



## MARKETING

# Dime de dónde eres y te diré cómo te afecta el exceso (o la falta) de opciones

*Artículo basado en Choice deprivation, choice overload, and satisfaction with choices across six nations*

¿ Pollo o ternera? Si quieres comer menos carne y te dan a elegir solo entre estas dos opciones, es probable que te sientas molesto por tan escaso abanico de posibilidades.

Si la limitación de opciones puede resultar irritante, lo mismo ocurre con la sobrecarga de opciones, que puede llevarte a quedarte paralizado e incapaz de elegir.

El fenómeno del exceso de oferta ha recibido mucha atención por parte de los profesionales del marketing en los últimos años, y muchos se han dedicado a reducir, o al menos controlar la percepción, de las alternativas que ofrecen a los consumidores. Valga como ejemplo la decisión de Procter & Gamble de retirar algunos de sus champús del mercado para impulsar las ventas de los restantes.

Sin embargo, un nuevo estudio de la profesora del IESE Elena Reutskaja, junto con Nathan N. Cheek, Sheena Iyengar y Barry Schwartz, sugiere que, globalmente, se han exagerado los problemas de la sobrecarga de opciones. De hecho, la limitación es mucho más común y tiene mayores consecuencias.

### NO ME APETECE DECIDIR

Reutskaja y sus coautores han estudiado a un gran número de personas de todo el mundo. Ese enfoque global es importante, ya que muchos experimentos sobre elección nunca han salido de un laboratorio, y la mayoría se han realizado solo en Estados Unidos.

Para el caso, se incluyen 7400 participantes de seis países que, en conjunto, representan casi la mitad de la

población mundial: Brasil, China, India, Japón, Rusia y Estados Unidos.

El estudio tiene como objetivo, no solo establecer si la limitación y la sobrecarga de opciones causan molestia, sino también cuantificar la insatisfacción relativa a cada uno. Además, se analizan diferentes áreas. Quedarse paralizado en el pasillo del supermercado frente al champú es una cosa; tener un solo médico de familia en tu zona, otra muy distinta. Por ello, el estudio distingue entre el área **comercial** (que incluye refrescos, automóviles y hogar) y la **consecuencial** (que incluye educación, trabajo y médicos).

En general, tanto el exceso como la escasez de opciones dan como resultado la insatisfacción del consumidor, pero ahí no acaba la historia. Que haya muy pocas opciones supone niveles más altos de insatisfacción que no que haya demasiadas.

## NO TODOS TIENEN LAS MISMAS OPCIONES

Disponer de pocas opciones tiene consecuencias graves en el bienestar de los participantes; particularmente cuando se trata de las cosas importantes de la vida: acceso a médicos, escuelas, y, sobre todo, empleo. Esas son, precisamente, las áreas en las que la limitación es más común en los países estudiados.

En cambio, la limitación de opciones es menos común cuando se trata de bienes comerciales, y los efectos de la insatisfacción son menos pronunciados.

No todos experimentan la sobrecarga como algo malo. En Japón, por ejemplo, no se sienten abrumados al enfrentarse a una gran cantidad de ofertas comerciales. En realidad, las alternativas de más son principalmente un problema en Estados Unidos, sobre todo para los productos de consumo como refrescos o los del hogar. En otros países, los consumidores solo se sienten ligeramente agobiados por el exceso de opciones comerciales, e incluso en ese caso no están tan insatisfechos como cuando las opciones son escasas.

## IMPLICACIONES PARA LA EMPRESA

Primero, la sobrecarga de opciones puede no ser un problema tan grande fuera. Tanto en China como en Japón, la relación entre el número de opciones y la subsiguiente insatisfacción no está claro, lo que sugiere una dimensión cultural. Los estadounidenses se sienten frustrados con la sobrecarga de opciones, pero sobre todo cuando se trata de productos, no de oportunidades que cambien la vida, como serían las ofertas de trabajo y las escuelas.

En segundo lugar, en todo el mundo, la mayoría de las personas todavía enfrentan una limitación de opciones, no una sobrecarga. En ese sentido, su insatisfacción es alta.

Por ello, antes de decidir reducir tu oferta, piensa en qué país y sector opera tu empresa. Quizá sea mejor errar por tener demasiadas opciones que no por quedarse corta.

La investigación de Elena Reutskaja ha contado con el apoyo financiero del Ministerio de Ciencia y Educación de España (ECO2011-29865).

---

## AUTORA MENCIONADA

**Elena Reutskaja** es profesora agregada de Marketing en IESE Business School. Tiene los grados de Ph.D. in Economics, Finance and Management y MSc por Universitat Pompeu Fabra; BA in Management por Syracuse University, y BA and MSc por Belorussian State Polytechnic Academy. Sus intereses en investigación son la intersección de las percepciones de conducta "Behavioral Insights", la toma de decisiones, el marketing y la economía.