría de los estudiantes que tomaron la Veladona más cara experimentaron un alivio del dolor y mayor tolerancia a las descargas eléctricas tras haberla ingerido; en cambio, cuando el precio bajó a 10 céntimos, tales efectos solo los experimentaron la mitad de los participantes. Ahora bien, la Veladona no era sino una cápsula de vitamina C. Además de explicitar el efecto placebo, el ejercicio permitió evidenciar que el precio de un medicamento es capaz de modificar la experiencia cognitiva de quien lo toma.

De la misma forma en que nuestra mente logra cambiar las secreciones hormonales o modificar el sistema inmunitario ante el estímulo de un placebo, nuestras predisposiciones tienen la capacidad de modificar la actividad neuronal de forma sorprendente, hasta lograr incluso modificar nuestro sentido del gusto y hacer que algo nos sepa bien o mal según la expectativa que tengamos al consumirlo.

Para probar este hecho, Ariely y sus colegas idearon el siguiente experimento: en uno de los bares del MIT ofrecieron muestras gratis de dos cervezas, *Budweiser* y una segunda a la que llamaron "brebaje del MIT" (que era, en realidad, una *Budweiser* con dos gotas añadidas de vinagre balsámico). A los estudiantes se les daban a probar ambas y ellos elegían de cuál preferían recibir un vaso gratis. Para este experimento, hubo tres grupos diferentes de estudiantes: unos que ignoraban el contenido de cada cerveza, otros a los que se les informaba de la presencia del vinagre antes de probar la cerveza y unos últimos a los que se les informaba del contenido justo después de haber bebido la primera prueba.

Al final, entre quienes ignoraban el contenido de las cervezas, la gran mayoría eligió el avinagrado brebaje del MIT, mientras que aquellos que sabían en qué consistía éste, a duras penas lo tomaban y siempre elegían la otra opción. Por su parte, y esto es lo más interesante del experimento, aquellos que se enteraban de la presencia del vinagre tras haber probado la cerveza de muestra eligieron el brebaje del MIT en la misma proporción que aquellos que ignoraban su contenido. El ejercicio parece sugerir que la cerveza no les gustaba a aquellos que llegaban predispuestos a beberla, pero una vez que la habían probado sin prejuicios, podían disfrutarla aun sabiendo que se trataba de una cerveza con vinagre. Es posible que

la predisposición antes del primer sorbo haya activado su actividad cerebral modificando, efectivamente, su sentido del gusto.
Emulando una antigua campaña publicitaria, algunos neurocientíficos realizaron un experimento para visualizar la actividad cerebral de los participantes en una cata de *Coca Cola* y *Pepsi*. Para ello, utilizaron un aparato de resonancia magnética funcional (RMF) que les permitía determinar si la actividad del cerebro se modificaba cuando las personas sabían qué bebida estaban tomando. Lo extraño es que lograron determinar que cuando la persona sabía que la bebida que iba a tomar era *Coca Cola*, se activaban en ella los mecanismos cerebrales de orden superior, cosa que no ocurría en los demás casos. La sola imagen de la marca, asimilada por el cerebro durante tantos años como sinónimo de placer, desataba actividades cerebrales tendientes a maximizar el disfrute de la *Coca Cola*.
Las conclusiones, para aquellos cuyo trabajo consiste en proporcionar información que genere expectativas y aumente el placer esperado ante un producto, son claras y evidentes.

Normas sociales y efecto precio-cero

Vivimos simultáneamente en un mundo en el que algunas relaciones están regidas por normas sociales y otras por normas mercantiles. Y aunque en ocasiones las diferencias entre unas y otras puedan parecer sutiles, introducir la lógica mercantil dentro de una relación regida por normas sociales hará que ésta se destruya o al menos que se transforme. Piense en lo que ocurriría en la situación de una cena en casa de su suegra, y que después de disfrutar de una agradable velada en la que ella ha puesto todo su esmero, usted sacara su chequera y le preguntara cuánto le debe por tantas atenciones.
El hecho de movernos en una relación social o de regirnos por unas reglas mercantiles puede determinar nuestras decisiones y nuestros comportamientos de formas que no llegamos a percibir. Para demostrarlo, Ariely diseñó un ingenioso experimento en el que los participantes se enfrentaban a un ordenador en cuya pantalla aparecían un círculo y un cuadrado. La tarea era sencilla: consistía en arrastrar el círculo con el ratón para introducirlo en el cuadrado. Al hacerlo, el círculo desaparecía y era reemplazado por uno nuevo en la posición original, que nuevamente había que arrastrar hasta la caja. A los participantes se les pedía simplemente que arrastraran el mayor número de círculos posible en un periodo de cinco minutos.
El experimento se realizó con tres grupos diferentes. A los del primero les pagaron cinco dólares por participar en el ejercicio, a los del segundo se les retribuyó con 50 céntimos y los del último grupo participaron desinteresadamente cuando se les solicitó su colaboración en la prueba como un favor personal. El objetivo consistía en observar si la realización de la tarea era diferente en función del pago y del tipo de relación: las dos primeras se regían por normas mercantiles, la última por normas sociales.
Y así fue: los que habían recibido 5 dólares, arrastraron un promedio de 159 círculos, los que recibieron 50 céntimos arrastraron 101 de media y, por último, aquellos que no recibieron ninguna remuneración y que hacían la actividad por estímulo de las normas sociales, arrastraron una media de 168 círculos. En el ámbito de las normas mercantiles, el hecho de ofrecer una buena remuneración marcaba la diferencia en el trabajo; en relación a las normas sociales, su sola presencia mostró ser más estimulante para promover la eficiencia que la existencia de una recompensa económica.
Para ahondar algo más en su exploración, Ariely decidió incluir una variable más en el experimento y, en lugar de ofrecer una recompensa económica, a algunos participantes les regaló una chocolatina *Godiva* o un *Snicker* y a otros, nuevamente les presentó la tarea como un favor.
Los resultados demostraron que en este caso todos trabajaban de forma semejante: los que recibieron un *Godiva* arrastraron una media de 169 círculos, los que recibieron un *Snicker* 162 y los que lo hicieron simplemente por colaborar 168. La conclusión es que, sin importar la calidad de los regalos, nadie se siente ofendido por recibirlos, y con ellos de por medio, las relaciones se rigen por las normas sociales.
Queriendo explorar aún más las posibilidades, el autor repitió el ejercicio una última vez, y en esta ocasión volvió a dar chocolatinas, sólo que al entregarlas especificaba que se trataba de "una caja de chocolates *Godiva* valorada en 5 dólares" o "una barrita *Snicker* valorada en 50 céntimos". Tal como cabe predecir, la sola alusión al valor comercial del objeto trasladó las relaciones al plano de lo mercantil y el trabajo de los participantes fue muy similar al que exhibieron en la primera prueba, cuando se les pagó con dinero en metálico.
Las personas están dispuestas a trabajar gratis o por un salario razonable, pero ante una paga exigua se darán la vuelta. En múltiples ocasiones, el dinero resulta ser la forma más costosa de motivar a las personas. Las normas sociales no sólo son más baratas, sino que muchas veces se muestran más efectivas porque despiertan una motivación de largo alcance que permite la construcción de relaciones estables y duraderas.
Cuando la Asociación de Jubilados de Estados Unidos pidió a algunos abogados que prestaran sus servicios a los jubilados por unos honorarios inferiores a los que normalmente cobraban, ninguno de los abogados aceptó. Sin embargo, cuando se les solicitó que lo hicieran gratis, la mayoría de ellos estuvo conforme con la petición.
Esa misma gratuidad que puede ubicar a las personas en el plano de las normas sociales tiene también otras propiedades bastante particulares. El "efecto precio-cero" puede llevarnos a la irracionalidad sin que lleguemos a percibirlo. Para corroborarlo, Ariely montó un puesto de chocolates en un gran edificio público para vender dos productos diferentes: unos Kisses de *Hersheys*, de los cuales se producen 80 millo-

nes al día y con los que la población estadounidense está muy familiarizada, y unas trufas de *Lindt*, chocolates importados de muy alta calidad. Inicialmente, ofreció una verdadera ganga: trufas a 15 céntimos y Kisses a 1 céntimo. La única condición era que sólo se vendía una pieza de chocolate por cliente.

El 27% de las personas escogió un Kiss, mientras que el 73% optó por los Lindt, que aunque fueran un poco más costosos, seguían siendo muy baratos. Tras esto, Ariely realizó una segunda etapa de la prueba ofreciendo los Lindt a 14 céntimos y los Kisses de forma gratuita. Además, para eliminar algunos factores que podían alterar la decisión (como el hecho de tener que buscar una moneda para pagar las trufas, pero no para recibir el Kiss), el ejercicio fue realizado en algunas cafeterías del MIT en el momento en que los estudiantes iban a pagar una compra que hubieran hecho. Los resultados fueron increíbles: aunque la reducción en el precio había sido la misma para los dos chocolates (1 céntimo en ambos casos), el "efecto gratis" hizo su aparición y el 69% de los clientes, a diferencia del 27% anterior, eligió los chocolates Kisses. Sólo saber que algo era gratis, les impedía incluso considerar las demás alternativas.

Una experiencia real de mercadeo que ilustra bastante bien este efecto es la que le ocurrió a *Amazon* en Francia. Originalmente, esta compañía de ventas por Internet estableció unos gastos de envío casi irrisorios para incentivar las compras. Sin embargo, y a diferencia de otros países donde *Amazon* ofrecía el envío gratuito para compras superiores a un cierto valor, en Francia las ventas no estaban alcanzando el nivel deseado. Ante esto, *Amazon* optó por eliminar por completo la tarifa de envíos (que no era sino solamente un franco, es decir, unos 15 céntimos de euro) e inmediatamente las ventas se dispararon.

La diferencia entre dos céntimos y un céntimo es muy pequeña, pero la diferencia entre un céntimo y ninguno es insondable. Puede incluso constituir el tránsito entre las normas mercantiles y las normas sociales.

Las emociones y la desidia

¿Cuántas veces se ha fijado promesas como llevar una dieta, ahorrar dinero o intensificar el ejercicio y en pocos días se ha visto a usted mismo repitiendo postre, derrochando en algún producto innecesario o acostado todo el día viendo series de televisión? Solemos albergar propósitos loables y trazarnos metas en esos sentidos, pero también aquí asoma nuestra irracionalidad, con su extraña capacidad para hacernos renunciar a nuestros objetivos a largo plazo por una gratificación inmediata y menor.

Una de las manifestaciones más palpables de esta debilidad humana es aquella que podríamos llamar el "efecto Axe" (parodiando la campaña publicitaria de ese desodorante). Consiste en que, al caer presas de la pasión, nuestras emociones pueden desdibujarnos la frontera entre lo correcto y lo incorrecto, llevándonos a tomar decisiones que no tomaríamos sin estar bajo su influjo. Para conocer mejor este efecto de nuestra irracionalidad, al que se le atribuyen en gran medida problemas como el embarazo en adolescentes o la difusión del sida, Ariely contrató a 25 estudiantes varones y heterosexuales de Berkeley para una prueba bastante particular.

La tarea consistía en llevar un ordenador portátil a su habitación y responder algunas preguntas relacionadas con sus preferencias sexuales, con la posibilidad de caer en comportamientos inmorales y de incurrir en actos de sexo no seguro. Los entrevistados debían responder las preguntas en estado "frío" y racional, pero suponiendo que estaban sexualmente excitados. Pocos días después, a los mismos participantes se les pidió que repitieran la prueba, pero en esta ocasión se les entregaron imágenes eróticas y se les solicitó que respondieran el cuestionario mientras se masturbaban, en el momento de mayor excitación sexual.

El experimento puso de manifiesto que las personas respondían de forma muy diferente si se encontraban en estado de excitación. La tendencia a realizar actividades sexuales poco comunes, como tener sexo con una mujer mayor de 50 años, con una mujer a la que odiaran o involucrando animales en el acto aumentó en un 72%. La tendencia a incurrir en actividades inmorales, como forzar a la chica con la que ha salido, alentarla a beber o mentirle y declararle un falso amor solo para tener sexo con ella, aumentó en un sorprendente 136%. Por último, la tendencia a usar preservativo disminuía en un 25% cuando los participantes se encontraban excitados.

Pero no hay que estar poseído por la excitación sexual para tomar decisiones irracionales que minen nuestra capacidad de hacer lo correcto y evitar lo que nos hace daño. De hecho, son muchas las emociones que parecen capaces de impedirnos nuestras propias metas. Un caso particular que Ariely ha investigado es el de la desidia: ese defecto tan común que nos lleva a incumplir con nuestras obligaciones académicas o laborales y que parece tener sus raíces en un problema similar al anterior. En esta ocasión, los participantes del experimento fueron los propios estudiantes de Ariely, de tres grupos diferentes del MIT.

El primer día de clase, el profesor les anunció que para la nota de ese semestre tendrían que presentar tres trabajos. A los estudiantes del primer grupo les dijo que ellos mismos debían fijarse la fecha de entrega de cada trabajo, y que si bien podían ponerlos todos el mismo día (que podía incluso ser el último día de clase), debían comunicarle de antemano sus tres fechas y luego no podrían cambiarlas. Adicionalmente, cada día de retraso en la entrega de algún trabajo se penalizaría con una reducción de una décima en la nota. Por su parte, los estudiantes del segundo grupo recibieron libertad absoluta para entregar los trabajos cuando quisieran, mientras que a los del tercero Ariely les marcó autoritariamente tres fechas espaciadas en el tiempo para la entrega.

Al final del semestre, cuando evaluaba las calificaciones de sus tres grupos, Ariely pudo constatar lo siguiente: quienes obtuvieron el promedio de notas más alto fueron

los del último grupo, a quienes él mismo les había organizado el cronograma de entregas. Los del segundo grupo, que tenían libertad absoluta para entregar cuando quisieran, obtuvieron las calificaciones más bajas. Y entre los del primer grupo, cuyo promedio se ubicó en la mitad de los otros dos, los que obtuvieron las calificaciones más altas fueron aquellos estudiantes que, al comienzo del semestre, habían espaciado sus fechas de entrega, a riesgo de ser penalizados por la tardanza en algún trabajo.

Este curioso ejercicio permitió constatar al autor no sólo la presencia generalizada de la desidia, sino también dos formas de combatirla. La primera y más evidente tiene que ver con la imposición externa. La segunda y más interesante está relacionada con la existencia de una herramienta que nos permita establecer compromisos alcanzables. Es decir, reconocer nuestra desidia y utilizar algún instrumento que nos permita combatirla.

Este segundo sería el caso de una tarjeta de crédito auto-controlada para la que fijamos de antemano la cantidad que podemos gastar mensualmente en diferentes apartados; una vez superada esa cuantía, el sistema nos impide realizar más compras o envía un correo electrónico a nuestra pareja anunciándole nuestros excesos. Este sería también el caso de un médico preocupado por sus pacientes y, que para combatir la desidia que les impide hacerse los exámenes preventivos de rigor, les propusiera entregarle 100 euros en garantía, que él devolvería a condición de que se presentaran a la revisión en el día convenido.

Fetichismo y efecto IKEA

Una inquietud adicional llevó a Ariely a preguntarse por qué las personas tendemos a sobrevalorar nuestras propiedades de una forma poco racional.

En la Universidad de Duke, el baloncesto constituye una devoción casi religiosa, y para adquirir entradas a los partidos de temporada los estudiantes suelen acampar frente a las taquillas con varios días de anticipación. Pero la situación es mucho más compleja cuando llegan los títulos nacionales; en esos casos el proceso de venta de entradas tiene una serie de filtros adicionales que hacen mucho más difícil su adquisición, y terminan con un grupo de candidatos entre los cuales se sortean los billetes.

La pregunta que se hizo Ariely después de ver este llamativo proceso de venta fue si los estudiantes que habían logrado hacerse con un billete lo valoraban más que aquellos que no lo habían podido conseguir. Para saberlo, averiguó los teléfonos de los estudiantes que habían llegado a la etapa final del proceso y pasó varios días llamándolos a todos. Si se trataba de estudiantes que hubieran ganado el sorteo final, les ofrecía comprarles el billete e intentaba llevarlos a su precio más bajo. En el caso contrario, les ofrecía una entrada en venta y trataba de negociar el mayor precio posible.

Sus hallazgos fueron los siguientes: quienes tenían una entrada pedían un promedio de 2.400 dólares por ella, mientras que los que no la tenían (a pesar de haber pasado por el arduo proceso de intentar conseguirla) sólo estaban dispuestos a pagar una media de 170 dólares. De hecho, no hubo una sola persona dispuesta a vender su entrada a un precio por la que otra estuviera dispuesta a comprarla. Una vez adquirida la propiedad, los estudiantes se aferraban a ella y le daban un valor mucho más alto que el resto de personas.

Cuanto más difícil sea el proceso de conseguir un objeto, mayor el apego que desarrollamos hacia él. A esto es a lo que el autor llama el "efecto *Ikea*", explicando que *"el orgullo de la propiedad es inversamente proporcional a la facilidad con que uno ha montado el mueble"*.

Algo que resulta igualmente exótico e interesante es nuestra capacidad para enamorarnos de las cosas pensando que son nuestras, incluso antes de que lo sean. Esa idea de "propiedad virtual", en la que radica el origen mismo de la publicidad, se ve claramente plasmada en escenarios como el de las subastas online. Cuando ponemos el precio más alto en una puja y transcurren horas o hasta días sin que nadie nos supere, empezamos a fantasear con el objeto y a desarrollar un sentido de apego hacia éste. Así, si en los últimos instantes de la subasta algún entrometido realiza una puja mayor, terminamos fácilmente ofreciendo un precio más alto al que hubiéramos ofrecido inicialmente, sólo para evitar que otro nos quite "lo que es nuestro".

Este fetichismo hacia los objetos que nos pertenecen no encaja muy bien en los presupuestos de la teoría económica estándar, y sin embargo es el que le da sustento a fenómenos tan difundidos y tan lucrativos como el de ofrecer periodos de prueba para un producto o extender garantías de devolución en un plazo máximo sin tener que dar explicaciones. Nuevamente, sucumbimos a la fantasía de que nuestra racionalidad determinará nuestro comportamiento y terminamos convirtiéndonos en acumuladores de objetos inútiles.

Conclusión

Quizás la frase que mejor resuma las ideas de Ariely en "Las trampas del deseo" sea aquella que dice: *"¡Qué extraños (por más que previsibles) somos los humanos!"*. Lejos del comportamiento ideal que proyecta la teoría económica estándar, todos incurrimos continuamente en las más insólitas formas de irracionalidad. Lo sorprendente, en todo caso, es que esas irracionalidades son tan reiteradas y se encuentran tan difundidas entre las personas, que es posible detectarlas e incluso, como se ha ejemplificado en estas páginas, llegar a predecirlas.

Con mucha más frecuencia de lo que imaginamos, nos enfrentamos a ilusiones o fantasías que afectan nuestras decisiones, alejándonos del marco de racionalidad en el que creemos ubicarnos. Los asombrosos y certeros experimentos que recoge

este libro nos permiten evidenciar el influjo de múltiples fuerzas ocultas en nuestra toma de decisiones cotidiana. Influjos éstos que desmienten premisas tan aceptadas como la de que los precios de un producto surgen del justo equilibrio entre las fuerzas independientes de la oferta y la demanda.

Estudiar los comportamientos reales de las personas en la vida diaria nos permite conocer las fuerzas que nos llevan a errar. Los estudios de Ariely ofrecen una primera clasificación de los errores predecibles, abriendo un interesante camino para ahondar en sus causas e intentar comprenderlos. La evidencia de nuestra irracionalidad, ampliamente demostrada con los anteriores ejercicios, nos exige tener en cuenta estos mecanismos que determinan nuestros comportamientos a la hora diseñar estrategias de mercado o políticas públicas viables y eficientes.