

Entrevista al planificador estratégico Mark Earls y autor de *Herd: cómo cambiar nuestro comportamiento potenciando nuestra verdadera naturaleza*

# “La superabundancia de tecnologías nos está animando a ser el animal súper-social”

Hacer una foto panorámica de los clientes y su alrededor en lugar de observarlos con un microscopio. El famoso planificador estratégico Mark Earls recuerda en esta entrevista que los planteamientos del marketing actual parecen obviar algo tan evidente para los antropólogos y científicos conductuales como que el hombre es un animal social que copia lo que hace el resto.

Mar Heras Pérez, Socia-Directora Mar Heras Consultoría y profesora de Eserp Business School

**AUTOR:** HERAS PÉREZ, Mar

**TÍTULO:** Entrevista al planificador estratégico Mark Earls. "La superabundancia de tecnologías nos está animando a ser el animal súper-social"

**FUENTE:**

"MK Marketing+Ventas", N° 234 Abril 2008. Pág. 38

**DESCRIPTORES:**

- Comunicación
- Consumidor
- Investigación de mercado
- Marketing
- Nuevas tecnologías
- Planificación de medios

**RESUMEN:**

Cuestiones como qué es lo que más influye en el consumidor, la importancia de las nuevas tecnologías o hacia qué tiende el marketing del futuro son analizadas en esta entrevista con el reputado planificador estratégico Mark Earls. Famoso por su libro *Herd: cómo cambiar nuestro comportamiento potenciando nuestra verdadera naturaleza*, Earls anima a las empresas españolas a que se replanteen las viejas ideas del marketing y management derivadas de las culturas anglosajonas a favor de otras procedentes de Asia o África, que pueden resultar más interesantes y prácticas para el futuro.

**E**l estallido de las nuevas tecnologías permite observar y tratar a los consumidores como individuos únicos, olvidando así las cosas básicas que los científicos conductuales, primatólogos, economistas y antropólogos dicen desde hace mucho tiempo: el hombre es un animal social y copia lo que hace el resto. Algo tan simple y rudimentario y que el marketing muchas veces parece obviar. ¿No será que en el empeño de hacer marketing, se está alejando al consumidor con tanta comunicación? ¿No será que se da demasiada importancia al marketing y a las marcas cuando realmente no son tan relevantes como parecen? ¿No será que a la hora de copiar se dan por buenos los planteamientos de la culturas anglosajonas sin cuestionarse si otros podrían ser mejores?<sup>1</sup>

**MK:** En su libro *Herd* usted habla del concepto de hombre como un animal social. ¿Cómo afecta este planteamiento a su conducta como consumidor?

La conducta de los consumidores está influida, sobre todo, por el comportamiento de la gente de

<sup>1</sup> Esta entrevista ha sido posible gracias a la Asociación Española de Planificadores Estratégicos (APG).

alrededor y no tanto por las grandes fuerzas externas del marketing y las marcas.

**MK:** Si, como usted propone, copiamos y nos vemos influenciados por los comportamientos de los otros, entonces, como individuos únicos que somos, ¿qué es lo que hacemos diferente con respecto al consumidor de al lado?

Lo primero que me gustaría aclarar es que no sólo yo sugiero este tipo de planteamiento. Un gran número de científicos conductuales está demostrando lo mismo una y otra vez. En realidad, si se le pide a un primatólogo que describa el comportamiento del consumidor, hablará de las influencias sociales principalmente. Lo mismo ocurrirá con un economista o un antropólogo. Visto desde este punto de vista, nuestra obsesión por la individualidad es algo curioso y marginal.

En realidad, lo que subyace a esta pregunta es un ejemplo de por qué las cosas pueden parecer de otro modo: cada uno de nosotros experimenta la vida como si fuera único y la mayoría de los que viven en el mundo desarrollado crece con la idea de que el individuo es el eje central (no obstante, las culturas africanas, asiáticas, escandinavas y algunas latinas son más proclives al nosotros que al yo). De todos modos, el mero hecho de que las cosas parezcan funcionar de esa manera no quiere decir que representen la realidad.

**MK:** Por tanto, ¿se podría afirmar que la elección individual es una mera ilusión del consumidor?

Sí. Casi todas nuestras decisiones son llevadas a cabo en el contexto de otras personas, ya sea real o imaginado. Incluso cuando se decide hacer algo diferente, se hace en respuesta a lo que hacen los demás. Éste es el contexto que la mayoría de los modelos de decisión de psicología del consumidor no llega a reconocer. Ni siquiera los mejores aciertan a describir lo que todos sabemos por intuición: que, en general, actuamos en respuesta al comportamiento de los que están

## La dificultad que afronta el marketing es que todavía asume tener una influencia grande sobre la conducta del consumidor

a nuestro alrededor y únicamente después le damos sentido a lo que pasa echando mano de investigadores de mercado o psiquiatras.

**MK:** Según su enfoque, a la hora de hacer investigación de mercado la cosa se complica, ya que habría que detectar muy bien cuáles son los grupos de influencia del consumidor estudiado, más que investigar al propio consumidor en sí...

Es cierto. La mayoría de nosotros actúa como testigo de la vida la mayor parte del tiempo. Lo mismo pasa con el consumidor. Y lo que hay que tener en cuenta es que mientras se le examina en sus comportamientos y actitudes, el punto más importante es el contexto social donde tienen lugar: cómo es ejercida la influencia y por quién.

**MK:** ¿Existen grupos de influencia comunes a cada individuo? Si es así, ¿cuáles son los que tienen más peso?

La fuente de influencia más relevante es la imitación directa: es la principal estrategia de aprendizaje como especie. Hay que aprender tanto sobre nuestro mundo, increíblemente rico en lo social, que desde el nacimiento copiamos todo lo que vemos. Este mecanismo no se desactiva cuando somos adultos.

Dicho esto, creo que estamos aprendiendo del mundo académico y de los intentos de poner en funcionamiento el modelo de Malcolm Gladwell con sus *superinfluenciadores*, que dice que el porcentaje de población que influye más que el resto no llega ni al 10.

Del mismo modo, también estamos comprendiendo que la concepción de las redes sociales como algo rígido es inexacto, ya que están continuamente cambiando. No obstante, es verdad que según el momento y el contexto en que nos encontremos hay otras cosas importantes: tanto la respuesta al atractivo sexual como al estatus

social son respuestas biológicas al comportamiento de los que tenemos alrededor.

**MK:** ¿Qué otras novedades en investigación de mercado ofrece su planteamiento?

La etnografía es cada vez más importante para entender cómo el uso y compra de marcas y productos se realiza en un contexto social. La mayoría de investigaciones de mercado todavía considera que lo primordial en el mundo del consumidor es la marca.

También es importante el comportamiento en cascada, es decir, cómo la conducta se contagia entre los individuos, todo ello, observado desde un enfoque analítico.

Los individuos somos meros testigos de nuestras vidas. La sabiduría popular dice que somos mejores con los demás que con nosotros mismos.

**MK:** ¿Las nuevas tecnologías ayudan a ser más sociales o simplemente han sacado a la luz esa tendencia que llevamos dentro?

La mayoría de ellas nos está revelando que, como especie, no ponemos barreras para interactuar con otros y copiar y responder al comportamiento que vemos alrededor. Y están mostrando que las cosas que decimos son menos importantes que las que hacemos: es lo que los científicos sociales llaman comunicación fática o analógica. Por supuesto, la superabundancia de tecnología nos está animando a ser, cada vez más, el animal súper-social.

**MK:** ¿Cree que los directivos de marketing están haciendo un buen uso de la red o simplemente lo utilizan como un canal para vender?

Lamentablemente, lo segundo. Pienso que la dificultad que afronta el marketing es que todavía asume tener una influencia grande sobre la conducta del consumidor. Y, por tanto, la más importante conexión se da entre consumidores

## “El marketing del futuro animará a los consumidores, o les ayudará, a hacer juntos cosas que no podrían hacer, o no harían tan bien, solos”

y marketing. A pesar de que llevamos 50 años escuchando mantras como “colocar al consumidor en el corazón de...” o “el consumidor es el rey”, todavía la mayoría de estrategias de marketing se enfoca a vender, más que a comprar, o a ver cómo el marketing puede hacer una transacción más que atender a lo que el consumidor quiere.

**MK:** ¿Entiende mejor Internet el propio consumidor?

A un cierto nivel, sí. La gente real, los ciudadanos, entienden que Internet sirve para conectarse con otros individuos y no con empresas, y así es que como va a ir desarrollándose en un futuro. Sin embargo, para ser justos con el marketing, hay que decir que la red está cambiando constantemente y esto hace difícil elaborar estrategias.

**MK:** Por tanto, ¿usted apostaría más por el *consumer to consumer* (C2C) que por el *business to consumer* (B2C)?

El C2C, o consumidor a consumidor, siempre ha sido el camino. Nosotros siempre nos hemos influenciado por las conductas de otros. Ambos, el B2B, negocio a negocio, y el C2C se entienden mejor como intentos de dar forma a este mecanismo, como medios más débiles y secundarios para cambiar el comportamiento.

**MK:** ¿Hay que replantearse la manera de comunicarse con los consumidores?

Efectivamente. Es algo de lo que podría estar hablando mucho tiempo. Habría que señalar que ahora lo más importante en esa comunicación no es transmitir mensajes e información de un sitio a otro. El mensaje, como elemento de comunicación, raramente marca la diferencia para los consumidores. Por lo tanto, hay que dejar de perder el tiempo buscando uno perfecto y chequeando si se ha transmitido exitosamente. En cambio, habría que plantearse dos preguntas que podrían hacer los consumidores ahora: ¿por qué estás gastando

### SOBRE EL ENTREVISTADO MARK EARLS



“A medida que la comunicación pierde importancia, deberíamos fijar nuestros empeños en ver cómo los consumidores interactúan entre ellos.”

- Earls es un reconocido planificador estratégico mundial. Ha trabajado para agencias como St. Luke’s, BMP y Ogilvy, con clientes como Unilever, IBM, Ford Motor Company o el Gobierno británico.
- En 2007 ha sido premiado con el Best Overall Paper Prize de Esomar<sup>1</sup>, por su trabajo *If we not I... Then what? From Anglo-Saxon to global world views of human behaviour*. Más información en <http://www.esomar.org/index.php>
- Es autor de los libros *Bienvenido a la edad creativa* y *El rebaño: cómo cambiar el comportamiento potenciando nuestra verdadera naturaleza*. Más información en: <http://herd.typepad.com/>.

1 Es una organización mundial cuyo fin es impulsar mejores investigaciones sobre los mercados, los consumidores y las sociedades.

## “Incluso cuando se hace algo diferente, se hace en respuesta a lo que hacen los demás”

dinero en mandarme un mensaje que influye muy poco en mi conducta, cuando podrías gastarlo en hacer un producto tan interesante que haría que hablase de él a mis amigos y familiares? ¿Por qué estas preocupado en enviarme mensajes cuando la conexión más importante se da entre yo y los que son como yo?

**MK:** Bajo su punto de vista, ¿qué tal se comunican las empresas españolas con sus clientes?, ¿algún consejo para mejorar este aspecto?

No estoy en posición de comentarlo en detalle, pero una de las cosas más interesantes acerca del futuro inmediato es que las viejas ideas del *marketing* y *management* que han derivado de las culturas anglosajonas de Estados Unidos y Reino Unido van a tener que ser replanteadas. Al mismo tiempo, ideas que derivan de otras como la africana, la asiática y algunas latinas van a ser más interesantes y prácticas.

Las compañías españolas pueden optar por el camino de ser menos anglosajonas y más ellas

mismas. En otras palabras, tratar de ser más españolas y menos americanas.

**MK:** ¿Cómo ve el marketing del futuro?

Realmente estoy entusiasmado por el lugar en que nos encontramos en la actualidad, aunque resulta difícil realizar una predicción con precisión. Como decía Bertolt Brecht, “*todo está en movimiento de nuevo*”. Pero pienso que el futuro del marketing puede evolucionar en dos o tres sentidos. Primero, hablará sobre verbos y no sobre adjetivos y nombres; también sobre hacer cosas, y animará a los consumidores, o les ayudará, a hacer juntos cosas que no podrían hacer, o no harían tan bien, solos.

En segundo lugar, supondrá la vuelta del marketing a los productos y servicios. El concepto original del marketing era algo organizativo: se basaba en cómo ordenar la empresa al completo y ponerla del lado del consumidor. Se podría decir que esto ha fallado en muchos aspectos y la orientación del consumidor es un mero cliché que el marketing no acierta a comprender. ¿Qué pasaría si toda la energía que se pone en que las cosas parezcan maravillosas realmente las hiciera maravillosas?, ¿no será eso lo que quiere el marketing? Hace 10 años el gurú del marketing de la tecnología de la información, Regis McKenna, se quejaba de que la mayor parte del marketing se había convertido en gestión de comunicación para el consumidor; a medida que la comunicación pierde importancia, deberíamos fijar nuestros empeños en ver cómo los consumidores interactúan entre ellos.

Pero lo más excitante vendrá con el surgir de otras voces y culturas que no son anglosajonas... ¿Qué pasaría si las compañías chinas o indias dominaran el mundo del marketing? ¿Cómo cambiaría eso las cosas? •

Hay que tener en cuenta que mientras se examina al consumidor en sus comportamientos y actitudes, el punto más importante es el contexto social donde tienen lugar éstos: cómo es ejercida la influencia y por quién.



Latin Stock

42