

Dipartimento
di Impresa e Management

Cattedra Marketing

Scarcity marketing: tecniche e modelli per aumentare le vendite sfruttando la scarsità di prodotto

Prof. Michele Costabile

RELATORE

Matr. 232641

CANDIDATO

Indice

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1: LA SCARSITÀ NELLE STRATEGIE DI MARKETING	5
1.1 Il concetto di scarsità nel marketing	5
1.2 Tipologie di scarsità e classificazioni.....	8
1.3 Gli effetti sui comportamenti dei consumatori.....	13
1.3.1 La paura del rimpianto	14
1.3.2 Limitazione della libertà di scelta e reattanza psicologica	15
1.3.3 Esclusività e popolarità di un prodotto: due leve a confronto	17
CAPITOLO 2: TECNICHE DI SCARCITY MARKETING.....	19
2.1 Tecniche LTS (Limited-Time Scarcity)	19
2.1.1 Countdown	19
2.1.2 Offerte stagionali, saldi e il fenomeno del Black Friday	22
2.2 Tecniche LQS (Limited-Quantity Scarcity).....	23
2.2.2 Avviso di scorte in esaurimento	24
2.2.1 Edizioni limitate	25
2.2.3 Drop.....	27
2.3 Altre tecniche di scarcity marketing	29
2.3.1 Personalizzazione (esclusività).....	29
2.3.2 Messaggi real-time della scarsità di un prodotto	30
2.3.3 Best seller: usare la popolarità per trasferire un messaggio di scarsità	31
CAPITOLO 3: MODELLI DI ANALISI PER LE STRATEGIE DI SCARCITY MARKETING.....	32
3.1 Limiti dello scarcity marketing.....	32

3.2	Gli elementi chiave dei modelli di scarcity marketing	33
3.2.1	Analizzare le caratteristiche dei consumatori.....	33
3.2.2	Analizzare le caratteristiche dei prodotti.....	34
3.2.3	Analizzare le possibili tipologie di scarsità	36
3.3	Esempi di modelli per strategie di scarcity marketing	38
3.3.1	Modello S-O-R per l'analisi della risposta del consumatore.....	39
3.3.2	Altri modelli per lo scarcity marketing	44
3.4	Scarcity pricing	46
3.4.1	Uber e l'applicazione Surge Pricing.....	47
CONCLUSIONI		50
BIBLIOGRAFIA.....		52
SITOGRAFIA.....		54

Introduzione

Se un consumatore analizzasse i messaggi pubblicitari trasmessi dai vari canali disponibili, come ad esempio radio, televisione, email, cartellonistica stradale o di negozi e supermercati, si accorgerebbe che una loro rilevante percentuale veicola un *sensu di urgenza* nel dover effettuare un acquisto. Espressioni come “solo per oggi...”, “ultimi articoli in vendita”, “ai primi acquirenti offriamo in omaggio...”, rappresentano situazioni in cui determinati beni in vendita sono disponibili nel presente e probabilmente non lo saranno nel futuro; diversi studi hanno mostrato che la percezione di scarsità può influenzare il consumatore fino a spingerlo verso l’acquisto di prodotti che in condizioni di normale disponibilità risulterebbero non prioritari, se non addirittura non interessanti (principio della reattanza psicologica, secondo il quale un bene è tanto più desiderabile quanto più difficile diventa ottenerlo): siamo di fronte a quelle che vengono comunemente chiamate tecniche del marketing della scarsità, o scarcity marketing.

Il marketing della scarsità fonda le sue radici in un contesto economico più ampio, in cui la disponibilità (offerta) di determinate risorse è limitata e non sufficiente ad incontrare pienamente il bisogno dei consumatori (domanda). Un prodotto può risultare scarsamente reperibile per cause non direttamente imputabili alla volontà del produttore, legate ad esempio ad una errata previsione di mercato, ad una improvvisa carenza di materie prime, a delle problematiche industriali che provocano dei fermi di produzione oppure, localmente, a delle sopraggiunte normative che ne limitano l’importazione.

D’altra parte, la scarsità può anche essere il risultato di opportune strategie di marketing che mirano intenzionalmente a ridurre l’offerta, eventualmente per periodi limitati, in modo da attirare l’attenzione dei consumatori verso i propri prodotti, stimolando un aumento della domanda e della popolarità del prodotto ed influenzando significativamente i comportamenti di acquisto. Esempi di strategie che vanno in questa direzione sono i lanci di prodotti in edizione limitata e le offerte a tempo.

Obiettivo di questa tesi è analizzare il fenomeno della scarsità nel marketing e l'efficacia delle relative tecniche promozionali in uso per aumentare il volume di vendite facendo leva sulla psicologia dell'*ora o mai più*.

Nel primo capitolo viene introdotto il concetto di scarsità, definendo le varie tipologie e gli effetti che tipicamente vengono osservati sui comportamenti dei consumatori.

Il secondo capitolo offre un *escursus* delle varie tecniche di marketing, e relativi esempi, utilizzate per aumentare le vendite facendo leva sulla scarsità dei prodotti.

Nel terzo ed ultimo capitolo vengono introdotti alcuni modelli che descrivono e simulano le dinamiche alla base del marketing della scarsità. Tali modelli sono alla base dell'efficacia delle strategie di *scarcity marketing* perché servono a descrivere le dinamiche e le relazioni che intercorrono tra i protagonisti principali del fenomeno della scarsità: il consumatore, il prodotto e le tipologie di scarsità.

Capitolo 1:

La scarsità nelle strategie di marketing

1.1 Il concetto di scarsità nel marketing

Il termine *scarso* viene in generale utilizzato in riferimento ad un elemento, che sia un prodotto o un bene, che risulta *insufficiente, inferiore a quanto sarebbe necessario o conveniente*, oppure, con accezione temporale, che risulta *rado, non frequente*¹.

Il concetto di *scarsità*, in economia, rimanda al principio che esiste solo una quantità finita di risorse utilizzabili per produrre ciascun bene economico², il quale risulterà quindi disponibile in quantità limitate. In assenza di scarsità, cioè nella condizione di disporre di una quantità infinita di ogni bene, oppure in assenza di bisogni insoddisfatti, non esisterebbero i beni economici³.

L'economista britannico David Ricardo affermò nei primi anni del XIX secolo che il valore di una merce scarsa dipende unicamente dalla quantità di esemplari disponibili e dall'entità della domanda dei consumatori, non essendo possibile aumentare la disponibilità di tale merce semplicemente incrementando la quantità di lavoro necessaria per produrla; nella sua visione, le merci scarse sono quelle non riproducibili, quali ad esempio oggetti a tiratura limitata, opere d'arte, prodotti alimentari o minerali di eccezionale rarità e qualità, ecc.

Lo studioso Americano Timothy C. Brock⁴, elaborò nel 1868 una teoria basata su due premesse principali:

- qualsiasi merce sarà valutata nella misura in cui risulterà non disponibile;
- la minaccia, intesa come una qualsiasi alterazione della disponibilità di una

¹ Fonte: www.treccani.it/vocabolario

² Bene, in economia, indica un oggetto disponibile in quantità limitata, reperibile e utile, cioè idoneo a soddisfare un bisogno. È limitato quando è scarso rispetto alla domanda, mentre è utile quando è idoneo a soddisfare una domanda (domanda che può non corrispondere a un bisogno). Fonte: Wikipedia.

³ Fonte: *Samuelson, P. Anthony., Samuelson, W. (1980). Economics. 11th ed. / New York: McGraw-Hill.*

⁴ Timothy C. Brock, fu fondatore e guida di un famoso programma di ricerca in psicologia sociale all'Università dello stato dell'Ohio.

merce che porta a temere un peggioramento del benessere fisico o sociale, stimola la ricerca della merce stessa.

Brock pose quindi l'accento sulla *indisponibilità* in una accezione generale, che rappresenta situazioni per cui un bene non può essere ottenuto o utilizzato. Esistono tuttavia molte possibili declinazioni dell'indisponibilità, presente o futura, applicabile ad un gruppo ristretto oppure all'intera popolazione dei consumatori, che si traducono in condizioni affini ma allo stesso tempo diverse tra loro, tra cui:

- la *rarietà* è una caratteristica di beni reperibili in quantità estremamente limitate e, conseguentemente, di valore ed interesse spesso elevati; un prodotto raro, in generale lo è sia nel presente che nel futuro;
- le *restrizioni* sono misure limitative o di controllo di un bene, che ne limitano la disponibilità; le restrizioni possono riguardare un'intera popolazione oppure applicarsi ad un gruppo ristretto di consumatori, come ad esempio le restrizioni che limitano l'accesso ad un prodotto ai minori di una certa età;
- la *censura* è una particolare forma di restrizione che limita la disponibilità di un prodotto sia nel presente che nel futuro, almeno ad uno specifico gruppo di consumatori (ad esempio, agli abitanti di uno stato);
- la *carenza* è una condizione in cui non è possibile ottenere, almeno nel presente, un bene in quantità sufficiente a soddisfare i bisogni;
- i *ritardi di produzione o distribuzione* rappresentano un caso particolare della carenza, in cui un prodotto è certamente non disponibile nel presente, ma lo sarà con buona probabilità in futuro, per tutti i consumatori;
- L'*esclusività* è una condizione per cui un prodotto risulta disponibile solo per pochi, selezionati individui, spesso a causa del suo prezzo molto elevato.

Come rappresentato graficamente in Figura 1, la *scarsità* nel marketing rappresenta una condizione particolare per cui un prodotto è certamente disponibile al consumatore nel presente, cioè al momento della decisione di acquisto, ma potrebbe non essere disponibile in futuro, ad esempio nel caso delle edizioni limitate o di vendite a tempo.

	Disponibile nel futuro	Indisponibile nel futuro
Disponibile nel presente		Scarsità di prodotto
Indisponibile nel presente	<ul style="list-style-type: none"> • Restrizioni temporanee (intera popolazione o gruppo ristretto di consumatori) • Carenza da ritardi di produzione o distribuzione • Carenza da esaurimento temporaneo di scorte 	<ul style="list-style-type: none"> • Carenza in natura • Censura • Rarità, esclusività (disponibilità limitata ad un gruppo ristretto) • Restrizioni permanenti (intera popolazione o gruppo ristretto)

Figura 1: Tipologie di indisponibilità di un prodotto, nel presente o in un tempo futuro. Fonte: rielaborazione personale da Oruc R. "The effects of product scarcity on consumer behavior: A meta-analysis"

Lo psicologo americano R. Cialdini⁵, uno dei primi studiosi a descrivere il principio di scarsità applicato al marketing, ha affermato che *le opportunità sembrano più preziose quando la loro disponibilità è limitata*, ed ancora che *la scarsità porta l'individuo a desiderare ciò che appare come limitato, o che rischia di non avere più a causa di un'attesa prolungata*⁶.

Una tecnica di marketing molto diffusa per incrementare le vendite consiste infatti nello stimolare un senso di urgenza nei potenziali clienti, facendo leva ad esempio sulla possibilità di esaurimento delle scorte di un prodotto, spingendoli così ad accelerare una decisione di acquisto. Viene definita *reattanza psicologica* (vedi successivo § 1.3.2) la spinta a cercare di ottenere ciò che viene percepito difficile oppure addirittura impossibile da ottenere.

⁵ Robert Cialdini è uno psicologo statunitense, oggi professore di Marketing all'Arizona State University, noto a livello internazionale per essere uno dei principali studiosi della psicologia sociale della persuasione. I suoi studi e le sue pubblicazioni sono considerate una delle più rilevanti matrici teorico-concettuali di settore, da cui si è poi articolata la ricerca sui processi cognitivi e relazionali della persuasione interpersonale. Fonte: Wikipedia.

⁶ Fonte: Robert, Cialdini. "Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì" (1984).

La scarsità percepita da un consumatore relativamente ad un determinato prodotto, si trasforma quindi in un'opportunità di business per il venditore di quel prodotto.

La diffusione, negli ultimi decenni, del web e del marketing digitale ha ulteriormente favorito ed incrementato l'utilizzo di tecniche di vendita che sfruttano la scarsità, offrendo strumenti più rapidi e potenti per misurare l'efficacia di una campagna promozionale, come ad esempio la possibilità di valutare in tempo reale l'incremento del numero di *click* su un *banner* pubblicitario quando ad un'offerta viene introdotta una scadenza temporale.

Nonostante il fenomeno della scarsità rivesta un ruolo determinante nelle strategie di vendita, non esiste una ampia letteratura in materia, al punto che risulta difficile trovare una definizione universalmente accettata di scarsità nel contesto del marketing.

In conclusione, una definizione operativa di scarsità può essere formulata come segue: ***condizione, eventualmente veicolata con opportuno messaggio, che comunica una potenziale o sicura indisponibilità di un certo prodotto in futuro insieme alla disponibilità del prodotto stesso nel presente.*** La futura indisponibilità può dipendere, come vedremo nei paragrafi successivi, da limitazioni quantitative, come nel caso delle vendite a numero limitato, oppure limitazioni temporali, come nel caso delle promozioni con scadenza⁷.

Nel prossimo paragrafo vengono descritte alcune possibili classificazioni delle diverse tipologie di scarsità, mentre il paragrafo ad esso seguente affronta il problema chiave della ricerca sulla scarsità, quello di studiare gli impatti della scarsità sul comportamento dei consumatori, analisi che sono alla base delle ricerche di marketing volte a definire le strategie di vendita basate su questo fenomeno.

1.2 Tipologie di scarsità e classificazioni

Ad eccezione dei casi in cui la scarsità può derivare da circostanze accidentali, ad esempio i casi in cui per errore viene prodotto un oggetto in quantità limitate oppure si

⁷ Nelle promozioni a scadenza, la *deadline* può essere applicata alla disponibilità del prodotto, come anche ad uno sconto speciale o ancora a delle condizioni speciali di vendita, come ad esempio la spedizione gratuita oppure un omaggio associato all'acquisto.

verificano eventi particolari per cui un oggetto diventa raro⁸, in generale la scarsità è causata, anche volontariamente, da circostanze di mercato, ossia può dipendere da:

- *offerta limitata*: un dato prodotto risente di una carenza di produzione o distribuzione, che di fatto limita le disponibilità del prodotto stesso al di sotto delle necessità, generando scarsità. Tale carenza può essere intenzionalmente indotta da una strategia di marketing;
- *eccesso di domanda*: un dato prodotto diventa scarso perché la domanda supera per qualche motivo l'offerta; questa situazione sfugge al controllo degli operatori di marketing poiché è interamente regolata da dinamiche di mercato.

Partendo da questa prima classificazione, in figura 2 è mostrato uno schema che rappresenta una ulteriore declinazione delle varie tipologie di scarsità.

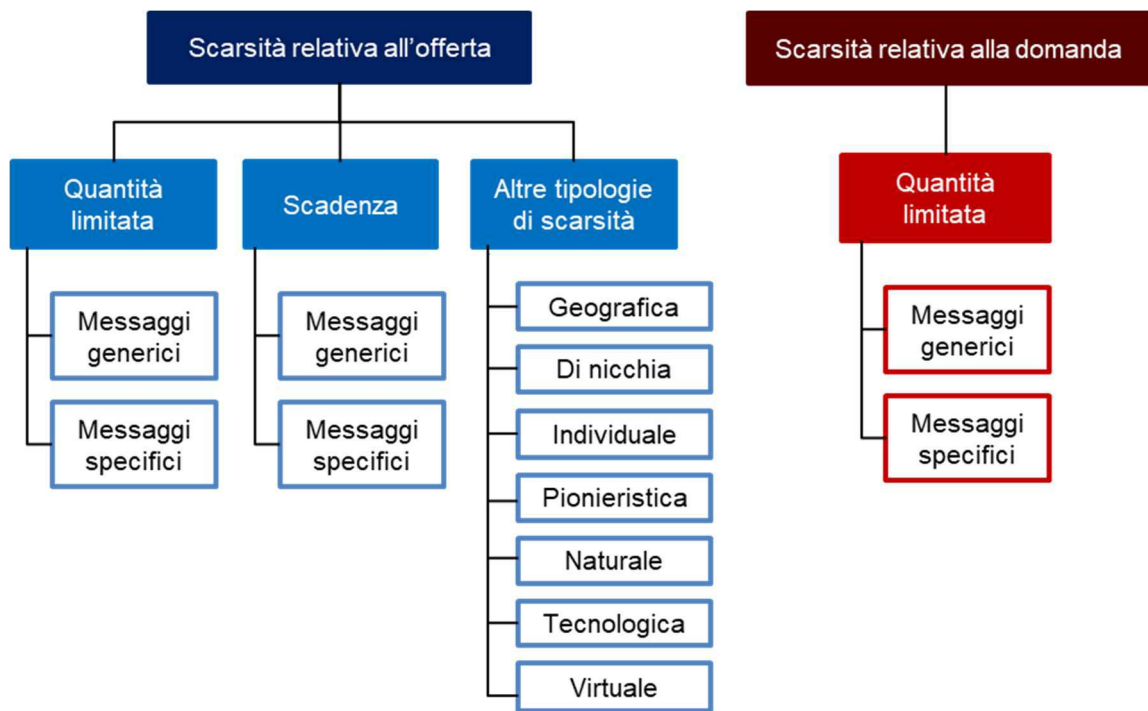


Figura 2: Classificazione delle tipologie di scarsità

⁸ Un esempio è quello del celebre francobollo “Gronchi rosa”, emesso 1961 per commemorare il viaggio del presidente della Repubblica Gronchi in Sudamerica. Il francobollo, di colore rosa, riporta una carta geografica del Sud America, ma nei primi esemplari i confini del Perù facevano riferimento erroneamente a quelli precedenti la guerra con l'Ecuador del 1941-42. Le Poste emisero una versione corretta e tentarono di eliminare i francobolli “sbagliati”, ma alcuni esemplari sfuggirono, diventando così oggetti da collezione particolarmente preziosi. Fonte: Wikipedia.

Come mostrato in figura, la scarsità relativa all'offerta può essere il risultato di una *limitata quantità* di un certo prodotto in vendita oppure dipendere da una *scadenza* posta dal venditore per effettuare l'acquisto, o per completarlo a determinate condizioni favorevoli:

- nel caso della *limitata quantità*, la scarsità può essere indotta da tecniche di marketing, come ad esempio le edizioni limitate, e veicolata da opportuni messaggi che trasmettono l'urgenza di acquistare;
- nel caso della *scadenza*, la scarsità è essenzialmente indotta da offerte a tempo, come ad esempio i saldi stagionali, o più in generale da campagne promozionali che trasmettono messaggi di scadenza temporale, come ad esempio "solo per oggi", "ultimi trenta giorni", ecc.

Un'ulteriore classificazione riguarda la tipologia dei messaggi di *scarcity marketing* trasferibili ai consumatori, che possono essere *specifici* o *generici*:

- messaggi *specifici*: informano i consumatori su un concreto limite di tempo o quantità, ad esempio "solo i primi cento acquirenti avranno la spedizione gratuita";
- messaggi *generici*: tali messaggi forniscono ai consumatori una vaga descrizione della scarsità, ad esempio messaggi come "solo i primi acquirenti avranno la spedizione gratuita".

Quando la disponibilità di un prodotto risulta estremamente limitata (in quantità o tempo), i messaggi specifici risultano più efficaci di quelli generici, perché trasmettono in forma più esplicita la misura della scarsità e quindi l'urgenza dell'acquisto: ad esempio, messaggi come "ultimi *due* articoli in vendita", "*ultimo* giorno per acquistare" o "ultima camera disponibile" saranno più efficaci di "*pochi* esemplari in vendita" e "*ultimi* giorni per acquistare" o "poche camere rimaste".

Inoltre, la possibilità che i consumatori possano seguire in tempo reale la diminuzione progressiva della quantità disponibile di un prodotto, come nel caso di alcune vendite on-line, rende la percezione di scarsità ancora più tangibile e quindi aumenta ulteriormente l'efficacia.



Ultimi pezzi disponibili:
Samsung Galaxy A52s 5G a soli 299 Euro col coupon



Figura 3. Esempi di messaggi di *scarcity marketing*: a sinistra un messaggio specifico, a destra un messaggio generico

In aggiunta ai casi di scarsità per quantità limitata e scadenza, esistono altre specifiche tipologie riconducibili alla cosiddetta *scarsità da carattere distintivo o esclusività*, che fa leva sul desiderio di alcuni consumatori di sentirsi “unici” rispetto agli altri. In questo caso i messaggi di *scarcity marketing* acquisiscono forme come "distinguiti dagli altri", “sii unico”, “segui la tua strada”, ed i consumatori potranno percepire l’urgenza di acquistare per essere i primi, o comunque tra i pochi, ad aggiudicarsi il bene. Lo *scarcity marketing* da esclusività trova maggiore applicazione nei settori del lusso, della moda, in quello automobilistico ed in generale nei settori per i quali la selettività è già determinata dall’accessibilità del segmento di mercato. Fanno parte di questa categoria:

- *scarsità di nicchia*: il consumatore può soddisfare il suo desiderio di distinzione acquistando un bene o un servizio disponibile solo per pochi. Esempi di questa tipologia sono le vendite riservate ai soli clienti “premium” e gli abbonamenti per accedere a club privati;
- *scarsità geografica*: in questo caso il consumatore può realizzare il desiderio di distinzione acquistando un bene che viene venduto solo in una determinata area geografica, come ad esempio degustare un piatto tipico di una località, preparato

con ingredienti disponibili solo sul posto. Questo tipo di scarsità è diventato più raro negli ultimi anni per effetto della globalizzazione, che rende sempre più agevole il transito di materie prime e prodotti finiti in ogni parte del mondo;

- *scarsità individuale*: in questa tipologia di scarsità il consumatore soddisfa il suo desiderio di esclusività acquistando prodotti personalizzati, “su misura” per lui. Tra i possibili esempi troviamo gli abiti su misura, eventualmente con incisione delle iniziali, o il servizio chef a domicilio per una cena tra amici;
- *scarsità pionieristica*: è un tipo di scarsità in cui il consumatore si distingue essendo il primo (o tra i primi) ad acquistare un prodotto. Ad esempio i passeggeri del primo volo Concorde, oppure più di attualità, i primi passeggeri su missioni interplanetarie commerciali.

In alcuni casi la scarsità che fa leva sull'esclusività e quella da limitata quantità possono coincidere: ad esempio in alcune vendite a tiratura estremamente limitata (pochissimi esemplari), nelle quali i prodotti in vendita sono desiderabili sia perché percepiti come rari, sia perché la scarsa quantità rende i pochi acquirenti esclusivi nel possederli. sempre relative all'offerta. Da notare che questo tipo di scarsità che combina esclusività e quantità limitata è sempre generata da una limitazione dell'offerta e mai da un eccesso di domanda: infatti, poiché quando entra in gioco quest'ultima, il prodotto diventa popolare e di conseguenza perde il carattere distintivo.

Ulteriori tipologie di scarcity marketing, riportate di seguito, sono state introdotte nell'ambito di uno studio sulle caratteristiche dei prodotti del lusso⁹, ma possono essere estese senza perdita di generalità ad ogni categoria di prodotto:

- *scarsità naturale*, derivante dalla difficoltà a reperire materie prime o componenti in via di esaurimento o anche manodopera specializzata in determinati processi di lavorazione per ottenere un prodotto finito, che risulterà quindi *scarso*;
- *scarsità tecnologica*: può originare dall'introduzione nel mercato di un prodotto basato su una tecnologia innovativa, eventualmente coperta da brevetto e quindi vendibile in esclusiva da un certo produttore. Se tale prodotto offre qualità o

⁹ Janssen, C., Vanhamme, J., Lindgreen, A., & Lefebvre, C. (2014). The Catch-22 of responsible luxury: Effects of luxury product characteristics on consumers' perception of fit with corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 119(1), 45-57

performance riconosciute molto superiori al resto dei prodotti sul mercato, i venditori non in possesso della tecnologia innovativa potenzialmente perderanno quote di mercato, almeno fino a quando non riusciranno ad adeguare i loro prodotti alle nuove aspettative dei consumatori;

- *scarsità virtuale, o basata sulla sola comunicazione*, cioè veicolata attraverso opportuni messaggi trasmessi ai consumatori, come ad esempio alti prezzi di vendita, distribuzione selettiva, pubblicità che mirano a far percepire un prodotto esclusivo oppure annunci di lunghe liste di attesa per l'uscita del prodotto¹⁰.

In figura 2 è rappresentata anche una categoria di scarsità derivante da un eccesso di domanda per un certo prodotto: in questo caso l'unica tipologia di scarsità è quella da quantità limitata, ed i messaggi di *scarcity marketing*, che siano generici o specifici, trasmettono al consumatore l'informazione che un dato prodotto è molto acquistato e si avvicina al *sold-out*.

Esistono infine situazioni limite in cui la scarsità può essere generata sia dalla offerta limitata che dall'eccesso di domanda, come ad esempio quando un consumatore in un supermercato trova semivuoto lo scaffale relativo ad un certo prodotto: potrebbe essere il risultato di una strategia di *scarcity marketing* della casa di produzione, oppure di un inatteso eccesso di domanda, o la combinazione di entrambe le cause; in ogni caso, il messaggio trasmesso al consumatore è di urgenza nell'acquistare uno dei pochi esemplari ancora disponibili.

1.3 Gli effetti sui comportamenti dei consumatori

Secondo il già citato psicologo Robert Cialdini, le opportunità appaiono più preziose quando la loro disponibilità è limitata; inoltre, sempre secondo lo studioso americano, percepire un prodotto come *scarso* può alimentare la sensazione di perdita della libertà di scelta ed a sua volta provocare alterazioni emotive che influiscono nelle decisioni di acquisto.

¹⁰ Un esempio famoso è quello della vendita degli iPhone: sono celebri le lunghissime file davanti agli Apple Store in corrispondenza dell'uscita di ogni nuovo modello, al punto che la casa statunitense è solita accettare preordini, per agevolare gli appassionati che non vogliono rischiare di dover aspettare troppo tempo per aggiudicarsi lo *smart phone*.

I meccanismi sopra descritti sono due esempi degli effetti che la scarsità può generare sulla psicologia e sui comportamenti degli esseri umani. Nei seguenti paragrafi vengono approfondite alcune tra le principali dinamiche che mettono in relazione il fenomeno della scarsità con la psicologia ed i comportamenti dei consumatori.

1.3.1 *La paura del rimpianto*

La scarsità spesso costringe i consumatori a dover scegliere tra effettuare un acquisto immediato, spesso non sufficientemente razionale, e il rischio di perdere per sempre un'opportunità di acquisto. La pressione aumenta quando i consumatori si trovano di fronte a scadenze temporali, come nel caso di offerte a tempo limitato. In questa situazione, i meccanismi che di norma agiscono sul consumatore sono l'avversione alla perdita (nota col termine inglese *loss aversion*) e la paura del rimpianto, che possono prevaricare, soprattutto nei consumatori più "sensibili", rispetto alla convinzione razionale della necessità di acquistare in quel momento e a quelle condizioni¹¹.

La teoria dell'avversione alla perdita¹², introdotta dallo psicologo Daniel Kahneman e Amos Tversky¹³, si basa su risultati che indicano che le perdite provocano effetti più intensi dei guadagni ("*losses loom larger than gains*") e più precisamente che il dolore della perdita è psicologicamente quasi due volte più potente del piacere di guadagnare, come mostrato in figura 4, dove si evince che a pari "intensità" di guadagno e perdita, il piacere ottenuto per il guadagno è circa metà rispetto al dolore (rimpianto) derivante dalla perdita.

¹¹ Loomes G, Sugden R. 1982. Regret Theory: An Alternative Theory of Rational Choice Under Uncertainty. *The Economic Journal* 92(368): 805-824.

¹² Gli psicologi Amos Tversky e Daniel Kahneman hanno introdotto un concetto noto come avversione alla perdita, successivamente utilizzato per comprendere l'economia e la teoria delle decisioni (l'idea è che le persone spesso mostrano una tendenza a preferire evitare le perdite ancor più che acquisire guadagni). Fonte: <https://armchairdeductions.wordpress.com>.

¹³ Daniel Kahneman è uno psicologo israeliano, vincitore, insieme a Vernon Smith, del Premio Nobel per l'economia nel 2002, per avere integrato risultati della ricerca psicologica nella scienza economica, specialmente in merito al giudizio umano e alla teoria delle decisioni in condizioni d'incertezza. Amos Tversky è stato uno psicologo israeliano, pioniere della psicologia cognitiva, che ha collaborato per anni con Daniel Kahneman nella ricerca di euristiche e nello studio degli errori sistematici umani. Fonte: Wikipedia.

Alcune ricerche empiriche¹⁴¹⁵ focalizzate su aspetti di *scarcity marketing* hanno portato ad un risultato molto interessante: il rimpianto derivante dall'inazione (decisione di non acquistare) è più frequente di quello derivante dall'azione (decisione per un acquisto immediato e spesso irrazionale); inoltre, in condizioni di scarsità di prodotto, l'inazione causa un rimpianto a breve termine molto più intenso (soggetto poi a diminuire rapidamente nel tempo).

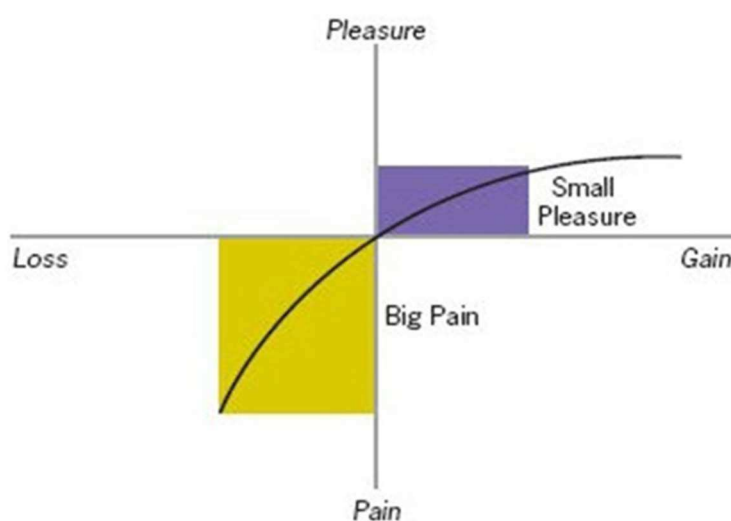


Figura 4. Rappresentazione cartesiana del confronto tra dolore della perdita e piacere del guadagno. Fonte: <https://armchairdeductions.wordpress.com>

1.3.2 Limitazione della libertà di scelta e reattanza psicologica

Secondo la teoria della *reattanza psicologica*¹⁶, elaborata dallo psicologo Jack Brehm nel 1966, gli esseri umani tendono a ribellarsi quando percepiscono una limitazione della propria libertà di scegliere come comportarsi e questo moto di ribellione influisce direttamente sulla qualità del loro processo decisionale.

Questo principio trova immediata applicazione al fenomeno della scarsità fin qui

¹⁴ Gabler CB, Myles Landers V, Reynolds KE. 2017. Purchase decision regret: Negative consequences of the Steadily Increasing Discount strategy. *Journal of Business Research* 76: 201-208;

¹⁵ Abendroth LJ, Diehl K. 2006. Now or Never: Effects of Limited Purchase Opportunities on Patterns of Regret over Time. *Journal of Consumer Research* 33(3): 342-351.

¹⁶ Brehm JW. 1966. *A Theory of Psychological Reactance*. Academic Press: New York.

descritto; infatti, un consumatore che si trovi di fronte ad un messaggio di *scarcity marketing* potrà percepire un senso di limitazione della sua libertà di scelta dovendo prendere una decisione di acquisto in condizioni di potenziale indisponibilità futura e spesso con l'aggravante del poco tempo a disposizione.

Nella teoria della reattanza sono identificate quattro fasi:

- la *libertà iniziale*, che le persone possiedono quando si sentono liberi di attuare un certo comportamento;
- la *minaccia alla libertà*, che nel nostro caso coincide con la ricezione da parte di un consumatore di un messaggio di *scarcity marketing*: non potendo acquistare un determinato prodotto in maniera libera ed incondizionata, il consumatore di norma tende a desiderare maggiormente quel prodotto;
- la *reattanza*, quindi la spinta a ripristinare l'iniziale sensazione di libertà;
- il *ritorno alla libertà*.

La reattanza in generale può essere “costruttiva”, cioè tendente a far evolvere la situazione in modo positivo, oppure “distruttiva”, quindi manifestarsi in forma di ribellione. Nel caso del consumatore pressato psicologicamente di fronte ad una decisione di acquisto, una reattanza di natura costruttiva potrebbe portarlo ad effettuare un acquisto per liberarsi dalla morsa della costrizione e ristabilire la libertà iniziale; di contro, una reattanza di natura distruttiva potrebbe spingerlo ad abbandonare d'impeto l'idea di acquistare il prodotto, ricadendo però potenzialmente nel rischio del rimpianto descritto nel precedente paragrafo.

La teoria della reattanza è anche utile per spiegare l'aumento di appetibilità, e quindi della domanda, verso quei prodotti la cui disponibilità è limitata a causa di restrizioni normative, che rappresentano una tipologia di scarsità come descritto nel paragrafo precedente¹⁷.

¹⁷ Anthony DM, Alexandra Aguirre R, Langenderfer J. 2009. Price, Scarcity, and Consumer Willingness to Purchase Pirated Media Products. *Journal of Public Policy & Marketing* 28(1): 71-84.

1.3.3 Esclusività e popolarità di un prodotto: due leve a confronto

Il desiderio di esclusività e quello di conformità, rappresentano due esigenze del consumatore in competizione tra loro:

- *esclusività*: per definizione, avere l'esclusività di un prodotto significa possedere qualcosa di unico, oppure, in un'accezione più ampia, qualcosa disponibile sul mercato in pochi esemplari. Prodotti difficili da acquistare spesso risultano più appetibili e trasmettono uno status di esclusività a chi riesce ad acquistarli. Un tipico esempio è quello dei collezionisti, in cerca di oggetti il cui valore di mercato è spesso determinato in misura inversamente proporzionale alle quantità di esemplari disponibili, piuttosto che dalle caratteristiche dell'oggetto stesso.
- *popolarità*: un prodotto può diventare *scarso* semplicemente perché l'offerta non può soddisfare la sua domanda, sebbene il prodotto stesso non sia né esclusivo, né fornito in quantità intenzionalmente limitate. Tale scarsità può essere spiegata dal bisogno di conformità e di convalida sociale: alcuni consumatori tendono ad acquistare prodotti sulla base della loro popolarità e delle conseguenti aspettative di elevata qualità del prodotto. Il meccanismo delle recensioni, tipico delle piattaforme web di vendita on-line, è un esempio lampante di marketing della popolarità: un prodotto recensito positivamente fornisce al potenziale compratore una indicazione di conferma sociale, di validata "qualità" del bene in vendita, incitandone l'acquisto. La preferenza sarà tanto più accentuata quanto più elevato è il numero recensioni disponibili.

Ad *esclusività* e *popolarità* corrispondono due strategie di marketing, entrambe molto diffuse ed efficaci:

- *Limited edition*: strategia volta a far percepire al consumatore la scarsità del prodotto, aumentandone il livello di esclusività; le strategie *Limited edition* sono molto diffuse ad esempio nel marketing di prodotti del lusso, dove il consumatore in genere persegue un obiettivo di esclusività nell'acquisto;
- *Best seller*: strategia volta ad esprimere popolarità del prodotto e preferenza sociale, con conseguente abbassamento del livello di esclusività e del rischio di non acquisto. Le strategie *Best seller* risultano più efficaci per vendere prodotti "funzionali", dove entrano in gioco caratteristiche come l'affidabilità e le

prestazioni del bene o servizio da vendere.

I ricercatori Wu e Lee¹⁸ hanno messo a confronto l'esclusività di un prodotto, capace di alterare il valore percepito del prodotto stesso, e la sua popolarità, che riduce la percezione del rischio di un giudizio negativo nell'acquistare un bene riconosciuto universalmente pregiato. I due ricercatori hanno condotto delle ricerche empiriche mettendo a confronto formulazioni di offerte in edizione limitata con quelle incentrate sulla popolarità del prodotto, dimostrando che alla base del successo c'è sempre la motivazione specifica del consumatore: un'offerta limitata attira maggiormente compratori che effettuano acquisti per proprio uso, facendo leva sulla percezione di esclusività del bene, mentre le campagne best seller risultano maggiormente vincenti quando il compratore acquista per uso altrui, come ad esempio nel caso dei regali, facendo leva sulla percezione che il rischio sarà reso minimo grazie alla conferma sociale.

La selezione della strategia di marketing, e nel caso specifico la scelta tra marketing della scarsità e quello della popolarità, non può prescindere da un'attenta segmentazione del mercato, da una analisi dettagliata dei bisogni specifici dei consumatori di riferimento (target) e dalla progettazione di campagne di comunicazione indirizzate efficacemente al target di interesse.

¹⁸ Limited Edition for Me and Best Seller for You: The Impact of Scarcity vs. Popularity Cues on Self vs. Other-Purchase Behavior – 2016

Capitolo 2:

Tecniche di scarcity marketing

In questo capitolo vengono descritte alcune tra le principali tecniche utilizzate nello scarcity marketing per aumentare il volume di vendite, e vengono presentati alcuni esempi concreti di applicazione delle varie tecniche.

La maggior parte delle strategie più diffuse possono essere classificate in due categorie:

- *Limited-Time Scarcity (LTS)*, nelle quali il consumatore è consapevole di avere un determinato limite di tempo per ottenere ciò che il venditore offre, spesso alle condizioni di una promozione in corso;
- *Limited-Quantity Scarcity (LQS)*, nelle quali il consumatore è informato della limitata disponibilità di un certo prodotto in vendita, e quindi del rischio di non poterlo acquistare in futuro, perché esaurito.

2.1 Tecniche LTS (Limited-Time Scarcity)

2.1.1 Countdown

Il conto alla rovescia è tra le tecniche LTS più diffuse, in maniera particolare sui siti di vendita o aste on-line. Dal momento in cui il consumatore viene a conoscenza di un'offerta a scadenza e riceve quindi un messaggio di tipo LTS, ha un tempo residuo e ben determinato per scegliere se effettuare o no un acquisto.

Attraverso l'introduzione di una *deadline*, l'obiettivo di questa tecnica (come visto nel primo capitolo) è fare leva sulla *loss aversion* e stimolare la *reattanza psicologica* del potenziale acquirente, in modo da favorire un impulso all'acquisto. In alcuni casi, in particolare nei siti di vendita on-line, il timer che scandisce il conto alla rovescia è sempre visibile e ben in evidenza, in modo da amplificare la pressione psicologica dei potenziali acquirenti.

In aggiunta, soprattutto nelle aste on-line, una tecnica *countdown* può fornire al consumatore un'ulteriore leva motivazionale che consiste nella soddisfazione di poter battere la concorrenza effettuando l'acquisto al momento giusto.

Come descritto negli esempi che seguono, nelle tattiche di conto alla rovescia la scadenza può determinare la fine della opportunità di acquisto ad un prezzo vantaggioso (caso più frequente), ma anche il termine per acquistare a determinate condizioni di vendita.

Countdown sul prezzo di acquisto

In questo tipo di vendite, i prodotti vengono offerti ad un prezzo dichiarato scontato, spesso mostrato insieme al prezzo "pieno", cioè un valore di riferimento di mercato che viene aggiunto per rendere più attraente l'offerta.

Nell'esempio in figura 5, si nota a sinistra l'indicazione della scadenza dell'offerta e a destra il prezzo offerto insieme al riferimento ed alla percentuale di sconto.

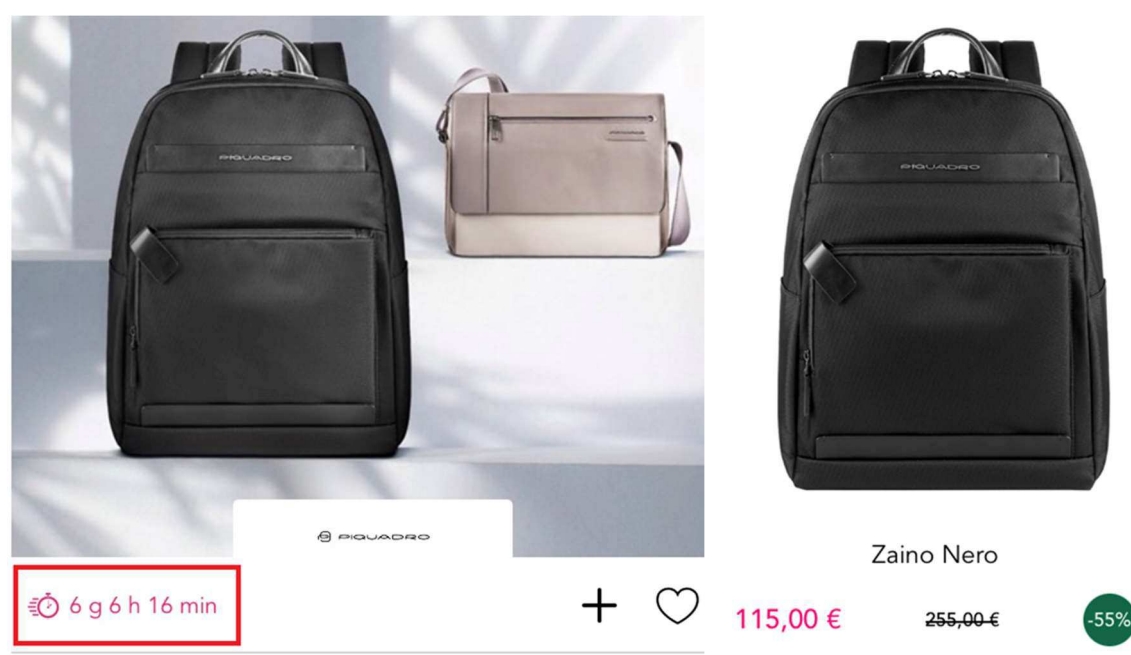


Figura 5. Esempio di countdown sul prezzo di vendita. Fonte: Saldiprivati

In figura 6 è rappresentato un caso particolare di offerte countdown, in cui il comitato organizzatore di una gara podistica ha creato uno schema di iscrizioni a scadenza scaglionate in periodi consecutivi a prezzi crescenti: i primi atleti ad iscriversi spunteranno il prezzo più basso.

Quote d'iscrizione

Solo edizione 2021

- € 65,00 dal 28/01/2021 al 24/03/2021;
- € 75,00 dal 25/03/2021 al 31/05/2021;
- € 85,00 dal 01/06/2020 al 02/08/2021; e
- € 95,00 dal 03/08/2021 al 10/09/2021.

Ai fini della quota di iscrizione farà fede la data di avvenuto pagamento.

Figura 6. Schema di vendita a scaglioni temporali e prezzo crescenti. Fonte: www.runromethemarathon.com.

I portali Ebay o Restocks sono celebri per le vendite on-line con meccanismo d'asta che anima la competizione tra più consumatori, che possono rilanciare fino al termine del *countdown*. In questo caso, a differenza degli esempi precedenti, il messaggio di scarsità e la relativa pressione psicologica sul consumatore non si esauriscono con la decisione di inserire un'offerta, ma persistono necessariamente fino alla scadenza dell'asta.

Countdown sulle condizioni di vendita

In alcune offerte promozionali, se l'acquisto viene effettuato entro una certa scadenza, il compratore ottiene condizioni di vendita favorevoli, come ad esempio un omaggio oppure la spedizione gratuita del prodotto acquistato.

In altri casi, come nell'esempio in figura 7, il messaggio di scarsità LTS consiste nell'indicare il tempo rimanente per acquistare un prodotto usufruendo della spedizione con arrivo entro il giorno dopo.

<p>Marca: Black Shield</p> <p>BLACK SHIELD - 20 pezzi - Mascherina FFp2 - Certificata CE</p> <p>★★★★☆ 347 voti 10 domande con risposta</p> <p>Prezzo: 19,99€ (1,00€ / unità) prime Consegna 1 Giorno GRATIS Tutti i prezzi includono l'IVA.</p>	<p>19,99€ (1,00€ / unità) prime Consegna 1 Giorno GRATIS</p> <p>Consegna senza costi aggiuntivi: domani Ordina entro 16 ore e 38 min Maggiori informazioni</p>
--	---

Figura 7. Countdown per ricevere un prodotto il giorno dopo. Fonte: Amazon.

2.1.2 Offerte stagionali, saldi e il fenomeno del Black Friday

La domanda di alcuni prodotti è per loro natura soggetta a stagionalità, basti pensare ai tipici prodotti natalizi, all'abbigliamento estivo e invernale, ai pacchetti turistici che registrano picchi elevatissimi in corrispondenza dei periodi vacanzieri, ecc. Inoltre, negli ultimi anni, le dinamiche di acquisto stanno evolvendo, in particolare con l'avvento dell'*e-commerce* e con la facilità e velocità, offerte da internet, con cui i consumatori ricevono informazioni sulle offerte in corso, confrontano prodotti e prezzi, ed effettuano gli acquisti.

In questo scenario, il marketing della scarsità di tipo LTS, già esercitato da tempo nell'ambito dei saldi di fine stagione, che offrono prodotti a prezzi scontati entro una certa data, trova nuove applicazioni come nel caso dei *Black Friday*¹⁹, eventi inizialmente destinati agli acquisti in promozione presso i soli negozi fisici, oggi sempre più diffusi sulle piattaforme di *e-commerce*, considerando che il “venerdì nero” ha registrato una crescita del 35% dal 2010, anno in cui è stato introdotto da Amazon nel Regno Unito²⁰.

¹⁹ Black Friday (dall'inglese, Venerdì nero) è il nome informale utilizzato negli Stati Uniti d'America per indicare il venerdì successivo al Giorno del ringraziamento (Thanksgiving day), che si celebra il quarto giovedì di novembre. Fonte: Wikipedia

²⁰ Fonte: Wikipedia

Il *Cyber Monday*²¹, evento promozionale coincidente con il lunedì successivo al *Black Friday*, nella sua versione originale era specializzato su prodotti di elettronica acquistabili solo su internet; di fatto oggi il *Cyber Monday* rappresenta spesso un'estensione del *Black Friday*, quindi non è insolito trovare la stessa offerta valida in entrambi gli eventi o, anche, per l'intera settimana che riguarda o precede gli eventi.

Le strategie di scarcity marketing sono fondamentali per sfruttare al meglio l'inerzia delle vendite stagionali ed aumentare il fatturato:

- in primo luogo, per i venditori è importante essere preparati nei momenti di picco, adeguando la disponibilità dei prodotti alla forte domanda, ma anche potenziando gli aspetti logistici e di assistenza ai clienti (ad esempio, estendendo gli orari di apertura dei negozi, aumentando il personale, potenziando le risorse delle piattaforme digitali per evitare intasamenti e rallentamenti dovuti ai numerosi accessi);
- in secondo luogo è fondamentale scegliere opportunamente i messaggi di scarcity marketing, da una parte evidenziando la convenienza della promozione, dall'altra facendo leva sulla *scarsità temporale*.

2.2 Tecniche LQS (Limited-Quantity Scarcity)

La sintesi dell'efficacia delle tecniche LQS può essere illustrata ricordando un celebre esperimento condotto dal professore e scrittore Stephen Worchel, in cui vennero invitati duecento studenti ad assaggiare dei biscotti da due recipienti diversi, il primo contenente dieci biscotti, il secondo solo due: nonostante i biscotti fossero, all'insaputa dei partecipanti, tutti uguali, risultarono significativamente più graditi quelli presi dal recipiente che ne conteneva solo due (in quantità più *scarsa*); inoltre, risultò che i

²¹ Cyber Monday è un termine di marketing per il lunedì dopo la festa del Ringraziamento negli Stati Uniti. Il termine è stato coniato da Ellen Davis della National Retail Federation e Scott Silverman e ha fatto il suo debutto il 28 novembre 2005, in un comunicato stampa di Shop.org intitolato "Cyber Monday". È il lunedì dopo il Ringraziamento e la maggior parte delle volte cade a novembre. Questo evento costituisce assieme al Black Friday un valido indicatore statistico sulla capacità e predisposizione alla spesa dei consumatori statunitensi, tanto da essere attentamente osservato dagli analisti finanziari e dagli ambienti borsistici statunitensi e internazionali. Fonte: Wikipedia.

partecipanti, in media, sarebbero stati disposti a pagare per i biscotti preferiti un prezzo superiore dell'11% rispetto agli altri²².


2.2.2 Avviso di scorte in esaurimento

Una delle tecniche LQS più diffusa è quella dell'avviso di esaurimento scorte. Il messaggio di scarcity marketing, in questo caso, indica al consumatore che la sua opportunità di acquisto è a rischio e può vanificarsi se altri consumatori lo anticiperanno nella decisione di acquisto.

Come visto nel primo capitolo, il messaggio può essere generico oppure specifico, nel secondo caso il potenziale acquirente riceve una chiara indicazione di quanti articoli sono ancora disponibili.

In figura 8 sono mostrati due esempi di messaggi LQS con avviso di prodotti in esaurimento.

Spedizione e resi gratis. T&C applicati.




ASOS DESIGN - Pantaloni slim da abito color antracite
32,99 €
COLORE:
Antracite

W36 L32

POCHI PEZZI

AGGIUNGI AL CARRELLO

Marca: adidas ★★★★★ 3.106
adidas VL Court 2.0, Scarpe da Fitness Uomo



-12% 52^{88 €}
Prezzo consigliato: 60,00€ ⓘ

✓prime
e Resi gratuiti
Tutti i prezzi includono l'IVA.
Consegna senza costi aggiuntivi: **sabato, 8 gen**
Ordina entro 8 ore e 58 min [Maggiori informazioni](#)

Disponibilità: solo 4

Aggiungi al carrello

²² Fonte: medium.com

Figura 8. Esempio di avviso di scorte in esaurimento. A sinistra un messaggio generico (fonte: ASOS.com), a destra un messaggio specifico (Fonte: Amazon).

2.2.1 Edizioni limitate

Il termine *edizione limitata* viene utilizzato per indicare iniziative di marketing che consistono in vendite di prodotti in quantità limitata, di cui non si prevede alcuna replica.

Originariamente destinate prevalentemente a prodotti di genere artistico come stampe, libri, musica e film, oggi le edizioni limitate includono capi di abbigliamento, automobili, vini pregiati e quant'altro.

Il successo di una campagna di vendita in edizione limitata può dipendere da molti fattori, tra cui elenchiamo i seguenti:

- esclusività: i prodotti in edizione limitata devono essere percepiti come realmente diversi e/o innovativi, sia rispetto ad altri prodotti dello stesso brand che rispetto alle alternative sul mercato;
- *brand* riconosciuto: il prodotto in edizione limitata avrà più successo se viene lanciato da un brand molto amato dai consumatori. È infatti molto improbabile che possa avere successo un'edizione limitata di un prodotto commercializzato da una casa sconosciuta;
- numero di esemplari: il messaggio di scarcity marketing sarà tanto più dirompente ed efficace quanto limitata sarà la quantità di pezzi immessa sul mercato, sebbene non esista una regola generale per definire il numero massimo di esemplari che una edizione limitata deve avere per essere definita tale.

Le edizioni limitate sono per definizione tecniche LQS, ma a volte vengono lanciate anche con una limitazione temporale, rientrando quindi anche nella categoria LTS; d'altra parte, la scadenza spesso non viene enfatizzata, poiché la limitazione in quantità implica anche una limitazione temporale, tranne nei casi in cui la campagna ha scarso successo e gli esemplari non vengono venduti completamente.

La catena di supermercati Lidl ha lanciato nel 2020 una vendita di scarpe sportive a prezzo stracciato (poco più di 10 euro) e tiratura limitata. Il successo è stato tale da

raggiungere il *sold-out* in pochi giorni e da attirare l'attenzione dei più importanti mass media. Non solo, nei mesi successivi le scarpe hanno raggiunto picchi di quotazioni addirittura superiori ai 700 euro nei siti di compravendita on-line, a fronte di un prezzo di lancio nei supermercati di soli 13 euro.



Estremamente raro LIDL Scarpe da ginnastica Bundle

Condizione: **Nuovo senza confezione**

Tempo rimasto: 2g 03h (10 lug 2020 02:22:52 CEST)

GBP 710,00 4 offerte
Circa EUR 784,81

Inserisci l'offerta massima

Fai un'offerta

Figura 9. Il fenomeno del re-selling online delle scarpe LIDL a prezzi incredibilmente alti.

In questo caso la Lidl ha combinato una strategia di prezzo estremamente bassa, per attirare il più alto numero di consumatori, ed una tecnica di vendita *limited edition* per creare l'effetto di scarsità.

Una categoria in cui è molto diffusa l'edizione limitata è quella dei vini in bottiglia: *Fiammae* è un vino venduto in soli 500 esemplari, con etichetta disegnata a mano che rimanda alla nobiltà della casata dei Marchesi Gondi.



Figura 10. Un'etichetta numerata del vino Fiammae in edizione limitata.

La tiratura limitata è messa in risalto dalla numerazione presente sul retro, capace di ribadire l'esclusività della bottiglia e posizionare il vino – e l'intera produzione – come benchmark per tutti i produttori di Chianti Classico²³.

2.2.3 Drop

La tecnica *drop* consiste nel vendere i propri prodotti solo in determinati periodi ed in numero limitato, ad esempio immettendo sul mercato solo mille esemplari di un certo prodotto ogni prima settimana del mese.

Fattori importanti per costruire una strategia *drop* vincente sono:

- il numero di esemplari da immettere periodicamente sul mercato;
- la periodicità con cui vengono rilasciati;
- l'informazione veicolata ai propri consumatori, quindi i messaggi di *scarcity marketing*, che dovranno essere tali da mantenere alto l'interesse e l'attesa, come nei casi delle lunghe code fuori dai negozi per aggiudicarsi gli esemplari in vendita.

²³ Fonte: <https://crustories.it>

Tali fattori dovranno essere accuratamente determinati attraverso analisi del mercato e del target di riferimento, nell'ambito della strategia di marketing.

Ad esempio, la strategia del brand Supreme²⁴ fa della scarsità la sua regola fondamentale: Supreme rilascia solo una decina di capi o accessori per volta, venduti online ogni settimana il giovedì alle 11:00 ora americana. I *drop* vanno esauriti istantaneamente, contribuendo ad alimentare il desiderio dei fan alla ricerca di un esemplare e portando alla nascita di un mercato parallelo di rivendita degli articoli.

Un altro esempio piuttosto recente di tecnica *drop* è quello dei *Nutella Biscuits*, lanciati dalla Ferrero sul mercato italiano a novembre 2019 in distribuzione limitata e periodica, che ha generato scarsità nei punti vendita, tanto da spingere alcuni venditori ad introdurre una limitazione nel numero di prodotti acquistabili contemporaneamente.



Figura 11. Lancio promozionale dei Nutella Biscuits

Il successo è stato strepitoso: a gennaio 2020 risultavano oltre 17 milioni e mezzo di confezioni vendute. Al successo di tale iniziativa ha certamente contribuito la campagna pubblicitaria che ha preceduto la vendita, di grande presenza ed impatto, capace di creare nei consumatori una grande attesa per il prodotto.

²⁴ Supreme nasce nell'aprile del 1994 dall'idea di James Jebbia e si presenta al mercato come marca d'abbigliamento per skater. La storia del marchio è strettamente legata al suo primo negozio che si trova ancora oggi a Soho. Nel 2004, Supreme aprì il secondo negozio a Los Angeles, con al suo interno una vera e propria pista da skate. Negli anni '00 il brand è costantemente cresciuto ed è uscito dalla nicchia degli skaters per affermarsi come brand lifestyle. Negli anni successivi sono stati aperti negozi a Parigi, Londra, Tokyo, Nagoya, Osaka e Fukoka, tutti con un design simile all'originale store di New York. Fonte: medium.com

2.3 Altre tecniche di scarcity marketing

2.3.1 Personalizzazione (esclusività)

Nel 2011 la Coca-Cola lanciò in Australia una campagna di marketing multinazionale nella quale il ben noto logo veniva sostituito con una frase contenente un nome di persona, da scegliere tra i 250 nomi australiani più popolari.



Figura 12. La campagna di marketing della Coca-Cola con personalizzazione dell'etichetta.

La campagna ebbe molto successo e fu successivamente lanciata in oltre 80 paesi:

- in Australia fu stimato un aumento del 4% della quota di Coca-Cola nel suo settore ed un aumento del 7% nel consumo da parte dei giovani adulti;
- negli Stati Uniti l'aumento delle vendite si attestò ad oltre il 2%, invertendo un trend al ribasso che durava da più di 10 anni;
- molti esperti del settore pubblicità hanno sfruttato successivamente il successo della campagna "Share-a-Coke" per ricordare l'efficacia della personalizzazione del messaggio promozionale²⁵.

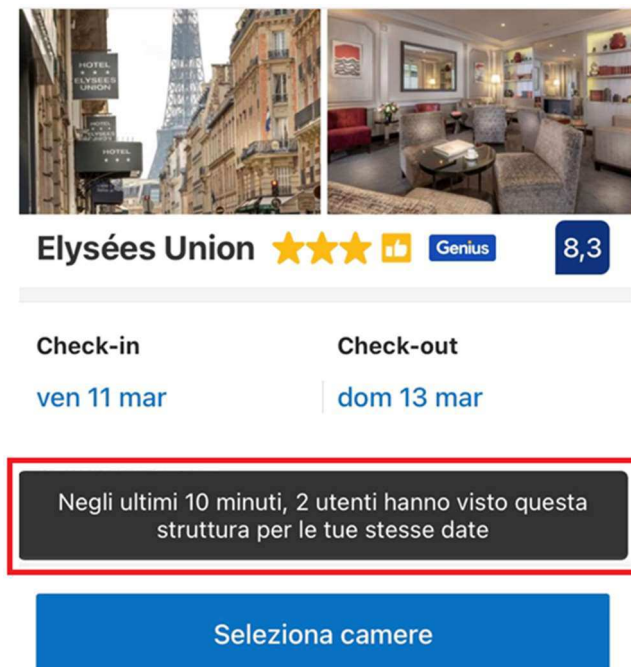
²⁵ Fonte: Wikipedia

Alla base del successo di questa campagna possiamo ritrovare il principio di esclusività descritto nel capitolo 1.

2.3.2 Messaggi real-time della scarsità di un prodotto

La *scarsità* di un prodotto può essere anche comunicata mostrando ai clienti, in tempo reale, che altri clienti sono interessati allo stesso prodotto. Questa tecnica infatti aiuta a creare un senso di urgenza, dando loro un'idea di quanto rapidamente devono agire se vogliono aggiudicarsi l'offerta.

Booking, un portale che offre sistemazioni per soggiorni di piacere o di lavoro, sfrutta tecniche di scarcity marketing indicando il numero di stanze rimaste disponibili in una certa struttura (tecnica LQS) e contemporaneamente segnalando la “presenza” di altri utenti che stanno visitando la pagina della stessa struttura in quel preciso momento. In questo modo viene amplificata l'*urgenza*, e quindi la *scarsità*, percepita da ognuno dei visitatori.



Elysées Union ★★ ★ Genius 8,3

Check-in: ven 11 mar | Check-out: dom 13 mar

Negli ultimi 10 minuti, 2 utenti hanno visto questa struttura per le tue stesse date

Seleziona camere

Figura 13. Esempio di messaggio real-time della scarsità di un prodotto. Fonte: Booking.com.

2.3.3 *Best seller: usare la popolarità per trasferire un messaggio di scarsità*

La popolarità di un prodotto può essere sfruttata per creare un effetto di scarsità, in maniera particolare quando viene veicolato un messaggio di forte crescita della domanda: in questo caso, il consumatore potrebbe sia percepire il rischio di futura indisponibilità del prodotto che sentirsi “costretto” a conformarsi alle scelte di massa per non restare escluso (riprova sociale), come avviene ad esempio nei fenomeni della moda di tendenza nei *teenager*.

Per sfruttare al meglio questa potenzialità, alcuni marchi attuano strategie di marketing volte ad utilizzare numeri e statistiche che mettono in evidenza popolarità e domanda crescente dei loro prodotti di punta.

Capitolo 3:

Modelli di analisi per le strategie di scarcity marketing

3.1 Limiti dello scarcity marketing

Le tecniche di scarcity marketing illustrate nel capitolo 2 possono aumentare significativamente le vendite di un prodotto, ma solo se seguono strategie ben definite che vengono attuate nei modi e tempi giusti, altrimenti possono risultare inefficaci, se non addirittura controproducenti. Per fare alcuni esempi:

- una tecnica di scarcity marketing difficilmente permetterà di incrementare le vendite di un prodotto che di per sé non ha alcuna appetibilità sul mercato; in questa situazione, sarebbe più opportuno rivedere *in primis* la strategia generale sul prodotto per aumentare il suo *appeal* sul mercato;
- la maggior parte delle tecniche descritte nel capitolo 2 hanno come obiettivo principale quello di creare un senso di urgenza ai consumatori in procinto di effettuare un acquisto. In questi casi, la misura è importante: un cliente potrebbe percepire una pressione eccessiva, se non un'ansia tale da spingerlo a “chiudere il rapporto” con il venditore (reattanza distruttiva, come visto nel capitolo 1);
- gli articoli in edizione limitata sono attraenti nella misura in cui risultano effettivamente speciali e distinguibili dai precedenti. Per questo motivo, un uso troppo frequente delle edizioni limitate da parte di uno stesso marchio potrebbe indebolire l'effetto di scarsità sui prodotti;
- per aumentare le probabilità di successo di una strategia, sarebbe utile fare delle simulazioni per testare una tecnica di scarcity marketing prima di renderla operativa sul mercato, ad esempio, per determinare la quantità opportuna di esemplari da vendere nelle tecniche LQS o la scadenza più adatta da imporre in quelle LTS, oppure la forma e il *timing* con cui trasferire ai consumatori il messaggio di scarsità.

Con riferimento all'ultimo punto, questo tipo di analisi è spesso difficile da impostare, in particolare per la complessità e la variabilità dei modelli in gioco (caratteristiche dei

consumatori, tipi di prodotto, tipologie di scarsità) e le dipendenze tra loro, ed inoltre per la difficoltà a costruire algoritmi accurati per misurare l'efficacia delle varie strategie.

Nei prossimi paragrafi vengono descritti alcuni principi base per la costruzione di tali modelli ed inoltre vengono forniti alcuni esempi di modelli ed algoritmi già implementati.

3.2 Gli elementi chiave dei modelli di scarcity marketing

Alle dinamiche di scarcity marketing partecipano tre protagonisti principali: il *consumatore*, il *prodotto* e la *tipologia di scarsità*. Il successo di una tecnica di scarcity marketing dipende quindi dalle caratteristiche di ognuno di questi tre elementi e dalle relazioni tra loro.

Sebbene le imprese possano avere difficoltà a influenzare le caratteristiche dei consumatori, possono essere in grado di controllare sia i prodotti che mettono in commercio, sia i tipi di scarsità che impongono ai consumatori.

Di conseguenza, per ottenere risultati soddisfacenti dalle strategie del marketing della scarsità, le aziende devono dotarsi di strumenti di analisi adeguati a studiare le possibili relazioni e dinamiche tra consumatori, prodotti e tipologie di scarsità, ricavando così utili suggerimenti per selezionare la giusta strategia e metterla in atto.

3.2.1 Analizzare le caratteristiche dei consumatori

Ogni consumatore reagisce alla scarsità di un prodotto in funzione delle proprie caratteristiche; quindi, a parità di prodotto in esame e di messaggio di scarsità ad esso applicato, si osserveranno in generale risposte diverse dal target di riferimento.

Analizzare le caratteristiche del proprio target di consumatori in risposta alla scarsità e costruire un modello rappresentativo è di conseguenza una necessità delle aziende per calibrare al meglio le strategie, ma la complessità consiste nel dover tener conto di un numero elevato di fattori, tra cui:

- la sensibilità del consumatore alle principali leve motivazionali descritte nel capitolo 1, ossia la paura del rimpianto, la limitazione della libertà, il desiderio di

esclusività e quello della riprova sociale; va infatti considerato che ogni consumatore avrà una diversa sensibilità ad ognuna di queste leve;

- altre caratteristiche del consumatore che possono influenzare la sua percezione di scarsità ed i comportamenti conseguenti, quali ad esempio età, livello di istruzione, reddito, stile di vita, contesto culturale in cui vive, livello di competenza relativamente al prodotto offerto;
- in aggiunta, esistono altre caratteristiche, anche queste variabili da consumatore a consumatore, che giocano un ruolo opposto alle leve motivazionali, quali:
 - il *bisogno di cognizione*: consumatori con un elevato bisogno di cognizione tendono a voler ragionare sulle motivazioni alla base della scarsità di un prodotto e sulle possibili strategie di mercato che ne sono la causa; questo meccanismo rende tali consumatori meno vulnerabili alle tecniche di *scarcity marketing*;
 - lo *scetticismo* rispetto alla durata della scarsità: se un consumatore non crede che un prodotto resterà scarso a lungo, ad esempio perché ha sperimentato in passato che un certo prodotto periodicamente ritorna ad essere regolarmente disponibile, ogni tecnica di *scarcity marketing* potrebbe risultare inefficace.

3.2.2 *Analizzare le caratteristiche dei prodotti*

Così come per le caratteristiche del consumatore, anche le diverse tipologie di prodotto influenzano l'efficacia di una campagna di *scarcity marketing*; in altre parole, un certo tipo di prodotto potrà fornire ottimi risultati di vendita grazie all'implementazione di una certa strategia e pessimi risultati applicandone un'altra, anche considerando lo stesso target di consumatori.

Le seguenti classificazioni sono esempi di come differenti tipologie di prodotto determinano diversi scenari in termini di potenziale successo di una strategia di *scarcity marketing*:

- *prodotti simbolici*²⁶ oppure *funzionali*: come visto nel capitolo 1 a proposito dell'esclusività, i consumatori sono in generale più disposti ad acquistare prodotti *scarsi* di natura simbolica, capaci di affermare la propria identità e il proprio status, piuttosto che prodotti *scarsi* funzionali;
- *prodotti edonistici* oppure *utilitaristici*. I prodotti edonistici sono quei prodotti che compriamo perché ci emozionano o ci fanno sentire unici o socialmente accettati (come accade a volte per il mercato del lusso), mentre i prodotti utilitaristici soddisfano bisogni di tipo pratico e razionale e sono valutati sulla base delle loro caratteristiche intrinseche, cioè quanto sono utili o funzionali alla soluzione di un problema. Nel primo caso, un esempio è l'acquisto di un cappotto di un brand famoso in edizione limitata; nel secondo caso, sarà ad esempio un cappotto tattico per escursioni in alta montagna²⁷.

Da una analisi in letteratura²⁸ troviamo un risultato interessante: sebbene le tecniche di scarcity marketing risultano efficaci su entrambi i tipi di prodotto, i consumatori che si dedicano ad acquisti edonistici sono più inclini a scegliere prodotti che sono scarsi a causa dell'offerta limitata, mentre quando acquistano prodotti utilitaristici preferiscono prodotti che sono scarsi a causa dell'elevata domanda;

- prodotti *costosi* (fascia di prezzo alta) oppure *economici*. Prodotti venduti in fasce di prezzo alte generalmente identificano, nella percezione del consumatore, un valore più elevato in termini sia di qualità che di status sociale, quindi possono soddisfare il bisogno di esclusività, al contrario di quelli venduti a prezzi "popolari";
- prodotti di *brand molto famosi* o *poco conosciuti*. In letteratura sono presenti diversi studi basati su prodotti di brand famosi e solo alcuni che considerano marchi e prodotti sconosciuti o nuovi prodotti. Sebbene il marketing della

²⁶ Anche chiamati *Specialty goods*, i prodotti simbolici sono prodotti differenziati nella qualità e nell'immagine per i quali il consumatore percepisce un alto valore simbolico e per i quali è disposto a spendere più di quanto gli costerebbero altri articoli simili. Rientrano in questa tipologia di beni, ad esempio, i prodotti di prestigio o di status, ossia i beni che simboleggiano la posizione sociale dell'individuo: alcuni tipi di automobili, gioielli, capi di abbigliamento di alta moda, oggetti d'arte ecc. Fonte: <https://www.glossariomarketing.it>.

²⁷ Fonte: <https://www.carlottasilvestrini.com>.

²⁸ Ku HH, Kuo CC, Yang YT, Chung TS. 2013. Decision-contextual and individual influences on scarcity effects. *European Journal of Marketing* 47(8): 1314-1332.

scarsità risulta in generale molto più efficace se applicato a brand conosciuti, alcuni studi mostrano che la scarsità di prodotti può migliorare anche le vendite di prodotti che non sono familiari ai consumatori (tuttavia sarebbero necessarie ulteriori prove empiriche per dimostrare e testare i risultati in più casi)²⁹;

- prodotti *acquistati per sé* oppure prodotti *acquistati come regali*. I primi sono in generale buoni candidati per strategie di marketing della scarsità da esclusività mentre i secondi potrebbero attirare i consumatori verso prodotti “best seller”, eventualmente ben recensiti da molti utenti, per ridurre il rischio di fare un regalo non gradito.

3.2.3 Analizzare le possibili tipologie di scarsità

Anche nel caso delle tipologie di scarsità, i modelli di analisi possono tenere conto di utili classificazioni che serviranno ad indirizzare le strategie:

- *scarsità indotta dalla domanda* oppure *scarsità indotta dall'offerta*. Come visto nel primo capitolo, la *scarsità* può essere indotta sia da un aumento della domanda dei consumatori (tale da causare indisponibilità di un prodotto), sia a seguito di diminuzioni dell'offerta, tali da rendere non pienamente soddisfabile la domanda dei consumatori.

In termini generali, la scarsità indotta dalla domanda si traduce in un valore percepito del prodotto più elevato rispetto alla scarsità indotta dall'offerta, quindi risulterebbe più efficace un messaggio di scarsità nella forma "a grande richiesta", piuttosto che nella forma “ultimi pezzi disponibili”. Tuttavia, anche in questo caso, la forma dei messaggi promozionali deve essere misurata e possibilmente accurata per evitare di innescare una percezione di ingannevolezza nel consumatore (infatti i consumatori potrebbero ritenere che il venditore non possa misurare con precisione i volumi della domanda).

Un aspetto importante da considerare è che gli individui con un maggiore bisogno di conformità saranno più sensibili alla scarsità indotta dalla domanda, mentre i consumatori con un maggiore bisogno di esclusività saranno più

²⁹ Shi, X., Li, F., & Chumnumpan, P. (2020). The use of product scarcity in marketing. *European Journal of Marketing*

vulnerabili alla scarsità indotta dall'offerta; anche in questo caso, quindi, un'attenta analisi del proprio target di consumatori può fornire alle aziende elementi indispensabili per progettare una tecnica di scarcity marketing;

- *scarsità intenzionale* (pianificata deliberatamente da un'azienda) oppure *scarsità non intenzionale* (ad esempio derivante da sottovalutazione della domanda oppure da evento esterno non preventivato). Entrambi questi tipi di scarsità possono essere vantaggiosi per le imprese, ma solo il primo deriva da una strategia proattiva di un'impresa. È esemplificativo il caso della Nintendo, protagonista in tempi diversi di entrambi i tipi di scarsità su due suoi diversi prodotti:
 - agli inizi del 2000 la Nintendo ha attuato una strategia di scarsità intenzionale, affermando che avrebbe prodotto (deliberatamente) solo 40 milioni di unità di cartucce di giochi (il Nintendo GameBoy) nonostante 43 milioni di vendite previste (rinunciando così al 7,5% della domanda di mercato);
 - nel corso del 2019 la società giapponese è diventata vittima della carenza globale di chip elettronici ed ha dovuto rivedere al ribasso le sue previsioni per le vendite della console Switch di circa il 6%, aggiungendo, nel suo messaggio ufficiale di *scarsità* (in questo caso involontaria), che “l'effetto della carenza globale di semiconduttori si aggiunge a quello del Covid-19, creando uno stato di continua incertezza, con la possibilità di un impatto futuro sulla produzione e sulla spedizione”.

Da notare che a volte può essere difficile affermare con certezza se una scarsità di prodotto è intenzionale o no (così come può essere difficile stabilire se indotta dall'offerta o dalla domanda);

- *scarsità da quantità limitate (LQS)* oppure *scarsità da tempo limitato (LTS)*. Anche in questo caso, le due tipologie di scarsità funzionano in generale in modo diverso se applicate a tipi di prodotto diversi. In letteratura³⁰, si trovano studi empirici dai quali emergono ad esempio le seguenti relazioni tra tipi di prodotto e

³⁰ Shi, X., Li, F., & Chumnumpan, P. (2020). The use of product scarcity in marketing. *European Journal of Marketing*

tipi di scarsità:

- messaggi LQS risultano più efficaci nell'influenzare acquisti di prodotti simbolici rispetto a messaggi LTS;
- messaggi LTS risultano più efficaci nell'influenzare acquisti di prodotti non particolarmente appariscenti (ad esempio prodotti non edonistici), rispetto a messaggi LQS e viceversa;
- una tipologia di scarsità che sta attirando l'attenzione di molti analisti di marketing è quella della cosiddetta *Shelf-Based Scarcity* o “scarsità a scaffale” nei negozi. Dati empirici indicano che gli scaffali parzialmente riforniti hanno un impatto positivo sulla volontà dei consumatori di acquistare, perché i consumatori sono attirati da prodotti di successo ma attualmente meno disponibili. Un aspetto molto interessante è che la scarsità a scaffale può persino aumentare le vendite di prodotti di marchi sconosciuti perché è capace di per sé di implicare la popolarità del prodotto. Ad esempio, uno studio³¹ ha riscontrato che gli scaffali parzialmente riforniti funzionano meglio quando i consumatori non hanno forti preferenze precedenti e non scorgono promozioni su prodotti equivalenti.

3.3 Esempi di modelli per strategie di scarcity marketing

I modelli tradizionali per lo studio delle dinamiche di crescita di un prodotto sul mercato contengono principalmente due variabili: l'effetto dei mass media e l'effetto del contagio sociale. Studi più recenti in questo campo hanno iniziato a considerare nel processo il ruolo positivo svolto dalla scarsità di prodotto: aggiungendo la variabile della potenziale carenza di fornitura, questi modelli possono riflettere in modo più realistico le dinamiche di crescita potenziale di un prodotto, in particolare in condizioni di scarsità.

Nei paragrafi che seguono vengono descritti alcuni esempi di modelli e algoritmi, utili ad analizzare ed a sfruttare efficacemente il fenomeno della scarsità; in alcuni casi si tratta di modelli teorizzati e disponibili in letteratura, in altri casi di veri e propri *tool*

³¹ Parker JR, Lehmann DR. 2011. When Shelf-Based Scarcity Impacts Consumer Preferences. *Journal of Retailing* 87(2): 142-155

costruiti per aumentare gli impatti positivi delle strategie di scarsità di prodotto ed utilizzati dalle aziende al fine di migliorare le performance di vendita ed i profitti.

3.3.1 Modello S-O-R per l'analisi della risposta del consumatore

I ricercatori Friedrich e Figl hanno costruito un modello³² che permette di valutare la risposta del consumatore in presenza di segnali di scarsità di prodotto.

Il contesto di riferimento della ricerca è quello dei siti di e-commerce, nei quali, a causa dell'ambiente fortemente competitivo, le aziende adottano ogni possibile strategia per attirare consumatori sui loro siti web e stimolarli ad acquistare prodotti. Tra le strategie più in voga troviamo sicuramente la pubblicazione di messaggi di scarsità:

- di tipo LTS, nella forma di testi e/o icone rappresentanti un timer per il conto alla rovescia;
- di tipo LQS, per informare i consumatori, sempre con testo e/o elementi grafici, che solo un numero limitato di prodotti è disponibile per l'acquisto.

Da un punto di vista teorico, tali messaggi di scarsità possono essere visti come stimoli in grado di innescare una risposta nel consumatore; risposta che, negli obiettivi dell'azienda, si traduce in un acquisto.

Per esaminare sistematicamente gli effetti provocati dai segnali di scarsità, i ricercatori hanno usato uno schema stimolo-organismo-risposta (S-O-R)³³ in cui:

- gli *stimoli* sono rappresentati da:
 - o tipo di messaggio di scarsità (LTS o LQS);
 - o tipologie di prodotto e nello specifico il livello di attrattività del prodotto, dove per *attrattività* si intende una funzione della qualità, del prezzo e del livello di personalizzazione del prodotto;

³² Friedrich, T., & Figl, K. (2018). Consumers' Perceptions of Different Scarcity Cues on E-commerce Websites.

³³ Il modello S-O-R (Stimolo-Organismo-Risposta) è una caratterizzazione di un'unità statistica (come un neurone). Il modello consente di prevedere una risposta quantitativa a uno stimolo quantitativo, ad esempio somministrato da un ricercatore. (Fonte: Wikipedia). Radicato nel campo della psicologia comportamentale, il modello S-O-R suggerisce che alcuni segnali nell'ambiente (stimoli) possono influenzare direttamente gli stati cognitivi e affettivi di un individuo (organismo), e di conseguenza influenzare i comportamenti dell'individuo (risposta).

- l'*organismo* (o stato interiore) è rappresentato da due categorie di percezione dei consumatori, quella cognitiva e quella affettiva, a loro volta costituite da due fattori, per un totale di quattro fattori:
 - percezione di *informatività* (cognitiva), che si riferisce alla misura in cui un messaggio pubblicitario include un contenuto informativo di supporto al consumatore per valutare un acquisto;
 - percezione di *credibilità* (cognitiva), che rappresenta la veridicità percepita di un messaggio pubblicitario;
 - percezione di *godimento* (affettiva), che denota la capacità di un messaggio pubblicitario di soddisfare esigenze dei consumatori come l'evasione, il divertimento, il godimento estetico o la possibilità di esprimere liberamente le proprie emozioni;
 - percezione di *irritazione* (affettiva), che si riferisce alla misura in cui un messaggio pubblicitario è fastidioso, irritante e fonte di confusione per i consumatori;
- la *risposta* è l'intenzione di acquisto dei consumatori, dal momento che i messaggi di scarsità vengono pubblicati proprio con l'obiettivo di aumentare i volumi di vendita;
- sono inoltre considerate delle variabili di controllo per tenere in considerazione alcune importanti caratteristiche del consumatore, che potrebbero avere effetti significativi sulle loro percezioni dei segnali di scarsità. Le variabili di controllo sono:
 - coinvolgimento;
 - resistenza alla persuasione;
 - frequenza degli acquisti online;
 - età;
 - genere.

In figura 14 è rappresentato graficamente lo schema S-O-R proposto dai ricercatori, sulla base del quale, grazie all'elaborazione di elementi teorici ed empirici ricavati dalla letteratura (principalmente nell'ambito della pubblicità sul web), gli autori hanno formulato sei ipotesi di risposta del consumatore agli stimoli ricevuti.

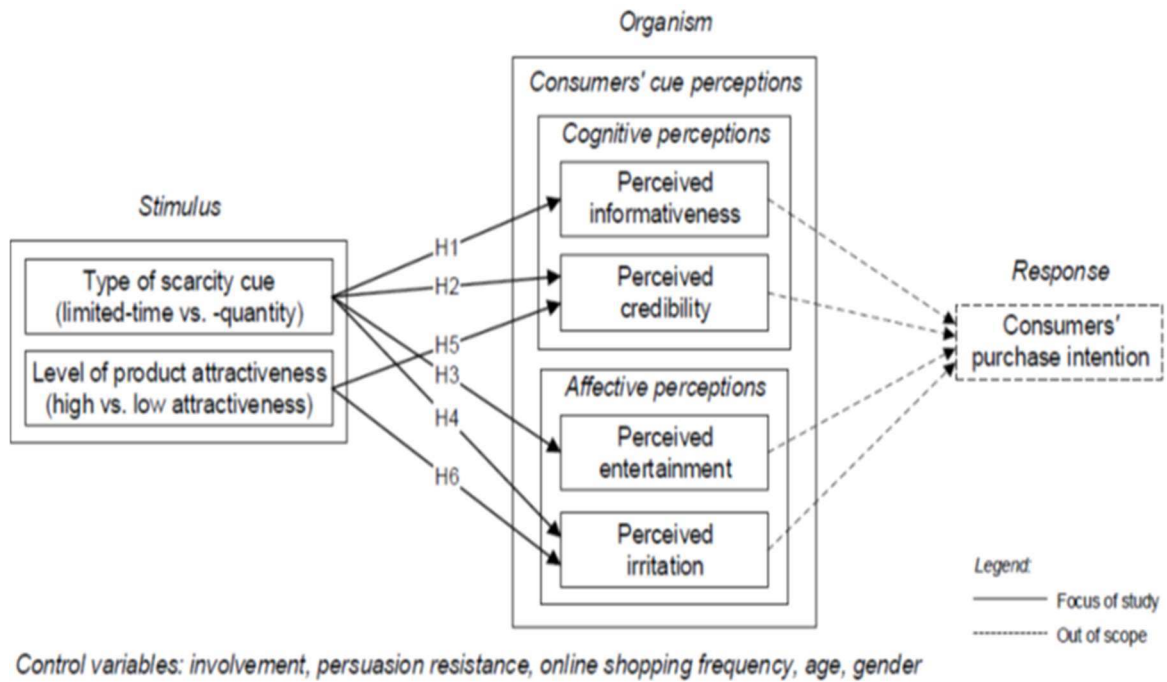


Figura 15. Esempio di messaggio real-time della scarsità di un prodotto. Fonte: Booking.com.

Le ipotesi formulate sono le seguenti:

- **H1: i consumatori percepiscono i segnali LQS come maggiormente informativi rispetto ai segnali LTS.**

La ricerca nel contesto della pubblicità sul web mostra che quando i messaggi pubblicitari sono sia informativi che rilevanti, è probabile che i consumatori aumentino le loro intenzioni di acquisto; un motivo potrebbe risiedere nel fatto che l'inventario delle scorte è di norma una informazione riservata di un'azienda, quindi i consumatori potrebbero apprezzare lo sforzo del venditore nel rendere tali informazioni disponibili pubblicamente. Al contrario, i messaggi LTS in genere mettono i consumatori sotto pressione, limitando la loro possibilità di elaborare le informazioni, spesso spingendoli verso decisioni di acquisto affrettate, se non sbagliate; di conseguenza è possibile assumere che i consumatori associno i segnali LTS ad un livello inferiore di informatività;

- **H2: I consumatori percepiscono i segnali LQS come maggiormente credibili rispetto ai segnali LTS.**

La credibilità è un presupposto fondamentale per l'efficacia di qualsiasi strategia di persuasione, in particolare nei contesti online. Perché un consumatore valuti credibile un messaggio è molto importante che consideri attendibile la fonte del messaggio, che di norma è la società dietro il sito web. A sua volta, la credibilità della fonte può essere associata ad una combinazione di fattori tra cui la competenza, ma anche la serietà e l'integrità dell'azienda. Se sono valide queste assunzioni, allora un consumatore che si trova di fronte a una pressione temporale che limita il suo processo decisionale, potrebbe sospettare che il venditore agisca contro i suoi interessi, cioè potrebbe sentirsi manipolato. Al contrario, fornire informazioni tramite segnali LQS può far percepire al consumatore che l'azienda agisce nel suo migliore interesse;

- ***H3: i consumatori percepiscono dai segnali LTS un valore di intrattenimento più elevato rispetto che dai segnali LQS.***

In generale è possibile affermare che messaggi “divertenti” possono stabilire un legame emotivo tra i consumatori e l'azienda promotrice, con conseguente aumento dell'intenzione di acquisto. Alcune ricerche in questo caso suggeriscono che i limiti di tempo possono comportare un aumento del livello di divertimento, riconducibile ad una condizione emotiva chiamata “*eustress*”, definita come “una risposta psicologica positiva a un fattore di stress, indicato dalla presenza di stati psicologici positivi come entusiasmo, eccitazione”. Per questo motivo l'ipotesi H3 favorisce i segnali LTS rispetto a quelli LQS, i quali in genere non sono considerati tali da poter generare una tale emozione;

- ***H4: i consumatori percepiscono i segnali LTS come maggiormente irritabili rispetto ai segnali LQS.***

In generale, più irritante è un messaggio pubblicitario, maggiore è la probabilità che un consumatore lo rifiuterà, con conseguente riduzione dell'efficacia promozionale. Inoltre, secondo uno studio³⁴, un utente percepirà un messaggio come invadente se la sua utilità è inferiore alla distrazione che comporta e l'invadenza è direttamente correlata all'irritazione percepita. Per quanto sopra, è

³⁴ McCoy, S., Everard, A., Galletta, D.F., and Moody, G. 2012. "A Rational Choice Theory Approach towards a Causal Model of Online Advertising Intrusiveness and Irritation," Proceedings of the 20th European Conference on Information Systems (ECIS), Barcelona, Spain.

possibile sostenere che è più probabile che i consumatori percepiscano come irritanti i messaggi LTS, rispetto a quelli LQS, poiché:

- i segnali LQS possono essere percepiti come maggiormente utili per la decisione di acquisto, ad esempio perché offrono indicazioni sulla popolarità di un prodotto;
 - i segnali LTS spesso contengono elementi, come il timer per il conto alla rovescia, che possono distrarre i consumatori a causa della loro caratteristica dinamica (il tempo che scorre e, in alcuni casi, numeri che lampeggiano o suoni di avvertimento), mentre i segnali LQS sono spesso costituiti solo da elementi statici, che distraggono meno;
- ***H5: i consumatori percepiscono più credibili i messaggi di scarsità (indipendentemente LTS o LQS) riferiti a prodotti altamente attraenti.***

I consumatori in genere tendono a considerare più attraente, quindi di maggior valore, un prodotto al quale è associato un segnale di scarsità; molte aziende utilizzano infatti messaggi di scarsità per veicolare una caratteristica di elevata appetibilità dei propri prodotti. Nel caso in cui un messaggio di questo tipo venga associato ad un prodotto considerato poco attraente, nel consumatore può generarsi una condizione chiamata *dissonanza cognitiva*, perché le caratteristiche del prodotto, così come da lui percepite, sono in antitesi rispetto al messaggio. Secondo la teoria della dissonanza cognitiva³⁵, gli individui tendono a voler ripristinare la propria coerenza interna quando si trovano di fronte a informazioni contrastanti. Di conseguenza, il contrasto generato da un messaggio di scarsità associato ad un prodotto poco attraente, potrebbe portare un consumatore a risolvere la dissonanza modificando il suo giudizio nei confronti del venditore, fino a considerarlo inaffidabile e rinunciare all'acquisto del prodotto. Viceversa, quando un prodotto è già di per sé attraente, la *dissonanza cognitiva* potrà

³⁵ La dissonanza cognitiva è una teoria della psicologia sociale introdotta da Leon Festinger nel 1957 per descrivere la situazione di complessa elaborazione cognitiva in cui credenze, nozioni, opinioni esplicitate contemporaneamente nel soggetto in relazione a un tema si trovano in contrasto funzionale tra loro; esempi ne sono la "dissonanza per incoerenza logica", la dissonanza con le tendenze del comportamento passato, la dissonanza relativa all'ambiente con cui l'individuo si trova a interagire (dissonanza per costumi culturali). Un esempio di dissonanza cognitiva è rappresentato nel celebre racconto La volpe e l'uva, tratto dalle Favole di Esopo, in cui la dissonanza fra il desiderio dell'uva e l'incapacità di arrivarvi conduce la volpe a elaborare la conclusione che "l'uva è acerba". Fonte: Wikipedia.

generarsi in un numero minore di consumatori, perché l'informazione contenuta nei segnali di scarsità corrisponderà, secondo la percezione della maggior parte dei consumatori, alle caratteristiche reali del prodotto;

- ***H6: i consumatori percepiscono messaggi di scarsità (LTS o LQS) meno irritanti se riferiti a prodotti altamente attraenti.***

È ragionevole assumere che i consumatori percepiscano irritazione quando un messaggio di *scarcity marketing* risulta eccessivamente manipolativo (oltre che fastidioso o addirittura offensivo). Allo stesso tempo, è altrettanto ragionevole assumere che l'irritazione percepita sarà maggiore se un'azienda associa un messaggio di scarsità ad un prodotto poco attraente, poiché in questo caso i consumatori potrebbero ravvisare in maniera più evidente una strategia manipolativa nascosta dietro al messaggio.

Per validare le ipotesi, i ricercatori hanno proposto un esperimento, non ancora effettuato al tempo di scrittura dell'articolo, da condurre on-line con partecipanti ai quali si chiede di acquistare un determinato prodotto (uno solo), scegliendo tra quattro diversi siti Web, contenenti diversi messaggi LQS e LTS, con prodotti posizionati in modo casuale ma con posizione registrata. Dopo l'attività di acquisto, ai partecipanti verrà chiesto di completare un questionario che misura i parametri rilevanti del modello di ricerca, cioè l'informatività, la credibilità, l'intrattenimento e l'irritazione. I dati, nella proposta dei ricercatori, verranno infine analizzati utilizzando tecniche come *t-test* e analisi della varianza.

Un tale esperimento, ed in generale questo tipo di modelli, può fornire importanti indicazioni su come utilizzare e progettare in modo efficace i messaggi di *scarcity marketing* sui siti di e-commerce.

3.3.2 Altri modelli per lo *scarcity marketing*

Swami et al³⁶ hanno elaborato nel 2003 un modello di analisi per la vendita di prodotti appartenenti ad una specifica tipologia di scarsità: sono disponibili in quantità limitata

³⁶ Swami S, Khairnar PJ. 2003. Diffusion of Products with Limited Supply and Known Expiration Date. *Marketing Letters* 14(1): 33-46

(LQS), ma solo fino a una data di scadenza nota (LTS), dopo la quale i prodotti invenduti perdono completamente il loro valore; siamo quindi in un caso ibrido in cui sono combinati gli effetti della scarsità LQS e LTS. Appartengono a questa categoria, ad esempio, i biglietti per assistere ad una partita di calcio allo stadio. Il modello dei ricercatori è costruito sulla base di due precedenti importanti lavori: il modello classico di diffusione del prodotto di Bass³⁷ ed il principio di scarsità come elaborato da Cialdini e richiamato nel capitolo 1 di questa tesi. Il modello è stato quindi applicato dai ricercatori per valutare gli effetti delle strategie di scarsità in situazioni reali. I risultati empirici presentati nell'articolo mostrano in particolare che il modello costruito risulta accurato, e significativamente più performante di precedenti modelli, nel fornire previsioni su quali tipologie di prodotti rispondono meglio all'applicazione di determinate strategie di scarcity marketing.

Alcuni studiosi hanno modellato il fenomeno della scarsità di prodotto prendendo spunto dalla teoria dei giochi, ed hanno cercato approfondimenti attraverso soluzioni analitiche, ad esempio:

- il modello proposto da Stock et al³⁸ nel 2005 ha fornito indicazioni per spiegare perché le aziende a volte potrebbero non voler addebitare prezzi elevati per i prodotti in esaurimento o aumentare le scorte per eliminare la scarsità;
- Balachander et al³⁹ nel 2009 hanno effettuato una ricerca sulle dinamiche di competizione tra due marchi con prodotti in edizione limitata, offrendo indicazioni strategiche sul *timing* con cui un'azienda dovrebbe lanciare tali prodotti:
 - o un marchio potrebbe trarre vantaggio da prodotti in edizione limitata, solo se sono di qualità migliore rispetto a quelli del suo concorrente;

³⁷ Il modello Bass o modello di diffusione dei bassi è stato sviluppato da Frank Bass. Consiste in una semplice equazione differenziale che descrive il processo di adozione di nuovi prodotti in una popolazione. Il modello presenta una logica di come interagiscono gli attuali e i potenziali utilizzatori di un nuovo prodotto. La premessa di base del modello è che gli adottanti possono essere classificati come innovatori o come imitatori e la velocità e i tempi di adozione dipendono dal loro grado di innovatività e dal grado di imitazione tra gli adottanti. Il modello Bass è stato ampiamente utilizzato nelle previsioni, in particolare nelle previsioni di vendita di nuovi prodotti e nelle previsioni tecnologiche. Fonte: Wikipedia

³⁸ Stock A, Balachander S. (2005). The Making of a "Hot Product": A Signaling Explanation of Marketers' Scarcity Strategy. *Management Science* 51(8): 1181-1192.

³⁹ Balachander S, Stock A. (2009). Limited Edition Products: When and When Not to Offer Them. *Marketing Science* 28(2): 336-355.

- allo stesso tempo, anche se il marchio di qualità inferiore potrebbe rispondere introducendo i propri prodotti in edizione limitata, i suoi profitti complessivi diminuirebbero a causa dell'aumento della concorrenza sui prezzi tra i marchi.

3.4 Scarcity pricing

Quando un prodotto, o una categoria di prodotti, è in condizione di scarsità, la domanda e l'offerta subiscono evoluzioni, spesso rapide ed intense, che incoraggiano le imprese ad adottare strategie di prezzo dinamiche.

Lo *scarcity pricing* o *pricing dinamico*, è una strategia ampiamente utilizzata in vari settori, inclusi i trasporti, l'ospitalità, lo sport e le utenze elettriche e consiste nell'adattare la propria politica di prezzi in maniera flessibile ed in risposta alle dinamiche della domanda e/o dell'offerta.

In molti casi il *pricing dinamico* è importante perché permette alle aziende di modulare le proprie strategie di prezzo in funzione di particolari situazioni e scenari legati alla scarsità:

- durante il lancio di un nuovo prodotto, quando l'offerta può essere ancora limitata a causa di una produzione non ancora a regime⁴⁰, le aziende spesso fissano inizialmente un prezzo elevato (prezzo di lancio) e lo riducono gradualmente in seguito, in funzione della risposta del mercato;
- Nel caso di prodotti deperibili, le imprese (ad esempio le grosse catene di supermercati) di solito riducono i prezzi dopo che i prodotti sono stati esposti a scaffale per un certo tempo; in questo modo cercano di accelerare le vendite per evitare che i prodotti arrivino a scadenza, e quindi vadano smaltiti con conseguente perdita economica;
- Quando un prodotto viene sostituito con una nuova versione, le aziende possono applicare strategie di pricing dinamico per gestire le rimanenze.

⁴⁰ Ad esempio, dopo il lancio di un prodotto, un'azienda potrebbe voler testare la risposta del mercato prima di decidere se aumentare o diminuire i volumi di produzione.

La letteratura in tema di modelli per la *scarsità* si è concentrata per molti anni principalmente su semplici casi di scarsità di prodotto, come le edizioni limitate o più in generale scarsità di tipo LQS e LTS; negli ultimi anni è emersa tuttavia la necessità di sviluppare nuovi modelli, utili a supportare le imprese nelle strategie di *pricing dinamico*; tali modelli devono introdurre funzioni dinamiche dei parametri in gioco, capaci di seguire “in tempo reale” l’evoluzione della scarsità di prodotto. Da notare che la validazione dei modelli (ma anche il loro eventuale successivo miglioramento), potrà essere eseguita utilizzando dati reali, ad esempio seguendo la dinamica del livello di scarsità di uno specifico prodotto lanciato sul mercato.

3.4.1 *Uber e l’applicazione Surge Pricing*

Nel 2012, la Uber⁴¹ di Boston notò un picco nelle richieste non soddisfatte nelle notti di venerdì e sabato, causato dal fatto che molti conducenti terminavano il servizio nel tardo pomeriggio per tornare a casa.

Per evitare di perdere clienti, Uber decise quindi incentivare i conducenti a rimanere più a lungo in servizio nelle notti del fine settimana, adottando una politica di aumento dei prezzi ai clienti per questo servizio extra. Ciò ha eliminato due terzi delle richieste non soddisfatte.

Per attuare questa strategia, Uber si avvale di un algoritmo di tipo *scarcity pricing*, che aumenta automaticamente i prezzi quando la domanda di taxi è superiore ai conducenti disponibili.

L’algoritmo, chiamato *Surge Pricing*, consente di sfruttare una scarsità di tipo dinamico (cioè che si evolve nel tempo), attivandosi quando la domanda è superiore all’offerta; l’attivazione può avvenire sia perché ci sono pochi conducenti sulla strada (scarsità

⁴¹ Uber è un’azienda con sede a San Francisco che fornisce un servizio di trasporto automobilistico privato attraverso un’applicazione mobile che mette in collegamento diretto passeggeri e autisti. Insieme a Airbnb è considerato uno dei maggiori rappresentanti della cosiddetta economia collaborativa. La società opera in 77 nazioni e più di 616 città in tutto il mondo, e le sue auto possono essere prenotate usando il sito internet o l’applicazione mobile, tramite la quale i clienti possono inoltre tenere traccia in tempo reale della posizione dell’auto prenotata. In Italia Uber è presente dal 2013 e, in seguito a diverse controversie legali, è attualmente disponibile solo nella sua versione più costosa, chiamata UberBlack. Fonte: Wikipedia

indotta dall'offerta), sia perché, ad esempio a causa di un evento speciale in un determinato luogo, la domanda subisce un'impennata improvvisa.

Un importante risultato di questa applicazione è la sua capacità di portare benefici non solo alla stessa Uber, ma anche ai conducenti ed i trasportati: infatti, Uber aumenta il portafoglio clienti e può reclutare più conducenti⁴², i trasportati non rischiano di rimanere senza il servizio ed ottengono una disponibilità extra ad un costo aggiuntivo, i conducenti aumentano i guadagni e sono più incoraggiati ad estendere il loro orario di lavoro perché hanno minore probabilità di incorrere in periodi di vuoto lavoro.

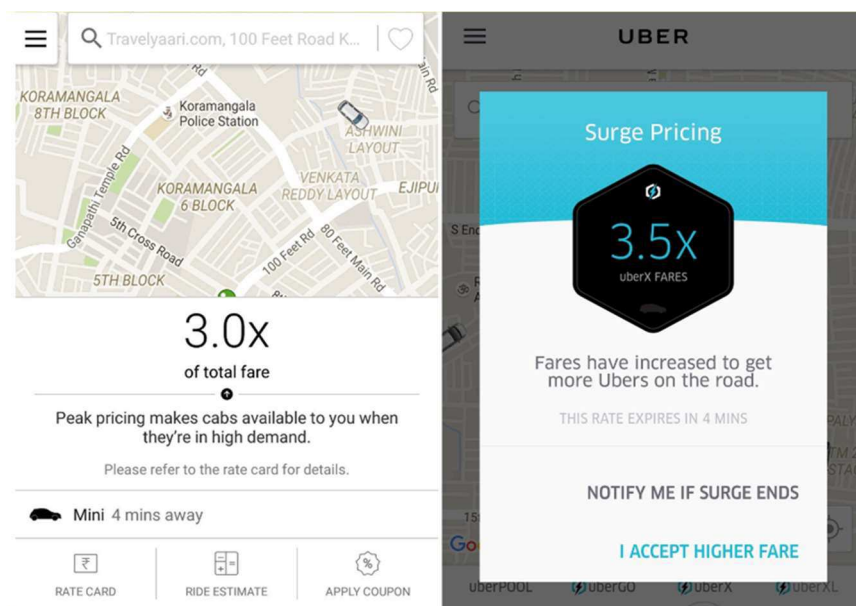


Figura 16. Immagini dall'Applicazione Uber per Smartphone durante il funzionamento in modalità Surge Pricing. Fonte: www.linkedin.com/pulse/ubers-surge-pricing-dynamic-model-himanshu-jatale

Nel modello utilizzato per Surge Pricing, viene utilizzata la curva domanda/offerta per determinare il prezzo da offrire ai clienti:

- Quando la domanda supera l'offerta, l'algoritmo di determinazione del prezzo aumenta la tariffa del servizio per riportare il mercato in equilibrio.

⁴² Circa l'80% della tariffa giornaliera di Uber va agli autisti, ma la restante percentuale serve per la gestione di Uber, tra cui elaborazioni dei pagamenti, sicurezza e gestione delle frodi, risoluzione delle controversie, ecc.

- L'aumento della tariffa non è permanente, poiché, quando la domanda torna a diminuire, il prezzo torna alla normalità.

L'applicazione *Surge Pricing* ha tuttavia dei limiti:

- Nello scenario competitivo in cui opera, Uber deve confrontarsi con la concorrenza di aziende che offrono lo stesso servizio. Se altre aziende non aumentano le tariffe nelle ore di punta, molto probabilmente Uber perderà i suoi clienti, almeno per tutta la finestra temporale in cui le sue tariffe non risultano competitive;
- Per come funziona l'algoritmo, le tariffe sono "sensibili" alle operazioni eseguite dagli utenti sull'App di Uber. Questo comporta che alcuni clienti potrebbero iniettare falsi segnali nel sistema, ad esempio accedendo al sistema senza compiere operazioni, oppure cercando tariffe per un percorso di interesse, senza poi acquistare la corsa, oppure cercando corse per luoghi insoliti, al puro scopo di creare un'interferenza all'algoritmo. In altre parole, per essere invulnerabile a questi falsi segnali, l'algoritmo dovrebbe essere in grado di filtrarli⁴³.

⁴³ <https://www.linkedin.com/pulse/ubers-surge-pricing-dynamic-model-himanshu-jatale>

Conclusioni

Con l'avvento dell'e-commerce, lo scarcity marketing ha rafforzato la sua posizione, già di assoluta importanza, tra le principali e più efficienti strategie di vendita.

Le tecniche di scarcity marketing descritte nel capitolo 2, sono in generale potenti strumenti capaci di far aumentare significativamente le vendite di un prodotto, ma solo se seguono strategie ben definite ed attuate nei modi e tempi giusti; viceversa, possono risultare poco efficaci, se non addirittura controproducenti, nei casi in cui generano nel consumatore percezioni come la dissonanza cognitiva o l'irritazione.

Alla base di una corretta progettazione e validazione di una strategia di *scarcity marketing*, non possono mancare dei modelli capaci di descrivere, in maniera accurata e rappresentativa, le dinamiche e le possibili relazioni che intercorrono tra i protagonisti principali del fenomeno della scarsità: il consumatore, il prodotto e le tipologie di scarsità applicabili al contesto d'interesse.

In letteratura si possono trovare diversi modelli ed algoritmi per analizzare il fenomeno della scarsità, sfruttarne le potenzialità ed ottimizzarne le prestazioni; alcune imprese utilizzano da tempo *tool* per aumentare il ritorno positivo dalle strategie di scarsità di prodotto e migliorare le performance di vendita.

Negli ultimi anni, stanno trovando larga diffusione i modelli per implementare il *dynamic pricing*, strategia utilizzata in molti settori, che consiste nell'adattare i prezzi alle dinamiche della domanda e/o dell'offerta. Il *Surge Pricing* utilizzato da Uber per adattare le tariffe in funzione dell'eccesso di domanda è un esempio di modello applicato per sfruttare la scarsità di un prodotto (in questo caso di un servizio) a vantaggio della crescita del prodotto stesso e, ovviamente, dei profitti.

I modelli attuali di scarcity marketing hanno dei limiti ed ampi margini di ottimizzazione, spesso dovuti alla complessità delle variabili in gioco, alla difficoltà di misurarle in maniera accurata ed a seguire le loro evoluzioni nel tempo. Questi gap potranno indirizzare la ricerca futura, sia in campo accademico che volta a soddisfare

obiettivi di crescita di aziende private. Tra le aree di potenziale sviluppo, le seguenti sembrano le più promettenti e urgenti allo stesso tempo:

- assumendo che le imprese conoscano i propri livelli di offerta, l'analisi della scarsità si riduce alla valutazione del livello della domanda dei consumatori, misura che può risultare difficile, in particolare per la sua natura dinamica. Una possibile soluzione per la ricerca è quella di integrare i modelli di crescita dei prodotti con variabili che introducano le condizioni di scarsità, eventualmente sfruttando i *big data* per ottenere informazioni sui comportamenti dei consumatori (interessi, atteggiamenti e azioni dei consumatori nei confronti di un particolare prodotto);
- negli ultimi anni è cresciuta la necessità di sviluppare modelli utili a supportare le imprese nelle strategie di *pricing dinamico*; a partire dai modelli già esistenti, le ricerche future potranno ottimizzare la capacità di questi *tool* di seguire “in tempo reale” l'evoluzione della scarsità di prodotto, in termini di accuratezza, di velocità di esecuzione e di robustezza rispetto a “falsi segnali”, come nel caso del *Surge Pricing* di Uber descritto nel terzo capitolo;
- i modelli disponibili in letteratura sono spesso focalizzati su un singolo prodotto, di interesse potenziale per uno specifico target di consumatori. Poiché le aziende in generale operano in ambienti fortemente competitivi, un modello efficace dovrebbe tenere conto di dinamiche di scarsità generalizzate anche alla fornitura dei prodotti dei competitor.

Bibliografia

- Abendroth LJ, Diehl K. (2006). *Now or Never: Effects of Limited Purchase Opportunities on Patterns of Regret over Time*. Journal of Consumer Research 33(3): 342-351.
- Anthony DM, Alexandra Aguirre R, Langenderfer J. (2009). *Price, Scarcity, and Consumer Willingness to Purchase Pirated Media Products*. Journal of Public Policy & Marketing 28(1): 71-84.
- Balachander S, Stock A. (2009). *Limited Edition Products: When and When Not to Offer Them*. Marketing Science 28(2): 336-355.
- Brehm JW. (1966). *A Theory of Psychological Reactance*. Academic Press: New York.
- Cialdini, R. B. (2010). *Le armi della persuasione: come è perché si finisce col dire di sì*. Giunti.
- Friedrich, T., & Figl, K. (2018). *Consumers' Perceptions of Different Scarcity Cues on E-commerce Websites*.
- Gabler CB, Myles Landers V, Reynolds KE. (2017). *Purchase decision regret: Negative consequences of the Steadily Increasing Discount strategy*. Journal of Business Research 76: 201-208.
- Janssen, C., Vanhamme, J., Lindgreen, A., & Lefebvre, C. (2014). *The Catch-22 of responsible luxury: Effects of luxury product characteristics on consumers' perception of fit with corporate social responsibility*. Journal of Business Ethics, 119(1), 45-57.
- Ku HH, Kuo CC, Yang YT, Chung TS. (2013). *Decision-contextual and individual influences on scarcity effects*. European Journal of Marketing 47(8): 1314-1332.
- Loomes G, Sugden R. (1982). *Regret Theory: An Alternative Theory of Rational Choice Under Uncertainty*. The Economic Journal 92(368): 805-824.
- McCoy, S., Everard, A., Galletta, D.F., and Moody, G. (2012). *A Rational Choice Theory Approach towards a Causal Model of Online Advertising Intrusiveness and irritation*. Proceedings of the 20th European Conference on Information Systems (ECIS), Barcelona, Spain.
- Oruc, R. (2015). *The effects of product scarcity on consumer behavior: A meta-analysis* (Doctoral dissertation, Europa-Universität Viadrina Frankfurt).
- Parker JR, Lehmann DR. (2011). *When Shelf-Based Scarcity Impacts Consumer Preferences*. Journal of Retailing 87(2): 142-155

- Ricardo, D. (2009). *On the Principles of Political Economy and Taxation* (1821). Kessinger Publishing.
- Samuelson, P. Anthony., Samuelson, W. (1980). *Economics. 11th ed.* / New York: McGraw-Hill.
- Shi, X., Li, F., & Chumnumpan, P. (2020). *The use of product scarcity in marketing.* European Journal of Marketing.
- Stock A, Balachander S. (2005). *The Making of a "Hot Product": A Signaling Explanation of Marketers' Scarcity Strategy.* Management Science 51(8): 1181-1192.
- Swami S, Khairnar PJ. (2003). *Diffusion of Products with Limited Supply and Known Expiration Date.* Marketing Letters 14(1): 33-46.
- Wu, L., & Lee, C. (2016). *Limited edition for me and best seller for you: The impact of scarcity versus popularity cues on self versus other-purchase behavior.* Journal of Retailing, 92(4), 486-499.

Sitografia

<https://www.wikipedia.org>
<https://medium.com>
<https://corporatefinanceinstitute.com>
<https://www.linkedin.com>
<https://www.glossariomarketing.it>
<https://forbes.it>
<https://sumo.com>
<https://www.sdabocconi.it>
<http://theslab.uchicago.edu>
<https://crustories.it>
<https://getsitecontrol.com>
<https://neklo.com>
<https://www.digitalinnovationdays.com>
<https://www.mysocialweb.it>
<https://www.eshoppingadvisor.com>
<https://it.shopify.com>
<https://www.wordstream.com>
<https://boycewire.com>
<https://www.referralcandy.com>
<https://martech.org>
<https://www.carlottasilvestrini.com>
<https://www.bigcommerce.com>