

LA LIBERTAD DE ELEGIR EN LA ABUNDANCIA

EL CONSUMIDOR
ABRUMADO**ELENA REUTSKAJA**Profesora Adjunta
de Marketing, IESE

¿Cómo se comporta el consumidor ante la sobrecarga de opciones?

La profesora realiza un análisis de las consecuencias, las ventajas y los inconvenientes de una oferta con un espectro tan amplio.

En las sociedades occidentales, la elección se interpreta habitualmente como una expresión de la libertad. Cuando escogemos algo entre otras cosas, vemos una expresión de nosotros mismos. Sin embargo, existe un momento en que la libertad se convierte en un obstáculo en el que más significa menos. Abrumado por la elección, el consumidor se retira y, al haber tantas opciones, finalmente acaba comprando y gastando menos. Este tipo de elección se denomina sobrecarga, porque aunque queramos la libertad de elección, existe un punto óptimo más allá en el que la elección deja de ser una experiencia de liberación.

La sobrecarga de opciones es estresante para el consumidor y una mala noticia para el vendedor, ya que el consumidor o bien pospone su decisión, o bien toma decisiones equivocadas, o compra menos cuando hay un exceso de elecciones.

LA ELECCIÓN EN EL CONSUMO TIENE UN COSTE ADICIONAL

- La elección ha aumentado exponencialmente durante las últimas décadas y, hasta hace poco, se había asumido automáticamente como una mejora. La elección estaba asociada no solo a la expresión de libertad, sino que también se entendía como una necesi-

dad de satisfacción más diversa para el consumidor. Sin embargo, hemos empezado a cuestionar si esta posibilidad de elección es siempre positiva, ya que también impone costes en el bienestar de la sociedad. Por ejemplo, un supermercado típico americano ofrece 40.000 productos diferentes; muchas más opciones de las que cualquiera podría hacer, incluso sin tener en cuenta el factor tiempo. Cuando te enfrentas a 200 yogures y no sabes cuál podría gustarte más, empiezas a agobiarte. Implica un coste temporal y también cognitivo, ya que debes analizar los diferentes productos y compararlos entre sí.

Nuestro tiempo es limitado y nuestra capacidad de procesamiento también lo es, lo que dificulta más el evaluar grandes cantidades de alternativas. Además de los costes temporal y cognitivo, existe también un coste psicológico: empiezas a estresarte porque no sabes cuál elegir y, para cuando ya te has decidido, no estás seguro de si has tomado la opción correcta, de modo que empiezas a arrepentirte.

EL ENTORNO TAMBIÉN IMPORTA

- Algunos supermercados, como las cadenas alemanas Aldi y Lidl, son en parte populares porque para muchos aportan un entorno de decisión más agradable. Los pequeños supermercados son más prácticos y reducen el estrés provocado por la sobrecarga de opciones. Aldi ofrece 35 veces menos productos que sus competidores



–los supermercados tradicionales– pero vende más cantidad de cada producto que estos.

Los minoristas poseen una gran cantidad de información que pueden analizar sobre aquello que escogen los consumidores en función de la fecha de sus tickets y tarjetas de fidelidad. Lo que hacen los encargados de estudios de mercado es estudiar lo que han comprado y cuánta cantidad. Es decir, los minoristas analizan normalmente los “resultados” o “frutos” de la compra. Lo que

habitualmente no analizan es cómo se elaboran las decisiones. ¿Qué estrategias utiliza el consumidor? ¿En qué punto deciden que ya tienen bastante o demasiada información?

CÓMO SE ELABORAN LAS DECISIONES

- En nuestro estudio “Search Dynamics in Consumer Choice under Time Pressure: An Eye-Tracking Study”¹ pudimos analizar el proceso de decisiones de los consumidores antes de que las tomen. Para ello, uti-

LA SOBRECARGA DE OPCIONES ES ESTRESANTE PARA EL CONSUMIDOR.

LAS PERSONAS PREFIEREN EXAMINAR CONJUNTOS MÁS BIEN PEQUEÑOS DE ENTRE TODA LA OFERTA Y MUCHAS BUENAS ALTERNATIVAS RESULTAN IGNORADAS.

lizamos un dispositivo llamado “rastreador visual” (*eye-tracker*) que nos indicaba lo que alguien estaba mirando y cuánto tiempo miraba cada una de las alternativas. También pudimos rastrear las rutas de búsqueda.

LO QUE SELECCIONAMOS DEPENDE DE LO QUE MIRAMOS

● Configuramos una versión experimental para el problema del supermercado, para estudiar lo que suponía para el consumidor. Los compradores en la prueba se presentaban frente a una selección de tentempiés conocidos, tanto dulces como salados, como las barritas Snickers o patatas Pringle’s. A estos sujetos les presentamos conjuntos de 4, 9 y 16 artículos y podían invertir 3 segundos para elegir, y tenían que consumirlo al final de la prueba. Para nuestra sorpresa, la mayoría de ellos ni siquiera necesitó los 3 segundos para llegar a decidirse. La buena noticia es que se pueden tomar, relativamente, buenas decisiones en poco tiempo. La mala es que lo que nosotros seleccionamos depende muchísimo de lo que hemos mirado.

Nuestro estudio demuestra que no lo miramos todo pese a tener tiempo. De cada 4 opciones, los consumidores miran 3,3; de cada 9 artículos, los consumidores miran 4,9 de las alternativas; mientras que de cada 16 artículos, miran únicamente 5,5 de media. Esto significa que cuando los minoristas aumentan la oferta de artículos, los consumidores mirarán más artículos de media. Pero el aumento del número de opciones que los consumidores miran no se entiende como proporcional al incremento del número de opciones del conjunto, y por tanto se ignoran y pasan desapercibidos más artículos que pertenecen a conjuntos más grandes en comparación con los conjuntos más pequeños.

Asimismo, nuestro estudio demuestra que no existen los efectos *pop-out*. Es decir, los consumidores no pueden ubicar fácilmente los artículos que les gustan y entonces no pueden saber por adelantado qué alternativa del conjunto de artículos

es buena o mala. En otras palabras, no pueden determinar “el valor” de cada alternativa sin “fijarse” en ella (o mirarla durante unos segundos). Por lo tanto, deben examinar las elecciones una a una para determinar cuáles son las buenas.

Estimamos que se requieren unos 370 milisegundos para analizar un artículo de un conjunto pequeño. Es decir, el consumidor necesita 1,5 segundos para ver 4 artículos. Cuando los consumidores han analizado los artículos de grandes lotes, dedican menos tiempo a cada artículo. Cuando la cantidad son 16 alternativas, se fijan en cada una unos 310 milisegundos. De modo que, durante los mismos 1,5 segundos, mirarán 5 artículos, no 4. Aunque podría parecer que pueden aumentar la velocidad de sus procesos de búsqueda al examinar grandes cantidades, no podrán hacerlo eternamente. Parece existir una limitación biológica relacionada con la velocidad a la que cerebro a la que puede fijarse en un artículo y extraer su valor.

Tras examinar un conjunto, los consumidores creen seleccionar con una facilidad relativa la opción que más les ha gustado. De media, pueden tomar buenas decisiones cuando ven muchos artículos, sin embargo, no cuando se fijan en unos pocos. Aunque, como he dicho anteriormente, examinar cada opción y compararlas luego con las demás requiere un tiempo, que se traduce en un coste para el que toma la decisión. Y el tiempo, tal como lo entendemos, es limitado.

Parece que el coste de obtener más información se pondera a la hora de optar por un artículo suficientemente deseable y en la inversión de más tiempo para ver otro que, quizá puede ser más deseable. De modo que –y esto son más malas noticias–, las personas prefieren examinar conjuntos más bien pequeños de entre toda la oferta y muchas buenas alternativas resultan ignoradas. Por lo tanto, para los minoristas es crucial que sus productos estén dentro de un “subconjunto” que la gente pueda ver entre

cientos de otros productos. Y aquí es donde entran en juego el marketing y el *merchandising*.

ESTRATEGIAS DE MARKETING

● Utilizan diferentes herramientas para influir en el comportamiento de compra de los consumidores o bien para darles un pequeño empujón para que tomen algún tipo de decisión.

Uno de los “empujones” que se utilizan en las tiendas es una “estructura de elecciones” de la exposición o de la ubicación de los artículos. Algunas partes de la exposición, por ejemplo, se ven con mayor frecuencia que otras, y colocar un producto en una o en otra aumenta sus posibilidades de ser visto y, por tanto, también de ser comprado. Asimismo, también encontramos que los artículos que se miran inicialmente se escogen con mayor frecuencia que las alternativas que se ven más tarde en la fase de búsqueda. Por lo tanto, si tu consumidor ha descubierto en primer lugar tu producto, las posibilidades de que sea seleccionado son altas, especialmente si el conjunto de elecciones es grande. De modo que los vendedores pueden manipular el expositor e influir en lo que seleccionará el consumidor.

Por ejemplo, las promociones u otras señales se diseñan para atraer la atención del comprador de un producto. Sin embargo, tal como pasa con las elecciones, el uso de demasiadas señales tendrá un efecto negativo y el consumidor las ignorará y comprará menos artículos.

Finalmente, me gustaría apuntar que los grandes conjuntos de artículos no son siempre necesariamente malos. Nuestra investigación demuestra que los consumidores pueden tomar decisiones más bien buenas cuando seleccionan un artículo de entre un gran conjunto y bajo presión de decidirse en 3 segundos y cuando solo miran un subconjunto de artículos. La razón es que los grandes conjuntos normalmente incluyen varias opciones que son relativamente buenas. Este es mo-

tivo suficiente para compensar no haber visto ni seleccionado el mejor artículo de grandes conjuntos, ya que los consumidores pueden seleccionar una opción que se acerque lo suficiente a la mejor.

Una pregunta para futuras investigaciones será, por lo tanto, hasta qué punto los consumidores se pueden entrenar para desarrollar una forma de fijarse mejor (o el tiempo invertido en mirar los artículos), especialmente en situaciones en las que los vendedores pueden estar intentando influir en sus decisiones (como en el pasillo del supermercado).

Por otra parte los consumidores aprenden y se vuelven más exigentes y menos crédulos. Saben que 4,99 € son en realidad 5,00 €, y que cuando ven un anuncio que promete “vuelos a partir de 399 €” es más que posible que no habrá vuelos a ese precio. Lo mismo pasa con las frases “ingredientes 100% naturales” y “queda más blanco”.

Pese a que la publicidad todavía ejerce una influencia considerable en la Europa del Este, los consumidores occidentales se han vuelto más escépticos en cuanto a los reclamos publicitarios. El boca a boca, a través de las redes sociales, de nuevo es la herramienta de marketing preferente, aunque el negocio está todavía empezando a comprender cómo explotar estas redes sin alienar a quienes las utilizan.

Finalmente, todo puede ser utilizado de forma ética o deshonesto, y lo mismo se aplica a las herramientas de marketing. Existen buenas herramientas y se pueden utilizar en beneficio de minoristas y consumidores. También se pueden usar para engañar al consumidor, pero si se consigue hacerle feliz facilitándole la selección de algo que desea y ahorrándole tiempo, esto también beneficia al minorista y, por lo tanto, es bueno para todos.

1 “Search Dynamics in Consumer Choice under Time Pressure: An Eye-Tracking Study”
Elena Reutskaja, Rosemarie Nagel, Colin F. Camerer y Antonio Rangel
American Economic Review Nº. 101, April 2011

SI SE CONSIGUE
HACER FELIZ AL
CONSUMIDOR
FACILITÁNDOLE
LA ELECCIÓN
DE ALGO
QUE DESEA Y
AHORRÁNDOLE
TIEMPO, ELLO
TAMBIÉN
BENEFICIA AL
MINORISTA, Y
POR LO TANTO,
ES BUENO PARA
TODOS.