

Steve Martin, Noah Goldstein,  
Robert Cialdini

# El pequeño libro del sí



# EL PEQUEÑO LIBRO DEL SÍ

Cómo hacer amigos,  
reforzar la autoconfianza  
y persuadir a los demás

**Steve Martin, Noah Goldstein y Robert Cialdini**



Título original: *The Little Book of Yes*

© Noah J. Goldstein, Steve J. Martin, Robert B. Cialdini 2018

© de la traducción: Jorge Rizzo, 2020

© Editorial Planeta, S.A., 2020

© de esta edición: Centro de Libros PAPF, SLU.

Alienta es un sello editorial de Centro de Libros PAPF, SLU.

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

[www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)

ISBN: 978-84-17568-95-5

Depósito legal: B. 26.459-2019

Primera edición: enero de 2020

Preimpresión: gama sl

Impreso por Egedsa

Impreso en España - *Printed in Spain*

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 fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web [www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com) o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

# Sumario

Prólogo	9
1. Dar	13
2. Intercambiar	19
3. Regalar	25
4. Cooperar	31
5. Hacer una pausa	37
6. Negociar	43
7. Saber	49
8. Admitir	55
9. Pedir	61
10. Conversar	67
11. Humanizar	73
12. Agradar	79
13. Elogiar	85
14. Etiquetar	91
15. Razonar	97
16. Comprometerse	103
17. Llevar a término	111
18. Comparar	117
19. Seguir	123

20. Perder	129
21. Acabar	133
<i>La ciencia de la persuasión</i>	137
<i>Recursos sobre persuasión</i>	139

# I

## DAR

*Dar a los demás es el primer paso  
para conseguir lo que se quiere*

Está demostrado lo útil que es tener un espíritu generoso. Normalmente, cuando damos regalos, hacemos favores o proporcionamos información o ayuda a los demás, sentimos que gustamos más, se nos aprecia más y, según un estudio evolutivo, puede incluso mejorar nuestro estado de salud y nuestra sensación de bienestar.

El acto de dar es un elemento esencial de la condición humana y tiene especial relevancia en lo referente a la persuasión por un simple motivo. Los que han recibido ayuda y asistencia muestran una inclinación mucho mayor a devolvernos esa ayuda en el futuro, cuando la necesitemos. Es un concepto que parte de la *norma de reciprocidad*, la regla social que demuestra la disposición de las personas a responder a los demás de la misma forma como han sido tratados previamente. Todas las sociedades humanas instilan esta poderosa norma social en sus miembros desde temprana

edad. Sin duda, tus padres te habrán enseñado a «tratar a los demás como te gustaría que te trataran». Tus abuelos seguramente les habrán enseñado lo mismo a tus padres. Y ellos lo hicieron por un motivo muy simple, pero a la vez muy profundo: la regla de reciprocidad suele proporcionar un beneficio suplementario a todos, al potenciar el intercambio de recursos. El resultado es una mayor cooperación, una mayor eficiencia y unas relaciones más beneficiosas y duraderas. Piensa en ello. El vecino que te invita a su fiesta lo hace sabiendo que eso aumenta las posibilidades de que tú lo invites a él a una de tus futuras fiestas. Y así la posibilidad de que se cree una relación valiosa y duradera también aumenta. Un trabajador puede pensar que al responder a una petición de ayuda de un colega en un proyecto (proporcionando asesoramiento, recursos o información clave), su compañero se mostrará más dispuesto a ayudarlo a él en un futuro. Puede parecer una actitud interesada —que las personas sólo piensan en sí mismas cuando ofrecen ayuda a los demás—, y quizá sea cierto en el caso de algunas personas, pero no es ése el caso. Da abierta y generosamente, y el principio de reciprocidad se activará por sí solo.

Y observa que es el acto de ofrecer ayuda, dar regalos o proporcionar regalos a los demás *lo primero* que activa el principio de reciprocidad. El acto de dar de forma proactiva suscita en los demás una obligación social que les lleva a hacer lo mismo. En el contexto de esta obligación social, la gente siente una ma-

yor inclinación a responder «Sí» cuando alguien con quien se sienten en deuda les haga una petición. Son las obligaciones sociales que sentimos hacia los demás, más que cualquier decisión consciente por nuestra parte, lo que suele provocar que estemos dispuestos a decir que sí.

Los expertos en marketing saben que aunque una muestra gratuita o la posibilidad de probar una nueva aplicación no sean motivo suficiente para que alguien haga una compra, muchos responderán compensándoles con creces por el «regalo» inicial recibido. Las organizaciones benéficas saben que incluir un regalo en una petición de ayuda —por ejemplo, tarjetas de Navidad— puede persuadir a un número mayor de personas para que hagan una donación. Los índices de donaciones de la organización benéfica de los Veteranos de Guerra Discapacitados de Estados Unidos casi se duplicaron cuando incluyeron una hoja de etiquetas personalizadas en las cartas en las que solicitaban ayuda económica.

Eso no quiere decir que dar algo a los demás garantice que se recuperará la inversión, especialmente si se ha hecho evidente que el regalo inicial ha sido pensado para condicionar al receptor. Si un completo desconocido se te acerca en plena calle y te ofrece dinero, es improbable que lo aceptes. Es mucho más probable que pienses que se trata de un timo.

Pero cuando se da con consideración e introduciendo un elemento de personalización, no hay duda



del efecto beneficioso que tendrá para el que proporciona un regalo o una ayuda. En un mundo cada vez más impersonal y sobrecargado de información, incluso un mínimo nivel de personalización puede resultar útil. El psicólogo Randy Garner observó que podía duplicar el número de personas que respondían a una encuesta hasta el final si les enviaba el cuestionario acompañado de una petición con un breve mensaje escrito a mano en un pósit que incluyera el nombre del destinatario. Existe un motivo por el que abrimos invariablemente cualquier carta de alguien que se haya tomado el tiempo de escribir nuestro nombre y dirección a mano en el sobre. A diferencia de la mayoría de comunicaciones que llegan a nuestro buzón disputándose nuestra atención (y en el caso de las facturas, también nuestro dinero), una carta escrita a mano destaca porque alguien se ha tomado el tiempo y la molestia de personalizarla. Y, por tanto, puede animar al destinatario a hacer lo mismo y tomarse la molestia de responder.

A la hora de persuadir a los demás usando la norma de la reciprocidad, se hace evidente una verdad: los que proporcionan ayuda, asistencia y apoyo primero, de un modo aparentemente incondicional y personalizado, suelen ser los que tienen un mayor poder de convicción en el trabajo, en su grupo de amigos y en su red social.

No lo dudes: las personas más persuasivas no suelen ser las que se preguntan «¿Quién puede ayudar-

me?», sino las que se preguntan «¿A quién puedo ayudar primero?».

## **Consejos**

*Piensa en alguien a quien quieras persuadir o a quien quieras pedirle algo. Antes que nada, ¿qué puedes hacer tú para ayudarle?*

*Piensa en cómo personalizar tus peticiones. ¿Podrías escribir una nota a mano o llamar por teléfono, en lugar de usar el correo electrónico?*

*Acostúmbrate a preguntarte «¿A quién puedo ayudar?» en lugar de «¿Quién puede ayudarme?».*