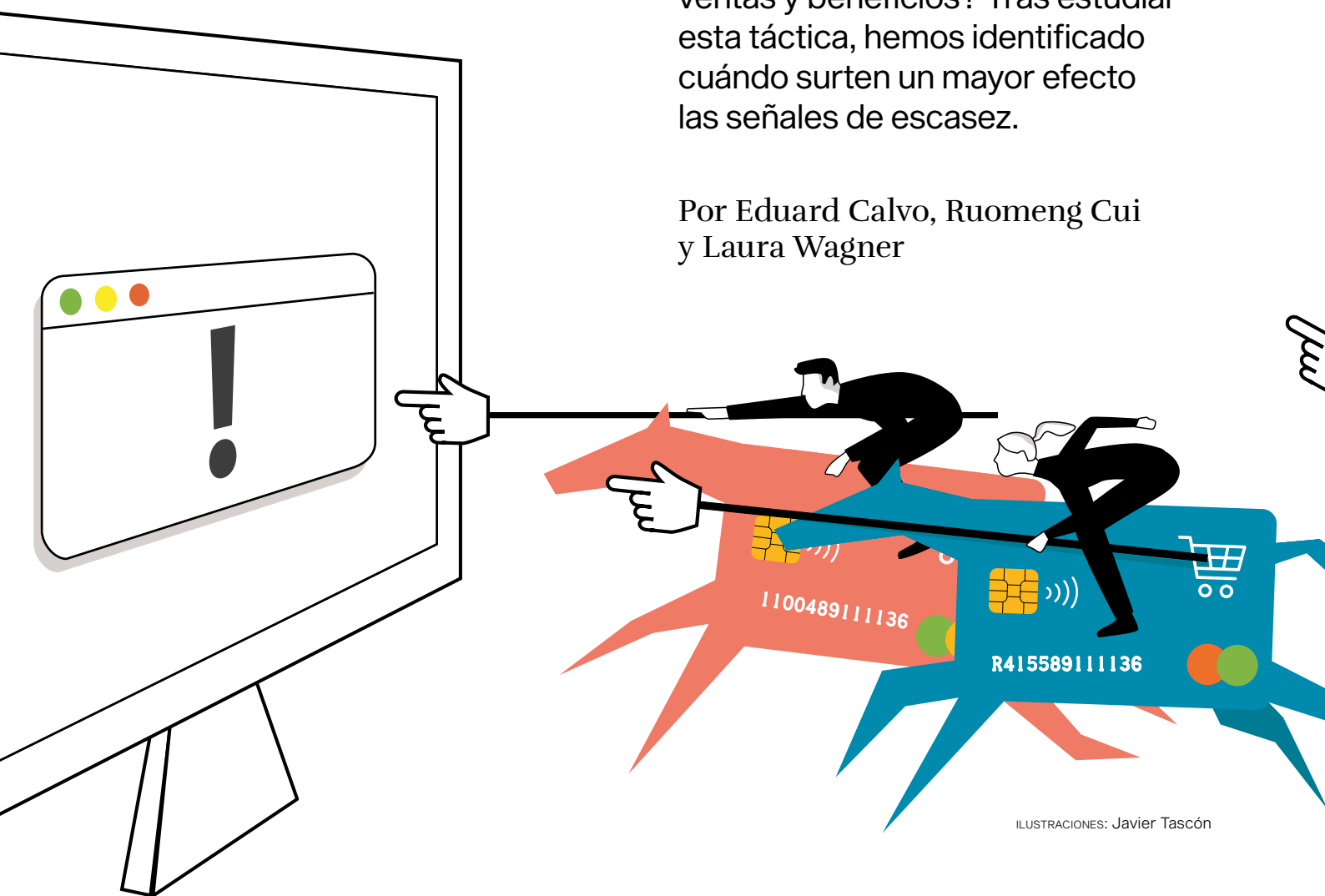


“¡Date prisa! ¡Solo quedan tres!”

Muchas webs de venta online avisan de la baja disponibilidad de ciertos productos para incitar a la compra, ¿pero realmente aumentan así sus ventas y beneficios? Tras estudiar esta táctica, hemos identificado cuándo surten un mayor efecto las señales de escasez.

Por Eduard Calvo, Ruomeng Cui
y Laura Wagner



Seguro que más de una vez has ido a reservar un vuelo en Internet y te ha aparecido de repente un mensaje que dice: “¡Date prisa! ¡Solo quedan tres plazas a este precio!”. O mirando un hotel te avisan: “Solo quedan dos habitaciones para tus fechas” y “otras diez personas están mirando este hotel”, que ha sido “reservado dos veces hoy”. Diferentes canales de venta comparten la misma táctica: la venta a presión, diseñada para que los consumidores se apresuren a comprar.

El uso de señales de escasez como estas varía entre las webs de venta online. Amazon, por ejemplo, publica en tiempo real el inventario disponible de los productos de sus “ofertas flash”, promociones que duran un breve periodo de tiempo. Otras, como Veepee, nunca avisan del número de unidades disponibles excepto cuando se agotan. Sin consenso aparente en el sector, nos propusimos averiguar hasta qué punto las señales de escasez servían para impulsar las ventas y la rentabilidad

en las webs de venta, así como en qué contexto surtía más efecto compartir esa información.

¿Decirlo u ocultarlo?

Para empezar, ¿por qué una web se plantearía informar del nivel de inventario de sus productos? Advertir a los consumidores de la baja disponibilidad de un producto tiene dos efectos: el “efecto escasez”, que induce a algunos clientes a comprar mientras puedan por miedo a quedarse sin el producto, y el “efecto rebaño”, que incita a imitar a los que se apresuran a comprar. La popularidad de un producto se toma como indicador de su valor, por lo que estos efectos pueden aumentar las ventas.

Sin embargo, la medida también puede ser contraproducente. Es posible que los clientes motivados por la presión de la escasez pasen menos tiempo comparando productos y hagan una compra por impulso que no se ajuste a sus necesidades reales. También que aquellos que siguen al rebaño compren un producto que no esté a la altura de sus expectativas. En ambos casos, los clientes podrían sentirse decepcionados y solicitar un reembolso, con el coste que ello implica, especialmente si lo ganado con la venta a presión se pierde por un gran número de devoluciones.



Teniendo en cuenta los pros y los contras, ¿cuán rentable es dar esta información? Para responder esta pregunta, colaboramos con una web de venta online global para analizar los datos de sus transacciones. Su modelo de negocio son las “ofertas flash” de productos de marca que se venden con un gran descuento. Los márgenes son pequeños y agotar las existencias es clave para la rentabilidad. Nuestros datos comprendían más de 190.000 productos, casi 1.300 marcas y alrededor de medio millón de clientes.

Lo que nos interesaba era la información relativa a la baja disponibilidad de los productos. La web solo daba esa información cuando el *stock* de un producto bajaba de seis unidades, momento a partir del cual el número se iba actualizando en tiempo real hasta agotar existencias. La política de avisar únicamente cuando quedaban cinco o menos unidades también nos permitía observar patrones de venta de productos cuyo *stock* no se revelaba nunca. Pero debíamos ir con cuidado: que un producto se vendiera hasta el punto de que solo quedaran cinco unidades ya implicaba que era un éxito, por lo que necesitábamos identificar en qué medida el aviso de que “quedan cinco unidades” impulsaba adicionalmente su popularidad. Así que emparejamos miles de

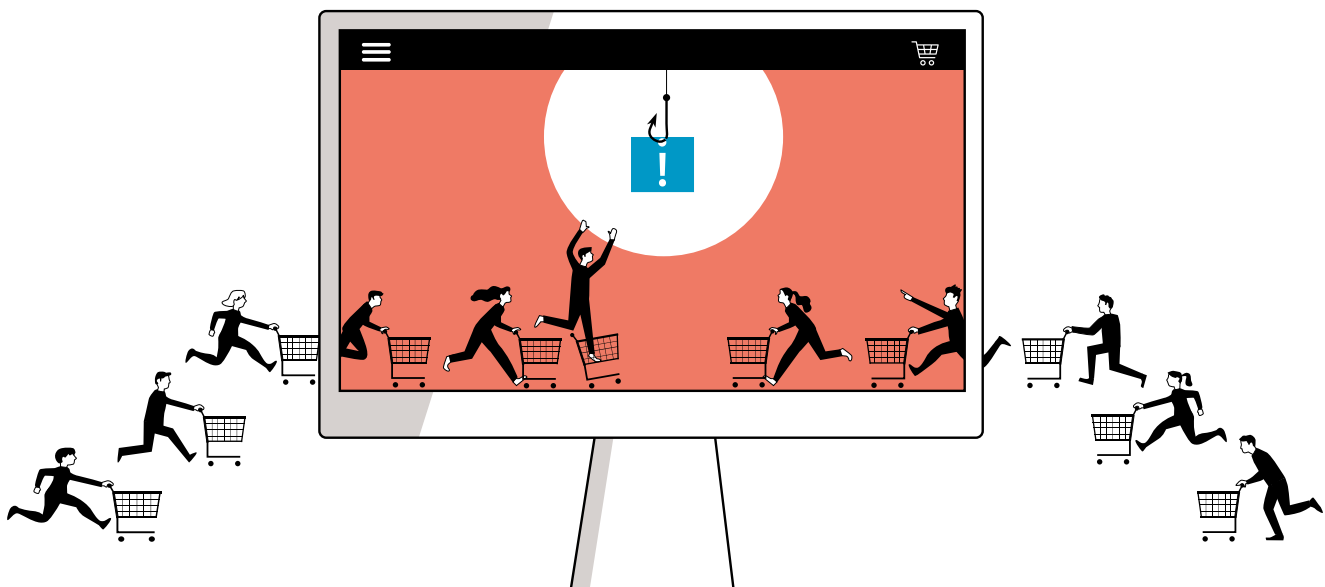
pares de productos comparables, relacionando dos productos de la misma marca, categoría y precio cuyas cifras de ventas eran similares antes de que solo uno de ellos llegara a las cinco unidades. De ese modo, nos aseguramos de que compartir la baja disponibilidad de inventario era la causa efectiva de los patrones observados.

Un aumento claro

Comprobamos que esa información aumentó las ventas por hora un 13,6%. Lógico: ¿quién quiere perderse una oferta exclusiva?

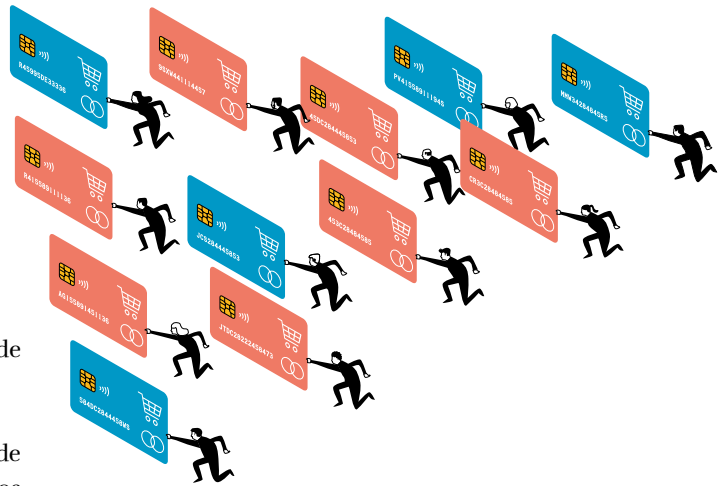
Sin embargo, también se incrementó un 17% la tasa de devolución de las compras realizadas bajo el influjo de los avisos de baja disponibilidad. Como decíamos, divulgar el número de unidades disponibles de un producto puede incitar a los clientes a comprar por impulso y que luego se den cuenta de que lo adquirido no se ajusta a sus necesidades reales.

Como las devoluciones suponen costes operativos adicionales, compartir el nivel de disponibilidad de los productos podía afectar negativamente a la rentabilidad. Por esta razón, estudiamos las ventas netas (ventas por hora menos devoluciones por hora





Cuanto más próxima sea la fecha límite de la campaña de venta, **más presión se ejercerá sobre los clientes sensibles a una señal de escasez**



de un producto) y comprobamos que los avisos de baja disponibilidad las incrementaban un 12,5%.

Estos resultados sugieren que, pese al aumento de devoluciones, avisar de la baja disponibilidad de los productos es una herramienta eficaz para aumentar las ventas y la rentabilidad de la venta online.

La importancia del contexto

Con todo, los avisos de baja disponibilidad no tienen siempre el mismo impacto: hay elementos que acentúan o moderan su influjo. Hemos comprobado que surten más efecto cuando:

EL PRODUCTO SE VENDE CON UN GRAN DESCUENTO.

Los productos fuertemente rebajados no solo se venden mejor, sino que los clientes son más sensibles a su escasez. Un gran descuento reduce el coste de elegir mal y mejora la relación calidad-precio del producto. Si se combina con un aviso de baja disponibilidad, es más fácil que los clientes compren en lugar de seguir comparando.

EL PRODUCTO ESTÁ A LA VENTA DURANTE UN BREVE PERIODO DE TIEMPO.

Las campañas de larga duración reducen el efecto de los avisos de baja disponibilidad del producto, ya que los clientes tienen

más tiempo para mirar alternativas y consultar otras fuentes de información. Cuanto más próxima sea la fecha límite de la campaña de venta, más presión se ejercerá sobre los clientes sensibles a una señal de escasez para no quedarse sin el producto.

EL PRODUCTO SE INCLUYE EN UN SURTIDO AMPLIO.

Cuando tienen muchas opciones, los clientes pueden sufrir una sobrecarga cognitiva que les lleve a tomar una decisión de compra a partir de la información más llamativa, como los avisos de baja disponibilidad.

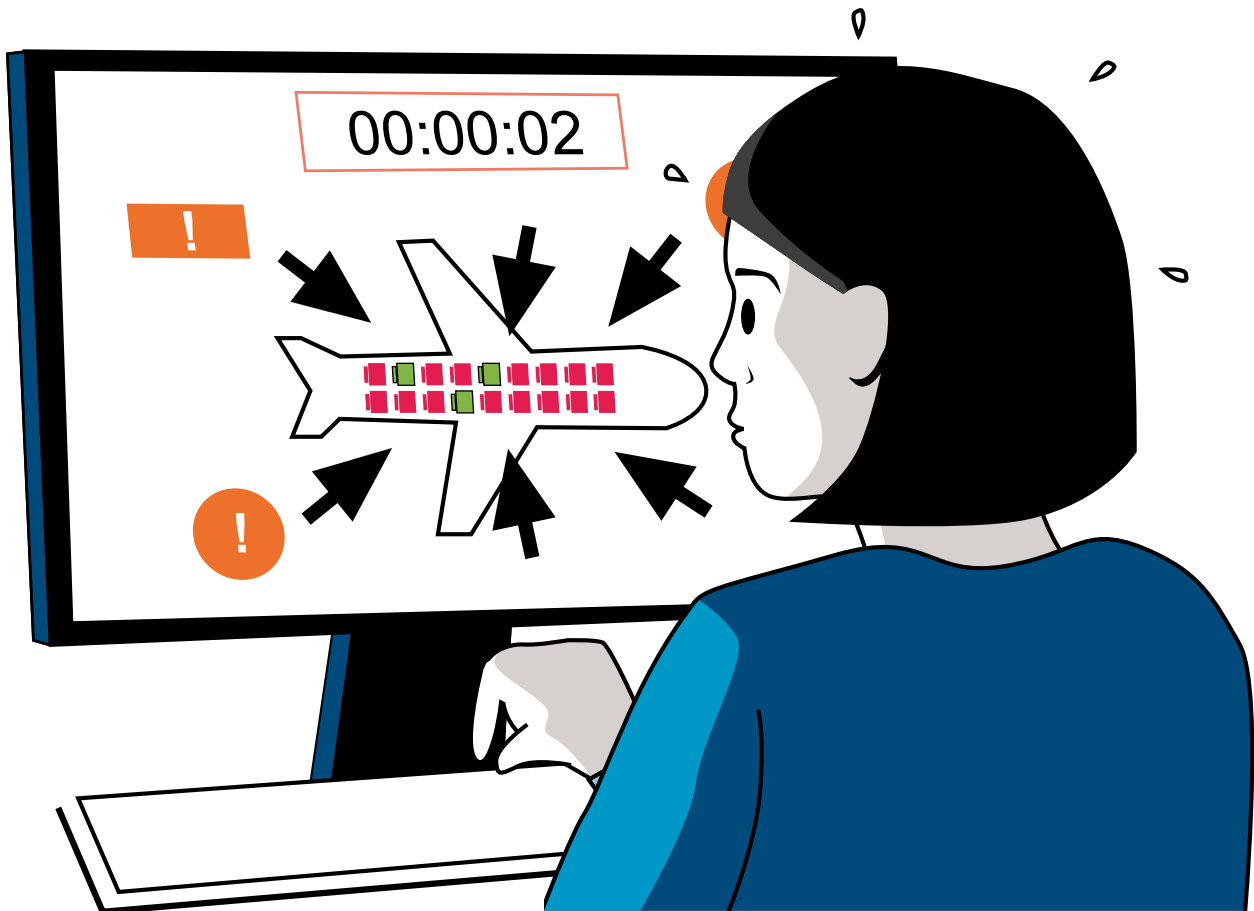
LAS SEÑALES DE ESCASEZ SON LO SUFICIENTEMENTE ABUNDANTES.

Los clientes con una atención limitada suelen pasar por alto los avisos de baja disponibilidad cuando estos son esporádicos. Por consiguiente, las webs de venta online no deberían tener reparos en compartir abundantes alertas con sus clientes.

Las pantallas pequeñas pequeñas dificultan la visualización de los avisos de baja disponibilidad

LOS CLIENTES UTILIZAN PANTALLAS GRANDES. Los consumidores que compran desde el móvil son menos sensibles a los avisos de baja disponibilidad que los que compran desde otros dispositivos. Esto podría deberse, en nuestra opinión, a que las pantallas pequeñas dificultan la visualización de los avisos de baja disponibilidad.

Aunque estos resultados corresponden al contexto de las "ofertas flash", estudiamos miles de marcas, decenas de verticales y cientos de miles de clientes activos a lo largo de un año. Por ello, creemos que son extrapolables a muchas situaciones y les serán útiles a otras empresas que compiten en el campo de la venta online. Desde luego, estas deberán tener en cuenta su propio contexto: por ejemplo, es importante saber si los productos pueden reponerse o no una vez se agotan sus existencias, puesto que la reacción de los clientes



a las señales de escasez será diferente y los efectos descritos podrían atenuarse. Aun así, estos resultados pueden servir de guía y ayudarlas a adaptar sus políticas a la hora de informar del nivel de disponibilidad de sus productos.

Pongamos por caso nuestro hallazgo de que revelar la baja disponibilidad de los productos tiende a incrementar tanto las ventas como las devoluciones. Aceptado ese hecho, cualquier umbral fijo de aviso de baja disponibilidad será subóptimo: demasiado alto para los productos superventas, que probablemente se agotarían de todos modos, y demasiado bajo para los que se venden más lentamente y necesitan un empujón. Al ajustar la divulgación de disponibilidad al contexto específico de cada producto, las webs de venta online pueden valerse de estos efectos para aumentar las ventas sin disparar las devoluciones.

Lo que proponemos es una política basada en datos para determinar el momento de los avisos para cada producto. Una vez que se pone a la venta un producto, es posible recurrir al aprendizaje automático para comparar periódicamente el beneficio estimado si compartimos su nivel de disponibilidad inmediatamente con el que obtendríamos si posponemos esta acción para tomar la decisión más conveniente. Si bien deberemos adaptar la estimación de este modelo a nuestro contexto específico, los principios de diseño de nuestra política son válidos para todo aquel capaz de divulgar el nivel de disponibilidad de los productos de forma independiente. El valor de las políticas basadas en datos será mayor para aquellas webs de venta cuyas devoluciones sean más costosas y frecuentes.

Sé honesto

En resumen, avisar a los clientes de la baja disponibilidad de un producto es una herramienta eficaz para aumentar los beneficios en las webs de venta online. Además, las señales de escasez surten más efecto cuando se emiten abundantemente en productos que se venden con gran descuento dentro de un surtido amplio y cuya venta está a punto de finalizar. Por el contrario, no son tan útiles cuando se emiten esporádicamente en

productos que se venden con un descuento moderado dentro de un surtido menor y aún estarán bastante tiempo a la venta.

Las webs de venta online pueden mejorar sus prácticas trasladando estos hallazgos a políticas basadas en datos. Si además disponen de datos históricos con la suficiente variación, pueden recurrir al aprendizaje automático para determinar el momento óptimo de los avisos de escasez en función del contexto, siempre cambiante, de cada producto.

Por descontado, la aplicación práctica de nuestros resultados debe ser honesta. La manipulación de las políticas de aviso con el objetivo de alentar una compra tiene sus límites. Por tentador que resulte, manipular las señales de escasez hasta el punto de que estas sean engañosas o falsas no es ni ético ni legal. ■

FUENTE: Calvo, E., R. Cui y L. Wagner. "Disclosing product availability in online retail", de próxima aparición en *Manufacturing & Service Operations Management*. En 2019, el artículo recibió una mención de honor en el concurso de investigaciones basadas en prácticas que organiza este *journal*.

Los autores



Eduard Calvo es profesor del departamento de Producción, tecnología y operaciones en IESE.



Ruomeng Cui es profesora del departamento de Sistemas de información y dirección de operaciones en Goizueta Business School.



Laura Wagner es profesora de Dirección de operaciones en Católica-Lisbon School of Business & Economics.