

Behavioral Pricing

La importancia de la percepción en los precios

Diciembre 2021

ALVAREZ & MARSAL



Índice

- 1** ¿Qué es Behavioral Pricing?
- 2** ¿Y tú, no tienes sesgos?
- 3** The Economist y el sesgo de mejor opción disponible
- 4** Starbucks y el sesgo de compromiso
- 5** Sesgos presentes en la venta de préstamos
- 6** ¿Quieres saber más?

1 ¿Qué es Behavioral Pricing?

¿Qué es Behavioral pricing?

Behavioral Pricing hace referencia al uso de técnicas que [incorporan el estudio de la mente del consumidor](#) a la hora de fijar los precios de productos o servicios.

Es decir, que tienen en cuenta cómo un potencial cliente toma decisiones de compra y qué precio o, mejor dicho, qué forma de presentar el precio, optimiza la relación entre comprador y vendedor.

¿De verdad funciona?

Aunque cada cerebro humano está cableado de una forma única –que nos hace diferentes–, existen determinadas [reglas de juego comunes](#). Universales.

Todos usamos los ojos para ver. De forma impulsiva y sin necesidad de que nadie nos lo explique. Podríamos decir que para nuestro cuerpo es *natural*. Mirar. Capturar información. [Uno no decide lo que quiere o no quiere ver](#). Simplemente ve. Para cuando se quiere reaccionar ya es demasiado tarde. Ya se ha visto.

De la misma forma [nuestro cerebro tiene pre-programadas](#) ciertas funciones –atajos, [heurísticas](#)– que nos ayudan a interpretar el mundo que nos rodea y tomar decisiones sin [acabar mentalmente exhaustos](#). Estos atajos se aplican sin nuestro consentimiento. Simplemente suceden. Y moldean nuestra mente y nuestra forma de ver el mundo.

Quizá como consumidores no podamos elegir lo que vemos, pero como compañías [sí podemos elegir lo que mostramos](#).

Es de vital importancia entender cómo es posible [cambiar las preferencias de los consumidores](#) incluso sin tocar el precio. Comprender cómo son las arquitecturas de decisión de los clientes ante una oferta.

¿Acaso no es frustrante que los clientes no compren un determinado producto aun cuando los precios son competitivos?

2 ¿Y tú, no tienes sesgos?

Preguntas para consumidores sin sesgos

- ¿Todas tus decisiones de compra son completamente racionales, elaboradas y con una perfecta asignación de tu disposición a pagar a cada producto y servicio?
- ¿Sabes realmente cuánto cuesta (no cuánto vale) cada artículo que consumes y cómo está impactando eso a tu futuro financiero y a tu felicidad presente?
- ¿Nunca “has creído pagar de más por algo”? ¿Y “pagar de menos”?
- ¿Eliges la marca y el precio del producto que consumes en función de un profundo análisis de todas las opciones disponibles?
- ¿Eliges en base a las marcas disponibles en el mercado o disponibles en tu mente?
- ¿Cómo se forman esas preferencias? ¿Qué referencias utilizas?
- ¿Cómo se justifican los altos precios de algunos productos muy alejados del coste que tiene producirlos y que las personas sigan pagando por ellos?

Múltiples experimentos tanto en el campo de la economía como en el de la psicología dan fe de la presencia de estas *irracionalidades*. Por ejemplo, sabías qué...

- **Mayor precisión en el precio de venta** de una casa genera un mayor precio realizado independientemente de que el precio sea superior (p.ej. 391.534\$ frente a 390.000\$) o inferior (p.ej. 484.880\$ frente a 485.000\$) (Thomas, Simon and Kadiyali 2010)
- En los bienes de consumo de alta rotación, **precios acabados en 99 céntimos logran mayores ventas que los terminados en 95 céntimos** a pesar de ser más caros (Gendall, Fox and Wilton 1998)
- **Situar el precio con descuento** (309.99\$) a la **derecha** del precio habitual (349.99\$) en lugar de a la izquierda aumenta la probabilidad de compra (Biswas et al 2013) aunque este efecto disminuye a medida que el descuento es más pequeño (~10%) (Blair and Landon Jr 1981)
- Una oferta amplia de productos (p.ej. 24 mermeladas diferentes) **puede aumentar el interés de los consumidores pero generar peores conversiones** que una oferta más limitada (solo 6 sabores) (Iyengar and Lepper 2000), aunque esto dependerá también de las categorías en las que las clasifiquemos y cómo guíemos a los clientes.

La aplicación correcta de Behavioral pricing requiere tanto del conocimiento y experiencia en producto o servicio que se está comercializando como de la profundización en el cliente objetivo al que va dirigido.

3 The Economist y el sesgo de mejor opción disponible

Resulta tan complicado asignar precio a las cosas (no solo para los vendedores, también para los compradores) que **una referencia simplifica mucho la decisión**.

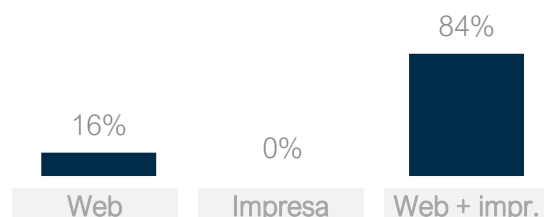
No existe un precio óptimo calculable para todo el mundo, **sin embargo lo que sí existe es la satisfacción del cerebro por llevarse una ganga**. Por ganar. Estamos programados para tomar la mejor decisión posible. Al menos, en nuestro cerebro.

La revista **The Economist** publicó en su web las siguientes tres opciones de suscripción:



Dan Ariely encontró tan interesante este anuncio que decidió llevar a cabo un experimento.

Tal y como explica en su libro *Predictably Irrational* (2008), **preguntó a un grupo de 100 estudiantes del MIT qué opción escogerían**: 84 de ellos optaron por la tercera opción (impresa y web), 16 por la primera (sólo web) y –como era de esperar– nadie escogió la segunda.

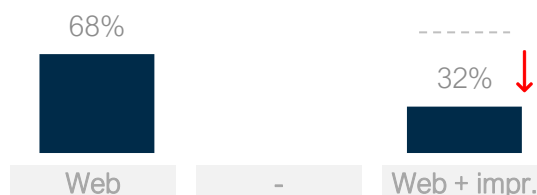


¿Qué sentido tenía ofertar algo que nadie quiere? se preguntó. Así que realizó el mismo experimento quitando del cuestionario la segunda opción:



Y aquí es donde viene lo interesante:

La opción más escogida en el primer escenario (impresa + web) pasó de ser escogida por 84 de los alumnos a ser sólo la opción de 32 alumnos; mientras que de 16 alumnos que habían elegido la primera opción se pasó a 68 alumnos.



La opción más barata se convirtió en la dominadora en esta segunda encuesta.

La magia de este experimento se encuentra en **lo atractiva que se vuelve la "opción c" frente a la "b" cuando comparamos las dos**.

A las personas nos gusta tomar decisiones comparando entre las diferentes opciones que tenemos. Cuando solo disponemos de dos opciones, lo que más llama la atención es la diferencia de precio entre ambas.

Sin embargo, al introducir una tercera opción, nuestra atención se desvía hacia la comparación entre las dos opciones más similares (en este caso b y c). Y, de entre ellas, siempre optaremos por la que nos sugiere que **nos llevamos más por menos**. Es decir, la c

4 Starbucks y el sesgo de compromiso

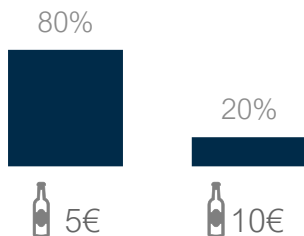
Ante situaciones de incertidumbre, cuando no existe una clara opción ganadora entre las ofertadas (como en el caso de The Economist), **nuestro cerebro tiende a elegir la opción más segura**. La del medio.

¿Y por qué la del medio? Porque evita los extremos. Porque permite no optar. No elegir. Diferir la decisión al futuro. Ni la más cara, ni la más barata. Ni la mejor, ni la peor.

Se llevaron a cabo dos escenarios en un supermercado.

En el primer escenario solo se ofertaban dos botellas de vino tinto: una por 5€ y la otra por 10€.

El 80% de las personas escogió la opción más barata. Es decir, la de 5€.



¿Cómo podemos incrementar la venta de la botella de 10€ generando mayores márgenes para el supermercado?

Es más sencillo de lo que parece.

¿Añadimos una tercera botella de vino tinto por 15€?

Esto es lo que se hizo en el segundo escenario. Y **la botella con el precio de 10€ se convirtió en la más vendida** con un 50% de las ventas. La botella de 5€ pasó a ser el 40% de las ventas. Y un 10% de las ventas para la de 15€.



Esto lejos de ser un caso aislado es el día a día de muchas empresas que se encuentran a la vanguardia de Behavioral pricing.

En los 90, **Starbucks** ofertaba 3 tamaños: *Short*, *Tall* y *Grande*. Eliminó *Short* (se puede pedir pero no está en el menú) y **añadió una opción todavía más grande Venti**.

¿A qué puedes adivinar cuál es el tamaño más popular?



5 Sesgos presentes en la venta de préstamos

Vamos a ver ahora cómo se pueden aplicar los sesgos de Behavioral Economics a un caso real de venta de préstamos en un banco

Un banco quería **aumentar la venta de préstamos al consumo**.

Un préstamo, por ejemplo, de 10.000€ en 48 cuotas suponía dos conceptos de pago para el cliente:

1. Una cuota mensual (i.e. 245€/mes)
2. Una comisión de apertura (i.e. 2,30% o 230€ en este ejemplo)



La **conversión en canales digitales era del 12%**

La **comprensión del cliente potencial** de préstamos permitió definir acciones tácticas-apalancadas en la economía del comportamiento- que, a pesar de su aparente *simplicidad*, **dispararon las ventas**.

Un ejemplo de esas iniciativas es la **eliminación de la comisión de apertura**, la cual genera un rechazo importante en clientes, y la transferencia de su coste a la cuota mensual

¿Por qué?

1. Para el cliente que busca financiación, es decir, que quiere dinero ahora, hacer frente a un pago grande (i.e. comisión de apertura) genera un **alto grado de dolor (barrera a la contratación)** así como una **contradicción cognitiva** ("¿estoy recibiendo o perdiendo dinero?"). Se activan sesgos que frenan la decisión (i.e. aversión a la pérdida)
2. Por otro lado, **buscamos la gratificación inmediata infravalorando los beneficios futuros** (i.e. *present bias*). Dicho de otra forma, por lo general, preferimos pagar menos en el presente a costa del futuro.

Más allá del diagnóstico, lo interesante es comprobar como, efectivamente, ese *ligero* cambio consiguió más que multiplicar x2 la conversión.



La **conversión pasó del 12% al 27%**.

¿Quieres saber más?



Manuel Pingarrón Díaz

Managing Director at Alvarez & Marsal
Commercial Improvement Solutions and Behavioral Economics Leader

mpingarron@alvarezandmarsal.com



Jaime Fuertes de Arredondo

Senior Associate at Alvarez & Marsal
Commercial Improvement Solutions and Behavioral Economics Team

jfuertes@alvarezandmarsal.com

“ ¿No tendría mucho más sentido la economía si estuviese basada en cómo se comporta la gente, en lugar de en cómo debería comportarse?

Dan Ariely

