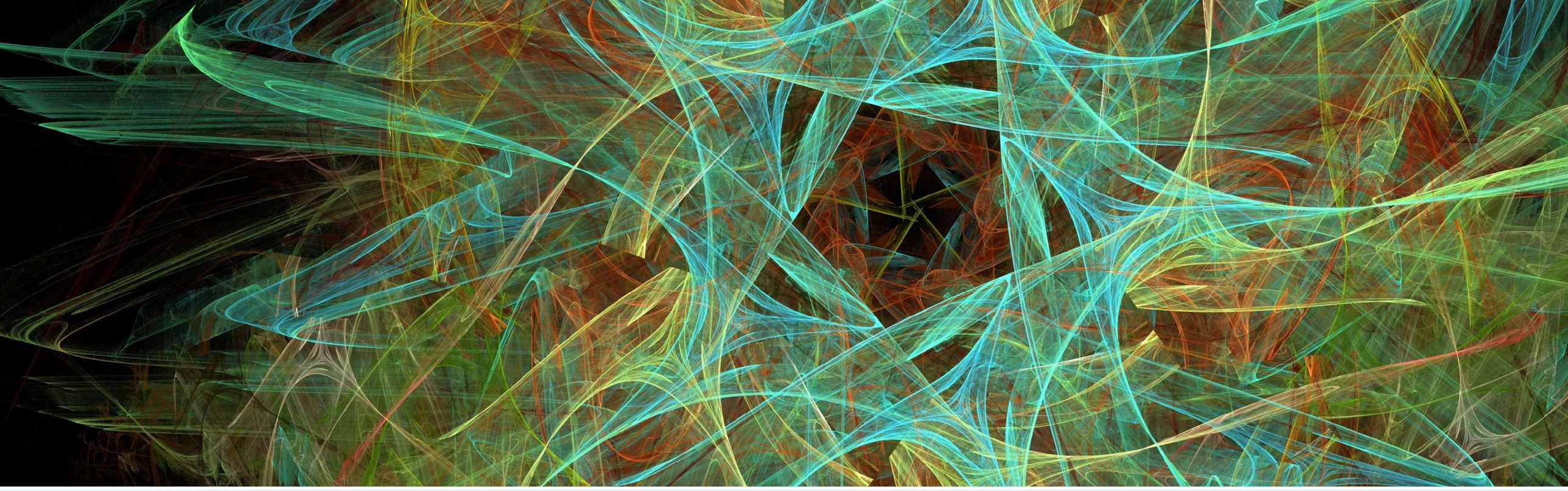


Estrategia de precios para 2024: las lecciones de la inflación.

Henry Stott | Benny Cheung | Jerry Luukkonen[1] | Alice Pearce

DECTECH

La crisis del coste de la vida ha provocado unos niveles de inflación en el Reino Unido, Estados Unidos y la Unión Europea que los consumidores no habían experimentado en toda una generación. Por muy doloroso que haya sido para muchos, también ha generado un conjunto de datos únicos sobre cómo los consumidores perciben, interpretan y modifican sus comportamientos en respuesta a subidas de precios importantes y muy publicitadas. En efecto, con una inflación que varía de un sector a otro, el Reino Unido ha emprendido inadvertidamente un experimento natural a gran escala sobre lo que se debe y no se debe hacer al aumentar los precios. Al combinar estos datos con los resultados de un ensayo controlado aleatorio inmersivo que examinó el efecto de diferentes justificaciones del aumento de precios, descubrimos que proporcionar cualquier justificación es mejor que no proporcionar ninguna, mientras que las justificaciones percibidas como justas pueden aumentar sustancialmente la satisfacción del cliente y la probabilidad de recompra.

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe combina datos de campo sobre la crisis del coste de la vida con nuestros propios experimentos de *Behaviourlab* para extraer y explorar ideas sobre cómo los consumidores perciben, interpretan y modifican sus comportamientos en respuesta a las subidas de precios. Basándonos en este trabajo, extraemos las siguientes conclusiones principales:

Los medios de comunicación median en las percepciones: Naturalmente, las opiniones de la gente sobre la inflación no son una mezcla cuidadosamente ponderada de subidas de precios personales, sino un collage caótico de precios de artículos de valor conocido, comentarios, medios de comunicación, etc.

Los expertos en precios son importantes: El 12 % de los consumidores representa el 65 % de los que se dan cuenta del aumento de precios. Es su opinión la que hay que gestionar.

Las creencias son inexactas: Dado que las valoraciones de la inflación se originan a partir de una combinación de acontecimientos, están débilmente correlacionadas con la realidad. En la práctica, muchas personas sobreestiman la inflación.

Hay una narrativa: Los consumidores tienen diferentes creencias sobre las causas de la inflación, incluyendo el aumento de los costes de producción y la especulación. Sus creencias varían sustancialmente según la categoría, y algunas causas se consideran más justas que otras.

[1] Correspondiendo al autor: j.luukkonen@dectech.co.uk

Grandes efectos a largo plazo: La gente no solo cambia a productos más baratos y compra menos en respuesta a la inflación, sino que también se queja mucho. Esto tiene efectos secundarios que pueden causar un mayor daño al valor de la empresa.

La narrativa domina los números: La razón detrás de la inflación es más influyente que la inflación en sí misma. Un aumento de precios por una mala razón tiene los mismos efectos conductuales que un aumento de precios del +16 % por una buena razón.

Las narrativas son específicas en cada sector: Todo varía según la categoría. Las diferentes categorías tienen diferentes "expertos en precios", niveles de confianza existentes, causas de inflación aceptables, respuestas conductuales, etc.

Aprendizajes del Coste del Experimento Living Natural

Según Google Trends, la crisis del coste de la vida ha terminado. Las búsquedas de esta frase alcanzaron su punto álgido en septiembre de 2022, antes de descender durante el año siguiente. Como muestra la figura 1, esto coincide exactamente con la inflación general, lo que pone de relieve el papel de los medios de comunicación. En la práctica, la inflación mensual alcanzó su punto álgido cuatro meses antes, en mayo de 2022, pero las noticias siempre se centran en el periodo de los últimos 12 meses. La implicación es que la percepción de la inflación por parte de la población está tan influenciada por los medios de comunicación como por cualquier conocimiento detallado de sus propios gastos.

En este contexto, ¿cómo se forman los consumidores sus juicios sobre la inflación? La respuesta no es obvia, y algunos de los problemas quedan bien ilustrados por la forma en que la Oficina Nacional de Estadística (ONS, por sus siglas del inglés Office of National Statistics), i.e., el instituto nacional de estadística del Reino Unido, calcula el índice de precios de consumo (IPC). Lo hace mediante el seguimiento de los precios en todos los canales, zonas geográficas y minoristas de 700 artículos, se generan cientos de miles de precios, junto con múltiples fuentes de volúmenes de compra, tras lo cual se lleva a cabo una impresionante serie de análisis, que da como resultado un IPC final. Sin embargo, es inevitable que resulte imposible convertir toda esta información en una única cifra que refleje las subidas de precios que percibe todo el mundo.

Lo que compran las personas varía de una a otra y cambia con el tiempo. Las características de los productos, como la calidad y el peso, también fluctúan, se inventan nuevos productos y se retiran los antiguos.
Por lo tanto, los diferentes métodos de cálculo de la inflación pueden variar enormemente (Horner, 1971).

¿Por qué creen los consumidores que hay inflación? ¿Por qué ven que los precios suben? ¿Por qué la compra semanal les sale más cara? ¿Por qué les queda menos dinero a fin de mes? ¿Porque se lo dice la ONS? Este informe analiza algunas de estas preguntas, sobre todo las que son relevantes para los que fijan los precios. Argumentamos en este documento que la inflación es una creencia, no un hecho concreto, lo que significa que es una impresión que debe gestionarse. En concreto, analizamos quién nota los cambios en los precios, cómo se forman sus juicios sobre la inflación y, lo que es más importante, cómo cambian sus comportamientos en respuesta a ello.



Figura 1: *Inflación del Reino Unido y los Estados Unidos (OECD, 2023)*

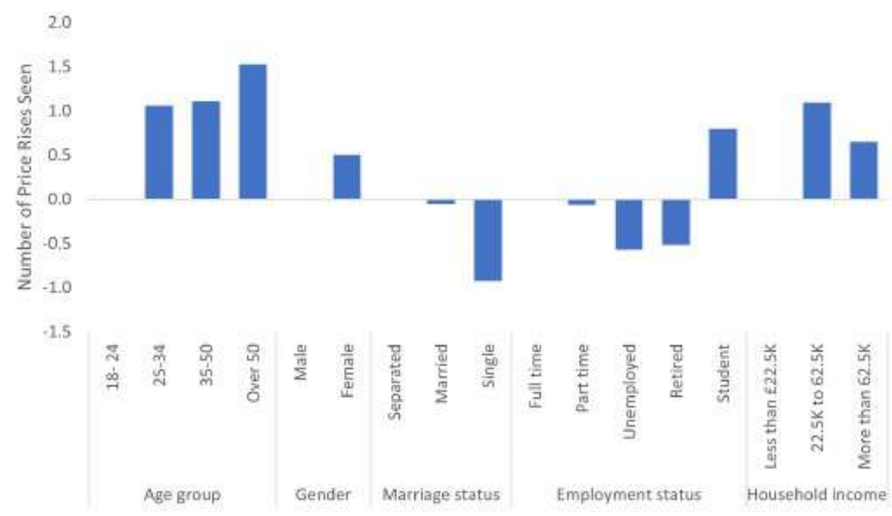


Figura 2: *¿Quién nota las subidas de precios? Fuente: trabajo de campo de Dectech, marzo de 2023 (N = 2021 representativo a nivel nacional). Se preguntó a los encuestados qué subidas de precios habían observado en los últimos 12 meses en una selección de 16 productos. Las categorías de productos se seleccionaron basándose en las utilizadas por la ONS (Oficina Nacional de Estadística del Reino Unido). El gráfico muestra las betas de regresión, utilizando datos demográficos para predecir cuántas subidas observaron los encuestados.*

Percepción del Incremento de Precios

Sorprendentemente, pocos clientes se fijan activamente en los precios. Por ejemplo, para los 16 productos que se muestran en la figura 3, el encuestado típico notó subidas de precios en solo la mitad, a pesar de la inflación en casi todas las categorías, aunque cabe destacar que **el 12% reconoció aumentos de precios en al menos 13 categorías.** Cuando se producen subidas de precios, hay que tener en cuenta a estos expertos en precios: **en este conjunto de datos, representan el 65% de todas las notificaciones de subidas de precios**

12 % >>> Reconoció aumentos

<<< De todas las notificaciones subidas de precios **65 %**

Entonces, ¿quiénes son estos expertos en precios y cómo se puede hablar con ellos? La figura 2 ilustra la firma demográfica de este grupo. Las personas solteras notan un aumento de precios menos en las 16 categorías que el comprador medio. Los expertos en precios suelen ser personas mayores, casadas y con ingresos medios. No obstante, los datos demográficos no son especialmente útiles, ya que los expertos en precios probablemente se definen mejor por sus comportamientos de compra; por ejemplo, es probable que visiten sitios web de comparación de precios, utilicen cupones y aprovechen las promociones de las tiendas.

Una vez identificadas las personas que notan los cambios en los precios, ¿cómo se forman sus opiniones sobre la inflación? La literatura científica es útil en este sentido, ya que destaca que las personas son mejores codificando los precios que recordándolos (Monroe y Lee, 1999). En efecto, cuando los consumidores ven un paquete de galletas a 1,25 libras, forman un recuerdo ruidoso de 1,25 libras. Más tarde, cuando se les pregunta si pagarían 2,00 libras, pueden afirmar con seguridad que es un mal negocio, pero cuando se les pide que recuerden el precio exacto, por lo general tienen que hacer una estimación.

Los consumidores no son ordenadores con memorias de precios de alta fidelidad que se pueden comparar a lo largo del tiempo y luego agregar, como la ONS Es de esperar que las opiniones de los consumidores sobre la inflación sean bastante imprecisas, dependientes de los acontecimientos y derivadas de muchas fuentes, como la experiencia directa de los impactos de los precios, lo que aparece en las noticias, las quejas de un amigo por haber sido estafado, etc. La figura 3 corrobora esta opinión y muestra la inflación real frente a la percepción de la gente en todas las categorías. Hay varias conclusiones, como se explica a continuación.

En primer lugar, todos los participantes en la muestra se sentían perjudicados, i.e., aunque la inflación general era del 9% en ese momento, todas las estimaciones eran más altas, incluso superiores al máximo alcanzado seis meses antes. En segundo lugar, el R2 de este diagrama de dispersión era de un moderado 21% cuando se excluía la energía: las estimaciones de la gente contenían alguna señal convergente que las vinculaba a la evaluación de la ONS. En tercer lugar, la importante reversión a la media significaba que el rango de las estimaciones de la población en todas las categorías era mucho menor que la de la ONS. Por último, la gente fue imprecisa en cuanto al plazo. La gasolina comenzó el año 2022 a 145 peniques por litro, subió a 191 peniques y luego volvió a bajar a 149 peniques. Por lo tanto, el gráfico muestra que la inflación de la ONS es prácticamente nula. Esto es técnicamente correcto, pero no representa lo que la gente sintió realmente.

La conclusión, entonces, es que la percepción de la gente sobre el aumento de los precios proviene de muchas fuentes y no es particularmente científica ni precisa en ese sentido. Por lo tanto, no se trata solo del precio real, sino también de las señales, los mensajes, el encuadre, etc. Hay algo aquí que requiere una gestión informada por parte del minorista. Los minoristas no pueden limitarse a determinar meticulosamente el precio óptimo y luego publicarlo; tienen que vender ese aumento de precio.

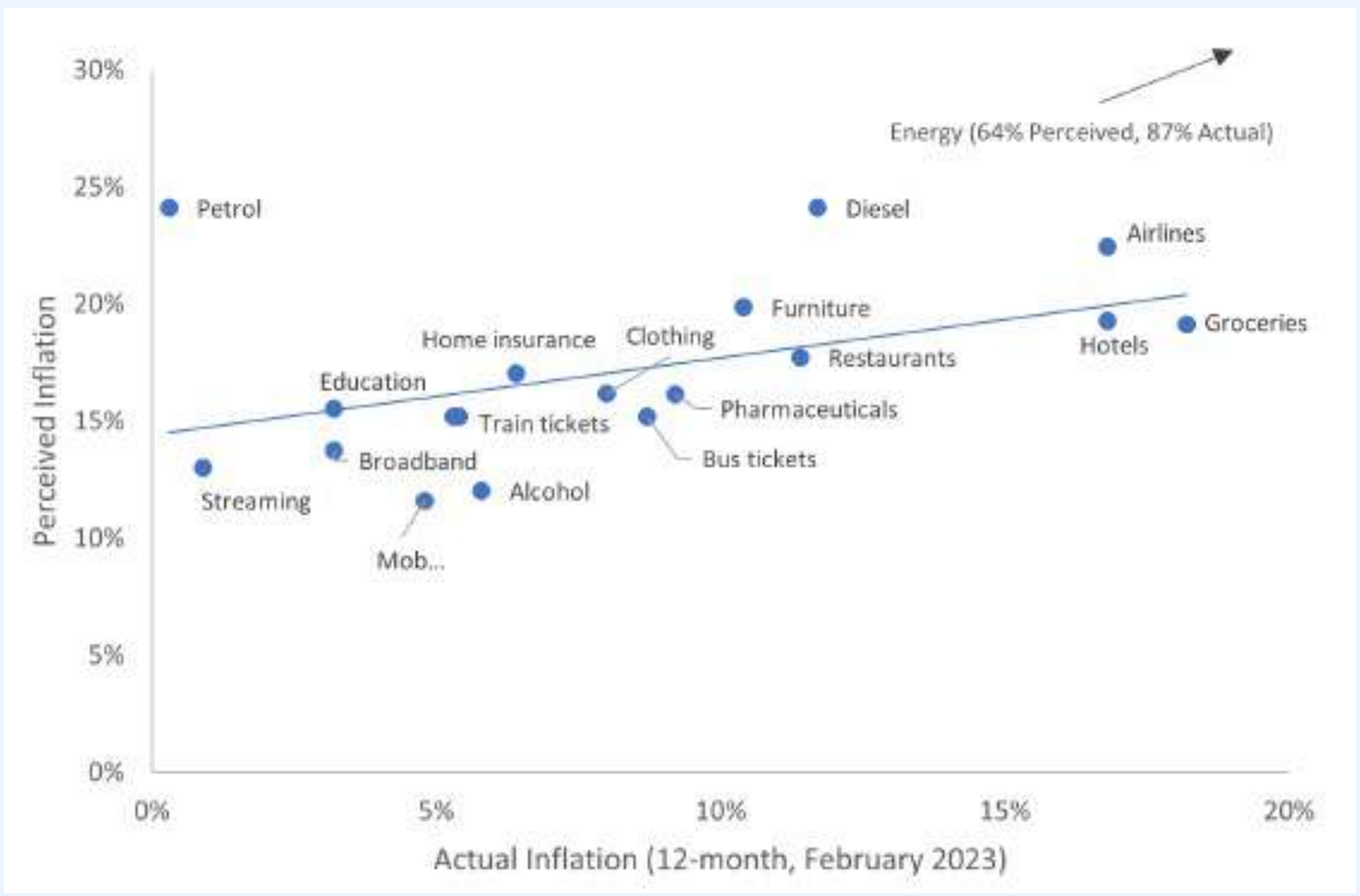


Figura 3: Precisión de la percepción. Fuente: trabajo de campo de Dectech, marzo de 2023 (N = 2021 representativo a nivel nacional), junto con los datos de inflación de los precios al consumo de la ONS de marzo de 2023. Se pidió a los encuestados que estimaran la inflación de tres de los productos cuyos precios habían visto subir.

Percepción de Equidad

La gente notó la inflación en 2022, pero ¿pensaron que era justa? Esta es una pregunta importante por varias razones. En primer lugar, hay numerosas pruebas de que la percepción de la equidad afecta a la recompra (Homburg et al., 2005), i.e., los precios abusivos provocan la pérdida de clientes. En segundo lugar, los aumentos injustos de los precios erosionan la confianza y, por lo tanto, el valor empresarial a largo plazo: más allá del impacto directo en las ventas, siempre hay daños colaterales adicionales. En tercer lugar, la mala opinión del público puede causar problemas en todo el sector, como más legislación, malestar entre los reguladores, etc. Por supuesto, los minoristas necesitan contar con el apoyo de sus clientes.

La figura 4 muestra cuántas personas pensaban que las subidas de precios experimentadas eran injustificadas. Estas opiniones sobre la equidad varían considerablemente. A pesar de las subidas de los precios mayoristas de la energía, ampliamente publicitadas, el 80 % de los consumidores pensaba que sus facturas de electricidad eran demasiado elevadas. La gente también pensaba que los precios más altos en las gasolineras a mediados de 2022 eran excesivos. Por el contrario, estas presiones en los costes mayoristas de la energía se consideraban justificaciones para los precios más altos en la hostelería y los viajes, ya que estos negocios aún se estaban recuperando de la pandemia y, en el caso de los restaurantes, eran frecuentados de forma diferenciada por un tipo de consumidor, concretamente los de mayores ingresos, que tienden a resentirse menos por las subidas de precios.

Es evidente que las subidas de precios más importantes generaron una mayor consternación; sin embargo, el gráfico revela que esto no era todo. Concretamente, los consumidores son más o menos tolerantes con los aumentos de precios, dependiendo de las circunstancias del sector, lo que concuerda con la bibliografía especializada. Por ejemplo, el trabajo de Kahneman et al. (1986) sobre la equidad de los precios concluyó que repercutir el aumento de los costes de los insumos (i.e., fijar los precios según el coste) era más aceptable que cobrar más porque los minoristas podían hacerlo (i.e., fijar los precios según el valor). En su experimento, cobrar más por las palas para la nieve, simplemente porque había empezado a nevar y el suministro era limitado, no fue del agrado de la gente.

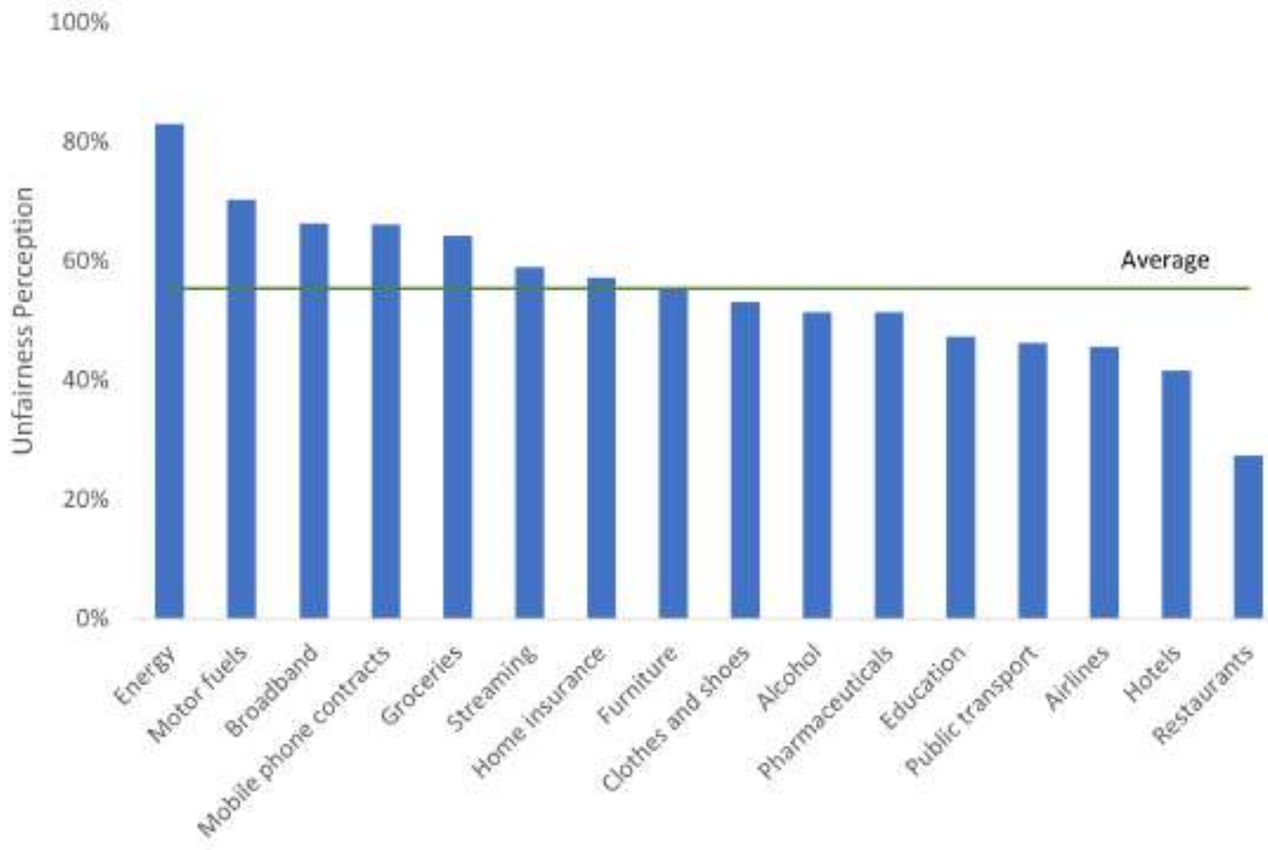


Figura 4: La injusticia de la inflación Fuente: Trabajo de campo de Dectech, marzo de 2023 (N = 2021 representativo a nivel nacional). Se pidió a los encuestados que indicaran, en una escala Likert de 7 puntos, que iba de "Justificado" a "Injustificado", cómo se sentían respecto al aumento de los precios de tres de los productos que habían experimentado subidas de precio. Las puntuaciones de 1 a 3 se clasificaron como injustas.

Creencias sobre el Aumento de los Precios y Comportamientos Declarados

Como se analiza en la sección anterior sobre equidad, los niveles de inflación experimentados en algunos sectores se consideraron más justificables que en otros. Estos juicios de equidad dependían del importe de la inflación y de la causa percibida. Motivada por esta idea, la tabla 1 ilustra lo que los consumidores creían que causó la inflación en 2022. La columna "Overall" muestra el efecto principal, ya que la mayoría de la gente simplemente culpa a la inflación en sí. A continuación, los encuestados comenzaron a citar las causas subyacentes reales, como la avaricia corporativa y los costes de los insumos, seguidas de las causas, como el Brexit.

Tabla 1: Causas de la Inflación

		Relative to Overall			
	Overall	Energy	Groceries	Airlines	Streaming
General Inflation	67%	-7%	8%	1%	-9%
Increase Profits	62%	14%	2%	-2%	1%
Increased Costs	54%	-5%	6%	7%	-17%
Brexit	42%	3%	11%	4%	-19%
War in Ukraine	39%	19%	16%	11%	-18%
Increased Demand	32%	0%	3%	8%	-2%
Investment	31%	-1%	-2%	6%	0%

Fuente: *Trabajo de campo de Dectech, marzo de 2023 (N = 2021 representativo a nivel nacional). Se pidió a los encuestados que indicaran en una escala Likert de 7 puntos, desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo", en qué medida estaban de acuerdo en que los aumentos de precios que habían observado se debían a diversas posibles razones. Las puntuaciones de 5 a 7 se clasificaron como de acuerdo.*

Sin embargo, es fundamental señalar que este panorama no es uniforme. Cuatro sectores ilustran este punto. Como sabemos, la gente no confía en los proveedores de energía. En consecuencia, el aumento de los márgenes de explotación junto con el aumento de los costes mayoristas de la energía, debido a la invasión rusa de Ucrania, se consideraron factores relativamente importantes en esta muestra. Por el contrario, se consideró que las aerolíneas se enfrentaban a las mismas presiones de costes, pero no se les culpó por cobrar más margen. Adicionalmente, los aumentos de costes derivados del Brexit se percibieron como importantes para los productos alimenticios. Por último, los servicios de streaming no tenían otra excusa que comprar más contenidos y estafar a la gente en el margen.

La figura 5 revela cómo esta inflación alteró el comportamiento de los encuestados. Como se señala en la sección sobre equidad, las subidas de precios provocan la pérdida de clientes, ya que la gente compra menos o cambia a productos más baratos, lo que son formas de elasticidad ampliamente reconocidas en los modelos de promoción. Pero las personas también emprenden actividades que erosionan el valor de la marca al quejarse a sus amigos, en las redes sociales y a la empresa. Estos efectos indirectos suelen ser más importantes que los efectos a corto plazo sobre las ventas. Por lo tanto, el hecho de que sean más difíciles de medir no significa que deban ignorarse.

Por lo tanto, los consumidores estiman la inflación y la atribuyen a diferentes causas, pero también juzgan que algunos tipos de inflación son más injustos. Este juicio de equidad está impulsado en parte por las causas percibidas. A continuación, responden con cambios en sus compras y otros comportamientos.

La conclusión clave es que las empresas no solo deben centrar sus esfuerzos en determinar el aumento de precio óptimo, sino que es igualmente importante transmitir el mensaje óptimo. Por lo tanto, las empresas deben considerar cómo explicar cualquier aumento de precio e intentar ejercer cierto control sobre esa narrativa. Las razones percibidas para el aumento de precio afectarán tanto a los comportamientos de compra a corto plazo como al valor empresarial a largo plazo.

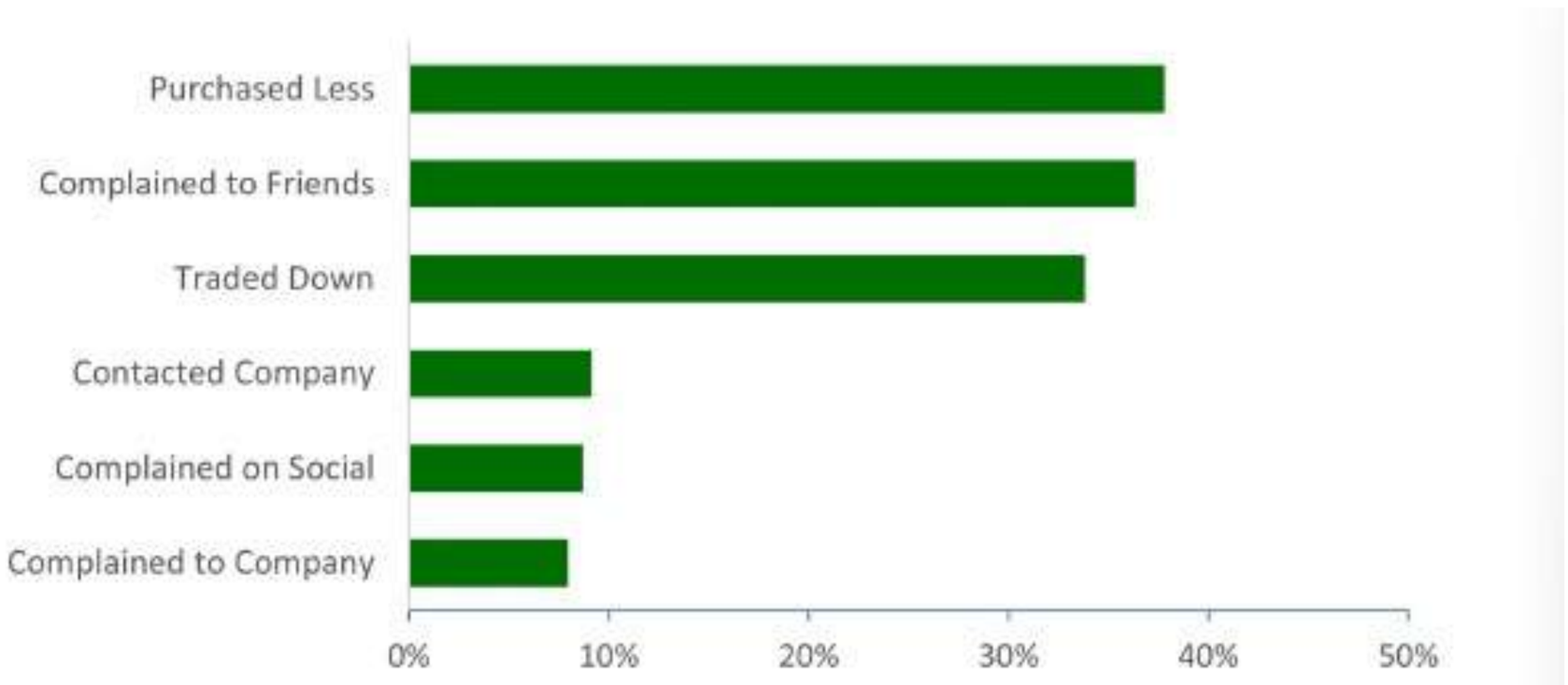


Figura 5: *Comportamientos resultantes. Fuente: trabajo de campo de Dectech, marzo de 2023 (N = 2021 representativo a nivel nacional.). Se pidió a los encuestados que indicaran, a partir de una lista de opciones, los comportamientos que habían adoptado con respecto a tres de los productos cuyos precios habían notado que habían subido. Las puntuaciones de 5 a 7 se clasificaron como acuerdo.*

Resultados de un experimento Conductual – Análisis en Profundidad

El experimento a gran escala sobre el aumento de los precios en el mundo real que supuso la crisis del coste de la vida contiene importantes conocimientos sobre cómo influyen las subidas de precios en el comportamiento de los consumidores. Como era de esperar, las personas reducen sus gastos, cambian a otros productos más baratos y declaran una menor satisfacción como clientes. Es fundamental señalar que todos estos efectos dependen de lo que los consumidores creen que ha provocado el aumento.

Para descomponer y medir su importancia relativa, realizamos un experimento conductual. El protocolo consistía en elegir entre tres productos (por ejemplo, seguro básico, oro y platino para el hogar) y luego repetir esa decisión de compra después de que los precios hubieran subido. Esta tarea de compra se extrajo de las cinco industrias que se muestran en la tabla 2. Los diferentes participantes vieron diferentes aumentos de precios y una de las seis causas inflacionarias enumeradas en la figura 6. El apéndice contiene más detalles sobre el diseño del experimento.

Medimos dos resultados principales

En primer lugar, se evaluó el impacto a corto plazo en las ventas utilizando el cambio en la probabilidad de compra entre las tareas de elección de productos antes y después del aumento de precios. En segundo lugar, medimos la satisfacción de los clientes después del aumento de precios, utilizando una puntuación compuesta de 0 a 10 basada en siete valoraciones emocionales (i.e., ¿qué tan feliz, molesto, etc. se siente?). Según nuestra experiencia, estas puntuaciones compuestas contienen más información y, por lo tanto, son más diagnósticas que métodos más simples como el Net Promoter Score.

Investigaciones conductuales previas sobre el comportamiento de las personas ante los precios han revelado que la percepción de equidad de los precios aumenta la satisfacción del cliente (Herrmann et al., 2007) y que una mayor satisfacción del cliente, a su vez, reduce el impacto negativo de los aumentos de precios en la intención de compra (Homburg et al., 2005). La percepción de la equidad de los precios es mayor cuando los clientes comprenden cómo se ha determinado un precio (Kim y Mauborgne, 1996; Maxwell, 1995), por lo que no comunicar por qué han aumentado los precios es lo que más reduce la percepción de equidad (Bieger et al., 2010; Ferguson y Ellen, 2013).

En cuanto a las explicaciones específicas, los aumentos de precios debidos al exceso de demanda se perciben como menos justos que los debidos al aumento de los costes (Kahneman et al., 1986; Bieger et al., 2010; Rotemberg, 2011), y los precios basados en los costes se perciben generalmente como más justos que otras formas de fijación de precios (Kalapurakal et al., 1991; Tarrahi et al., 2016). Sin embargo, los costes controlables internamente se perciben como una razón menos justa para los aumentos de costes que las causas exógenas (Vaidyanathan & Aggarwal, 2003; Bieger et al., 2010). En general, los aumentos de precios también tienden a considerarse justos cuando los clientes perciben a una empresa como benevolente (Rotemberg, 2011).

Teniendo en cuenta estos hallazgos en la literatura, formulamos y probamos las siguientes hipótesis:

H1: Proporcionar cualquier justificación del aumento de precios reducirá el impacto de los aumentos de precios en la satisfacción del cliente.

H2: Las justificaciones de los aumentos de precios que apelan a los incrementos de los costes serán más eficaces que las justificaciones que apelan al aumento de la demanda a la hora de reducir el impacto de los aumentos de precios en la satisfacción del cliente.

H3: Las justificaciones de los aumentos de precios que apelen a causas comunes a todo el sector serán más eficaces que las justificaciones que apelen a causas específicas de la empresa a la hora de reducir el impacto de los aumentos de precios en la satisfacción del cliente.

H4: Las justificaciones del incremento de precios que sitúen a la empresa en una posición benévola serán eficaces para reducir el impacto de los aumentos de precios en la satisfacción del cliente.

H5: Las justificaciones del aumento de precios que reducen el impacto de los aumentos de precios en la satisfacción del cliente también aumentarán la probabilidad de compra.

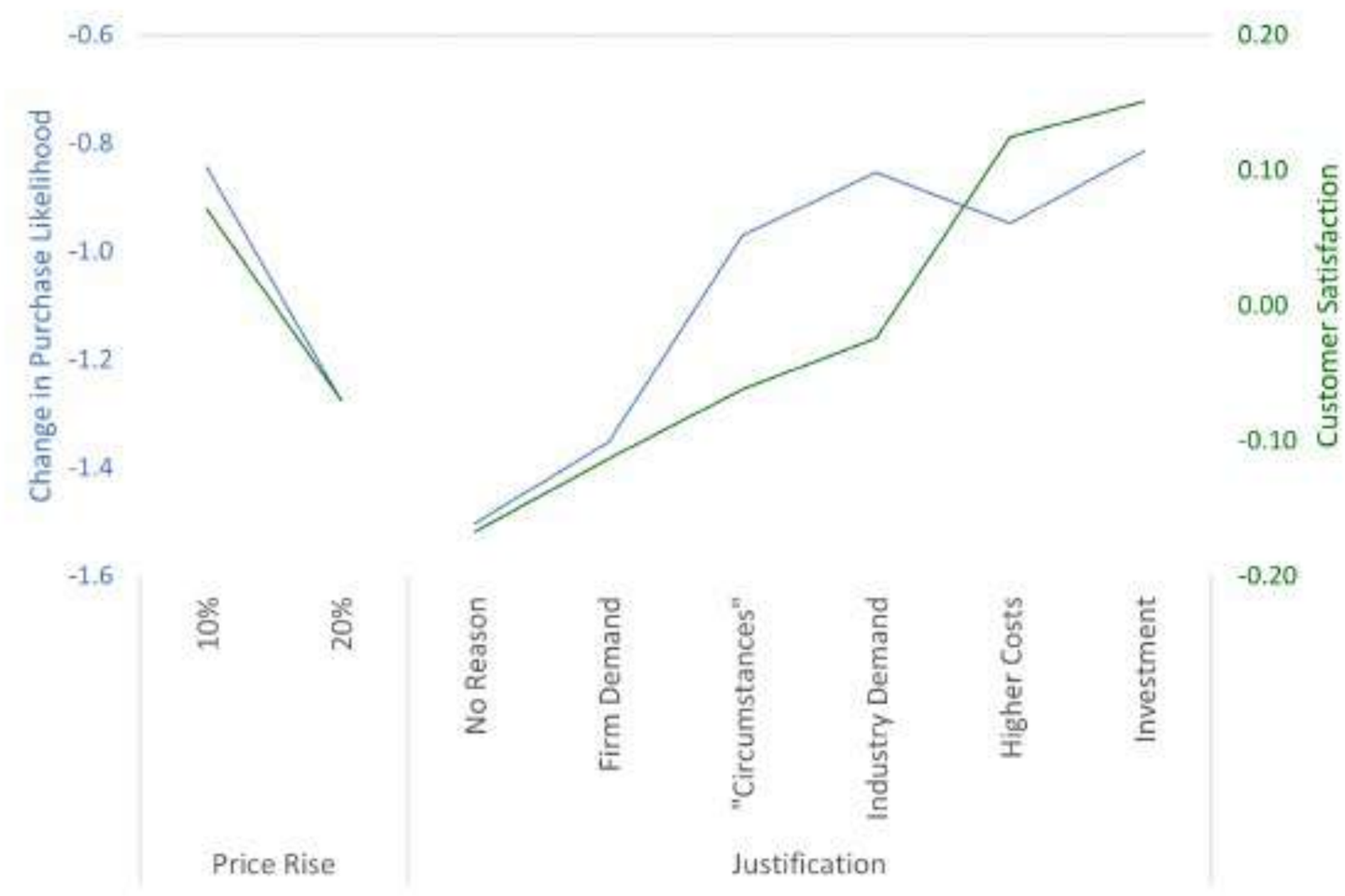


Figura 6: *Impacto en la satisfacción del cliente y la probabilidad de compra. Fuente: Trabajo de campo de Dectech, marzo de 2023 (N = 2021, representativo a nivel nacional). El experimento aumentó los precios de forma aleatoria y mostró una justificación elegida al azar. Los encuestados eligieron uno de los tres productos y luego indicaron su probabilidad de compra en una escala de 11 puntos antes y después de la subida de precios. La satisfacción del cliente es un componente principal de aproximadamente N(0,1) basado en valoraciones de siete emociones tras la subida de precios. El gráfico muestra las puntuaciones medias de la muestra. Los efectos fueron estadísticamente significativos en nuestros modelos.*

Los cambios en la propensión a comprar y la satisfacción del cliente que se muestran en la figura 6 siguen un patrón coherente, ya que ambos empeoran significativamente tras una subida de precios del +20 % en comparación con una del +10 %. Del mismo modo, algunas causas son mejores que otras. No dar ninguna razón tiene el efecto más adverso, seguido de aprovechar el aumento de la demanda. La poco informativa “debido a circunstancias recientes” es mejor que nada, porque al menos el minorista tiene la decencia de asumir la subida de precios. Los que obtuvieron mejores resultados fueron los que tuvieron que repercutir los aumentos de costes o necesitaron fondos adicionales para el desarrollo de productos.

Estos resultados concuerdan tanto con investigaciones anteriores como con la experiencia reciente del Reino Unido en materia de inflación. En 2022, la gente pensaba que las subidas de los precios de la energía se debían en parte al aumento de los márgenes y que esto era injusto. Por el contrario, las subidas de los precios de las aerolíneas se consideraban más justas, ya que se debían a la necesidad de invertir tras la pandemia, al aumento de los costes de los insumos y a una mayor demanda en todo el sector.

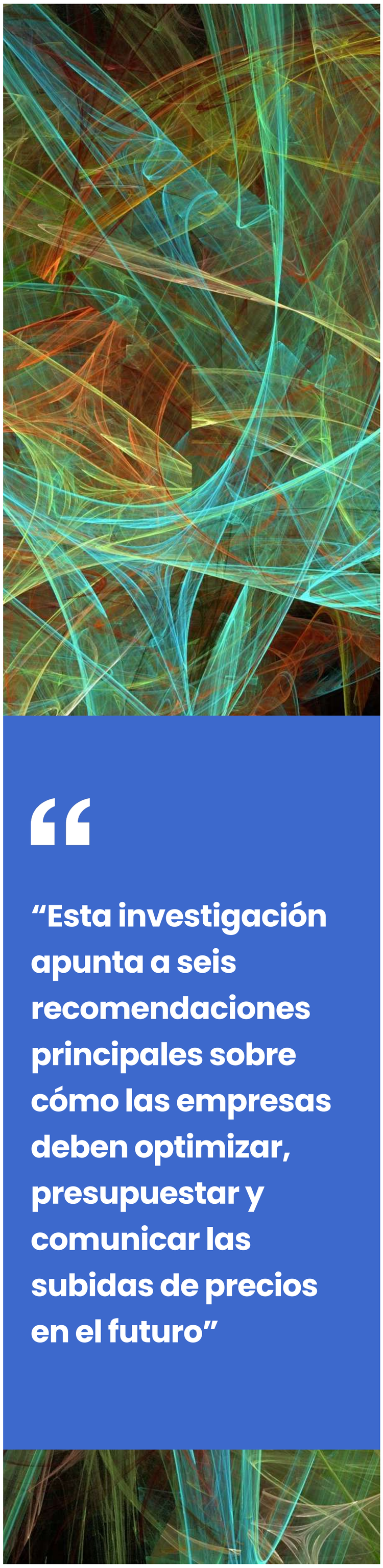
Pero quizás el hallazgo más llamativo del experimento es la escala relativa de estos efectos. Pasar de la mejor a la peor causa inflacionaria equivale a un aumento de precios del +16 %. En otras palabras, un aumento de precios del +20 % con la explicación de que se está invirtiendo en el producto tiene el mismo efecto en las ventas que un aumento de precios del +4 % sin ninguna explicación. La satisfacción del cliente es similar. El motivo por el que la gente piensa que los minoristas suben los precios tiene un efecto comercial mayor que la cantidad en que realmente los suben.

Tabla 2: Impacto en la Satisfacción del Cliente

Justifications	Overall	Telecom	Grocery	Insurance	Airlines	Streaming
No Reason	-0.17	-0.29	-0.23	-0.12	0.21	-0.30
Firm Demand	-0.11	-0.51	0.04	0.00	0.08	-0.32
"Circumstances"	-0.06	-0.24	-0.04	0.12	0.00	-0.15
Industry Demand	-0.02	-0.32	0.03	-0.02	0.13	0.00
Higher Costs	0.12	0.06	0.04	0.06	0.43	0.04
Investment	0.15	-0.21	0.35	0.15	0.42	0.02

Fuente: Trabajo de campo de Dectech, marzo de 2023 (N = 2021 representativo a nivel nacional.). Los efectos generales de satisfacción del cliente son los mismos que los mostrados en la figura 6. Las otras columnas muestran las puntuaciones medias de los datos restringidos a la categoría dada en la tarea de compra.

Por último, y de nuevo en consonancia con los efectos intersectoriales observados durante 2022, la tabla 2 muestra cómo el impacto de las causas inflacionistas en la satisfacción del cliente no es uniforme, ya que las diferentes narrativas son más o menos eficaces en los distintos sectores. Por ejemplo, si bien la "Demanda Firme" no funciona bien en general, es especialmente perjudicial en las telecomunicaciones; subir los precios porque hay un aumento de personas que compran productos, incluso cuando el minorista no tiene restricciones de suministro, realmente molesta a la gente. Por el contrario, subir los precios para invertir en el producto funciona especialmente bien en los sectores de la alimentación y las aerolíneas, donde la gente quiere ver mejores comidas preparadas y nuevos aviones.



“Esta investigación apunta a seis recomendaciones principales sobre cómo las empresas deben optimizar, presupuestar y comunicar las subidas de precios en el futuro”

RECOMENDACIONES

Esta investigación apunta a seis recomendaciones principales sobre cómo las empresas deben optimizar, presupuestar y comunicar las subidas de precios en el futuro:

- **Corregir conceptos erróneos:** Las percepciones de los consumidores sobre la inflación no están bien calibradas, y la aversión a las pérdidas significa que las sobreestimaciones son dos veces más perjudiciales que las subestimaciones. Las empresas necesitan identificar y remediar cuándo y dónde se les culpa injustamente por grandes subidas de precios que aún no se han producido.

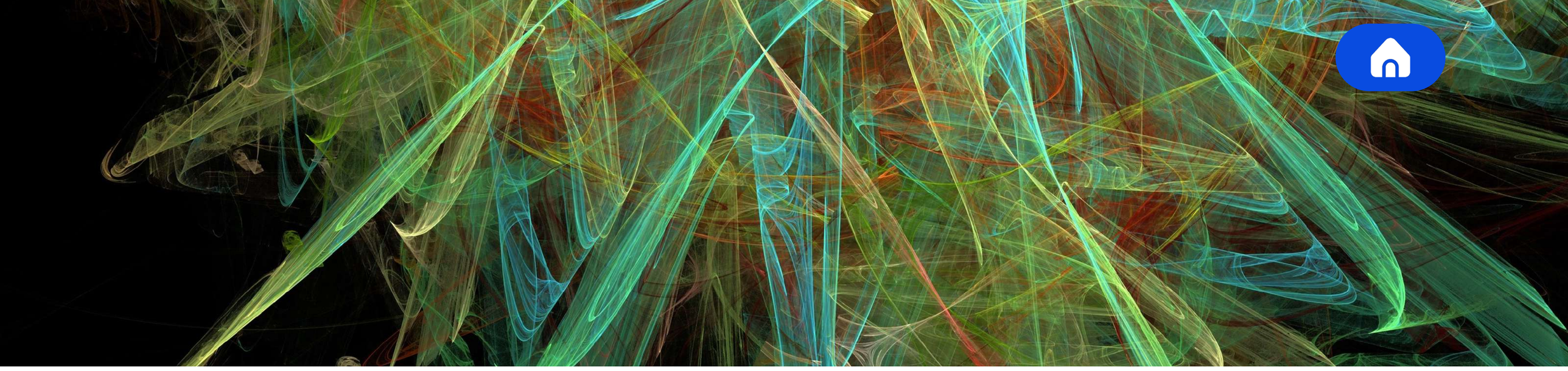
- **Involucrar a los expertos en precios:** Gran parte del mercado no se involucra con los precios: puede que no les importe, o que no tengan el tiempo o la capacidad para lidiar con el tema. Por lo tanto, cualquier comunicación debería involucrar al 12 % de los consumidores que sí notan los cambios de precios y están interesados en sus causas.

- **Gestionar la narrativa:** Dar razones para las subidas de precios tiene tanto o más impacto en el comportamiento de los clientes como la cuantía de la subida. Las empresas deben comunicar el discurso que subyace a cualquier subida de precios. No dar ninguna razón suele ser la peor estrategia.

- **Optimizar la justificación:** Las subidas de precios que escapan al control de la empresa o que, en última instancia, benefician al cliente son las que mejor funcionan. Pero hemos probado un conjunto limitado y genérico de razones. Las empresas deben dedicar tanto tiempo a identificar la narrativa óptima como a identificar el precio óptimo.

- **Hacer un seguimiento más allá de las ventas:** El éxito de una subida de precios puede juzgarse en parte utilizando las ventas, pero hay otros efectos a largo plazo. Las empresas deben hacer un seguimiento de estos a través del boca a boca e intentar dar forma a ese diálogo con guiones adecuados para los centros de atención telefónica, estrategias en las redes sociales, etc.

- **Adaptar, adaptar, adaptar:** Cada producto es diferente. Los clientes expertos en precios son diferentes. Las causas más creíbles para un aumento de precios son diferentes. Teniendo esto en cuenta, las empresas deben asegurarse de que todo se adapte a su producto específico en este mercado competitivo y en esta etapa del ciclo económico.



LOS AUTORES

Henry Stott | Benny Cheung | Jerry Luukkonen | Alice Pearce

Henry Stott es cofundador y director general de Decision Technology. Tiene un doctorado en toma de decisiones y es miembro certificado de la MRS. En Decision Technology, Henry ayuda a empresas y responsables políticos a comprender y gestionar la toma de decisiones de los clientes. Anteriormente fue director de Oliver Wyman, una consultora de estrategia de servicios financieros, donde ayudó a fundar su prestigiosa práctica de riesgo, desarrollando muchas de sus técnicas propias en la medición del riesgo crediticio y la valoración de empresas.

Benny Cheung es director de Dectech. Obtuvo un doctorado y una beca de investigación de dos años en ciencias del comportamiento en la Universidad de Cambridge antes de incorporarse a Dectech en 2005. Sus áreas de especialización comercial incluyen el comercio minorista, los servicios públicos, los servicios financieros, las telecomunicaciones, el comercio electrónico y la publicidad. También dirige las prácticas de marca y prevención del fraude de la empresa, supervisando todas las cuentas de clientes relacionadas y las iniciativas internas de investigación y desarrollo.

Jerry Luukkonen es asociado sénior en Dectech. Tiene un doctorado en ciencias del comportamiento por la Universidad de Warwick. Sus áreas de especialización incluyen el diseño, la realización y el análisis de encuestas y experimentos con el fin de proporcionar información útil a los altos cargos de las empresas.

Alice Pearce es analista de investigación asociada sénior en Dectech. Tiene un máster en Ciencias del Comportamiento y Económicas por la Universidad de Warwick y cuenta con varios años de experiencia en la aplicación de conocimientos sobre el comportamiento en entornos comerciales. Alice ha llevado a cabo proyectos de investigación a medida, que van desde el diseño inicial de impulsos hasta la implementación de experimentos y el análisis riguroso.

REFERENCIAS:

Bieger, T., Engeler, I. & Laesser, C. (2010). In what condition is a price increase perceived as fair? An empirical investigation in the cable car industry. 20th Annual CAUTHE 2010 Conference (Pp. 1-12). Hobart, Tasmania: School of Management, University of Tasmania. https://ro.uow.edu.au/commpapers/1812.

Ferguson, J. L., & Ellen, P. S. (2013). Transparency in pricing and its effect on perceived price fairness. *Journal of Product & Brand Management, 22*(5/6),404-412. https://doi.org/10.1108/jpbm-06-2013-0323.

Herrmann, A., Xia, L., Monroe, K. B., & Huber, F.(2007). The influence of price fairness on customer satisfaction: An empirical test in the context of automobile purchases. *Journal of Product and Management, 16*(1), 49-58. https://doi.org/10.1108/10610420710731151.

Homburg, C., Koschate, N., & Hoyer, W. D. (2005).Do satisfied customers really pay more? A study of the relationship between customer satisfaction and willingness to pay. *Journal of Marketing, 69*(2),84-96. https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.84.60760.

Horner, F. B. (1971). Effect of grouping of data on the divergence between Laspeyres and Paasche Forms of quantum indexes. *Review of Income and Wealth, 17*(3), 263-272. https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1971.tb00779.x.

Kahneman, D., Knetsch, J. L. & Thaler, R. (1986).Fairness as a constraint on profit seeking: Entitlements in the market. *American Economic Review, 76*(4), 728-741.

Kalapurakal, R., Dickson, P. R., & Urbany, J. E.(1991). Perceived price fairness and dual entitlement. In R. H. Holman & M. R. Solomon (Eds.), *Advances in consumer research* (pp. 788-793). Association for Consumer Research.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (1996). Procedural justice and managers' in-role and extra-role behavior: The case of the multinational. *Management Science, 42*, 499-515. https://doi.org/10.1287/mnsc.42.4.499.

Maxwell, S. (1995). What makes a price increase seem 'fair'? *Pricing Strategy & Practice, 3*(4),21-27.

Monroe, K. B., & Lee, A. Y. (1999). Remembering versus knowing: Issues in buyers' processing of price Information. *Journal of the Academy of Marketing Science, 27*(2), 207-225. https://doi.org/10.1177/0092070399272006.

OECD (2023). *Consumer prices*. https://www.oecd.org/newsroom/consumer-prices-oecd-updated-4-july-2023.htm.

Rotemberg, J. J. (2011). Fair pricing. *Journal of Economic Association, 9*(5), 952-981. https://doi.org/10.1111/j.1542-4774.2011.01036.x.

Tarrahi, F., Eisend, M., & Dost, F. (2016). A me-ta-analysis of price change fairness perceptions. *International Journal in Marketing, 33*(1), 199-203. https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.10.004.

Vaidyanathan, R., & Aggarwal, P. (2003). Who is the fairest of them all? An attributional approach to price fairness perceptions. *Journal of Business Research, 56*(6), 453-463. https://doi.org/10.1016/s0148-2963(01)00231-4.

APÉNDICE METODOLOGÍA

Muestreo

La investigación primaria realizada para este informe se llevó a cabo en línea en marzo de 2023, poco después de que terminara la crisis del coste de la vida y mientras esos recuerdos aún estaban frescos en la mente de los encuestados. Los encuestados eran una muestra representativa a nivel nacional de 2021 consumidores del Reino Unido mayores de 18 años que eran responsables dentro de su hogar de la compra de los productos que se les presentaron más tarde durante el experimento (contratos de telefonía móvil, comestibles, seguros del hogar, vuelos y/o suscripciones a servicios de streaming).

Behaviourlab

Behaviourlab es nuestra plataforma de pruebas online personalizada que utiliza un ensayo controlado aleatorio para abordar cuestiones comerciales clave con mayor precisión. El método sigue los estándares académicos modernos para obtener las preferencias de los consumidores y pronosticar sus comportamientos.

Esta investigación consistió en someter a los participantes a una simulación realista de una tarea de compra en línea que se repitió posteriormente tras un aumento de precio (véase la figura 7 para ver un ejemplo). A cada participante se le pidió que comprara uno de tres productos de una de cinco industrias elegidas al azar: telecomunicaciones (contratos de telefonía móvil), supermercado (selección de comestibles), seguros (opciones de seguros de hogar), viajes aéreos (asientos de diferentes clases para un vuelo a España) y servicios de streaming (paquetes de diferentes tamaños de proveedores de streaming). Para continuar, los participantes tenían que comprar uno de los productos presentados.

Tras la primera tarea de compra, se pidió a los participantes que respondieran a varias preguntas, tras lo cual se les pidió de nuevo que compraran uno de los productos que se les habían mostrado. Sin embargo, también se informó a los participantes de que los precios que habían visto anteriormente habían aumentado debido a una de las siete razones elegidas al azar (véase la tabla 3). En concreto, estos motivos incluían: (1) la empresa no ha dado ninguna razón, (2) unas "circunstancias recientes" bastante vagas, (3) un aumento de la demanda de los productos de la empresa, (4) un aumento de la demanda en todo el sector, (5) un aumento de los costes para la empresa, (6) un aumento de los costes en todo el sector y (7) permitir una mayor inversión en la mejora de los productos. Para asegurarse de que los participantes se dieran cuenta de los aumentos de precio, los precios vistos anteriormente también se mostraron justo antes de la segunda tarea.

Después de elegir un producto en cada recorrido, los participantes indicaron su probabilidad de comprar el producto en una escala Likert de 11 puntos, que iba desde "Extremadamente improbable" a "Extremadamente probable". Al restar la probabilidad de compra de la segunda compra (después del aumento de precio) de la probabilidad de compra de la primera compra, obtuvimos una medida del cambio en la probabilidad de compra. Además de los cambios en la probabilidad de compra, también observamos algunos cambios a productos más baratos. No obstante, alrededor del 70 % de los encuestados se mantuvieron fieles al mismo producto, por lo que nos centramos en los cambios en la probabilidad de compra como mejor indicador del impacto en las ventas a corto plazo.

También se pidió a los participantes que calificaran el producto que habían elegido en la primera tarea de compra en una serie de afirmaciones de percepción diferentes y que calificaran cómo se sentían después de ver el aumento de precio en la segunda tarea de compra. Las emociones incluidas eran "Feliz", "Triste", "Molesto", "Confuso", "Interesado", "Emocionado" y "Enfadado", y todas ellas se calificaron en una escala de Likert de 7 puntos, que iba desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo". Se realizó un análisis de componentes principales con estas puntuaciones emocionales para encontrar una medida híbrida de la satisfacción del cliente. Esta puntuación tenía una distribución aproximadamente normal (N(0,1)) y se utilizó como indicación del impacto de los incrementos de precio en el valor de la marca a largo plazo.

Tabla 3: Resumen de las condiciones del experimento

	Element 1	Element 2	Element 3	Element 4	Element 5	Element 6	Element 7
Industries	Telecom	Grocery	Insurance	Airlines	Streaming		
Price Increase	Small (10%)	Large (20%)					
Justifications	No Reason	"Circumstances"	Firm demand	Industry demand	Firm costs	Industry costs	Investment

Modelización

El análisis consistió en modelar estadísticamente si el tamaño del aumento de precio y las justificaciones mostradas afectaban al cambio en la probabilidad de compra y la satisfacción del cliente. Se utilizó una regresión logística ordinal para modelar la probabilidad de compra, y una regresión lineal para modelar la satisfacción del cliente. El objetivo del modelo es, en parte, controlar el impacto de otra información (como la edad de los consumidores) y, de este modo, aislar y estimar los efectos de diferentes beneficios en las variables dependientes. El conjunto de factores de control incluía rasgos de personalidad, datos demográficos y el gasto mensual habitual en la categoría de productos presentada durante el experimento. El modelo también nos permite identificar los efectos estadísticamente significativos y evitar informar de conclusiones que no son más que ruido.

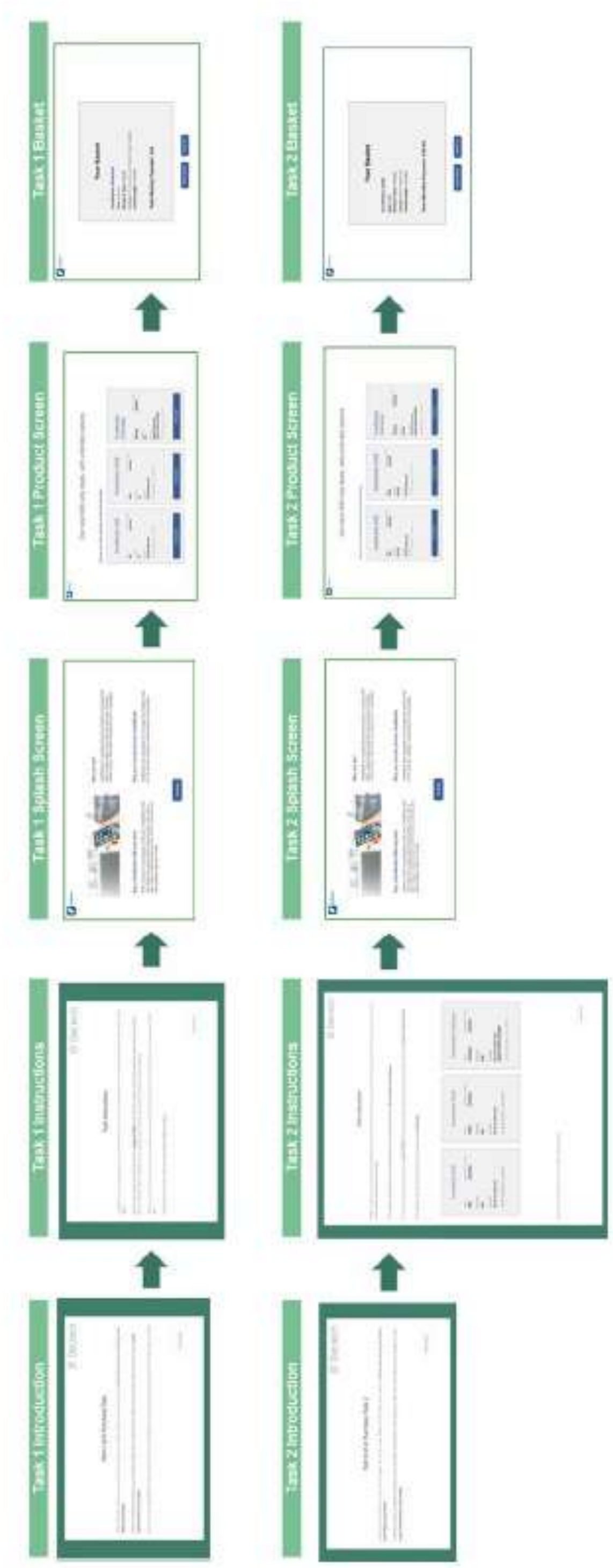


Figura 7: Ejemplo del proceso de compra de un producto.