

Resumen Imprimible

Curso Marketing y Costos en el Negocio de la Moda

Módulo 6

Contenidos:

- Objetivos de marketing en relación al precio
- Estrategias de fijación de precios: precios competitivos, precios diferenciales, precios psicológicos, precios para líneas de productos y para productos nuevos
- Modificación de precios y de variables asociadas al mismo.
- Análisis de las reacciones de consumidores, competidores, sustitutos y mercado en general

El **marketing** se centra en la toma de decisiones empresariales, y algunas de ellas tienen relación directa con los objetivos de rentabilidad que se plantean tanto para una empresa, como para el mercado. Teniendo en cuenta que la rentabilidad de las empresas y del mercado es la que determina el precio de un producto, éste último es el que en gran medida determina a su vez los objetivos y la estrategia de marketing de una marca. El marketing se centra en la influencia del precio sobre la respuesta de los consumidores, sin embargo, el consumidor debe procesar la información de una gran variedad de productos similares y definir sus gustos y preferencias, por lo que el precio se transforma en un factor muy importante para tomar una decisión. El aumento de la competencia en los mercados, el cambio continuo en la tecnología, la incertidumbre económica, y el aumento de la demanda de servicios; son factores que le dan mucha importancia al precio.

Es por esto que el precio puede ser considerado como una variable táctica a corto plazo, y como una variable estratégica a largo plazo, es decir, que mientras mayor sea la importancia que le dé el consumidor al precio para el proceso de decisión de compra, más importante será el precio dentro del programa de marketing.

El precio es la única variable del marketing mix que realmente genera ingresos y que, además, tiene un papel fundamental porque permite:

- Establecer una estructura de precios para el largo plazo que nos otorgue coherencia como marca y confianza en el cliente.
- Proporcionar ingresos, siendo la variable que monetiza a las otras tres “P”: producto, promoción y distribución.
- Lanzar acciones en el corto plazo, como promociones, ofertas, descuentos, rebajas.
- Tocar directamente la psicología del consumidor.
- Posicionar nuestro producto y nuestra marca, estableciéndonos en un segmento concreto.
- Condicionar directamente la compra.
- Generar una ventaja competitiva frente a los competidores si está bien trabajado y estructurado.

Objetivos de marketing relacionados con el precio

Los objetivos de marketing relacionados con el precio siempre deben estar supeditados a los objetivos y estrategias corporativas. También deben ser concretos, realistas, coherentes y alcanzables entre sí como con el resto de objetivos corporativos. Además, han de ser coherentes con los recursos disponibles y consecuentes con las políticas y prácticas de la empresa. En resumen, deben ser el motor de la labor comercial.

Dependiendo de su naturaleza, tenemos dos tipos de objetivos de marketing relacionados con el precio, los objetivos cuantitativos y los cualitativos.

Los **objetivos cuantitativos** proponen logros mensurables para la organización, expresados en cifras concretas. Normalmente, estos objetivos se refieren a:

- Incremento en la participación de mercado.
- Incremento de la rentabilidad.
- Incremento del volumen de ventas.
- Nivel de satisfacción y fidelización de clientes.
- Mejoras en la cobertura de distribución, la penetración, los beneficios o el margen de contribución.

Por su parte, los **objetivos cualitativos** fijan metas más genéricas y mucho menos “tangibles”, pero igual de importantes. Se pueden destacar los siguientes:

- Notoriedad e imagen del producto.
- Posición relativa de mercado que se quiere alcanzar.
- Dimensión mínima deseada para seguir en el mercado.

Los objetivos cuantitativos y cualitativos pueden estar interrelacionados, de manera que la consecución de uno puede ayudar a la consecución del otro y viceversa.

Suele ser aconsejable ir de a poco y por un sólo objetivo, de lo contrario, si se fijan más de uno, estos deben ser coherentes entre sí y nunca contradictorios. Los

objetivos siempre estarán condicionados por la ventaja competitiva diferencial de nuestra oferta frente a la competencia.

Los cuatro objetivos básicos relacionados con el precio de un Plan de Marketing son:

- Objetivo de ventas, que se propone aumentar la facturación
- Objetivo de rentabilidad o margen, que equivale a generar un mayor beneficio
- Objetivo de posicionamiento que busca una ventaja diferencial
- Objetivo de penetración de mercado que procura el crecimiento

Cabe resaltar que las **decisiones estratégicas de marketing** son las más importantes dentro del Plan, aunque a corto plazo son las que menos resultados visibles presentan.

Siempre hay que conseguir diferenciar claramente lo que representan las decisiones estratégicas de medio y largo plazo, y lo que buscan las decisiones operativas de corto plazo. La confusión puede hacernos tomar decisiones estratégicas erróneas. Algunos de estos errores son muy frecuentes:

- Planificar para la tendencia y no para el cambio.
- No identificar a los clientes importantes o estratégicos.
- Otorgar importancia a lo cuantitativo frente a lo cualitativo.
- Convertir los planes de gestión y de marketing en un ejercicio rutinario todos los años.
- No identificar el valor en el cliente, ni detectar por lo tanto las áreas de generación de valor.
- Hacer un seguimiento ciego del líder.
- No determinar los segmentos estratégicos, con lo que se ignora a los verdaderos clientes y no se definen bien los que en la práctica son nuestros competidores directos.

- Ignorar los intangibles como, por ejemplo, los conceptos de valor percibido y su gestión.

Estrategias de fijación de precios más utilizadas en el mercado por las empresas

Una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida de dicho producto. La política general de fijación de precios de una empresa es una decisión estratégica: tiene implicaciones a largo plazo, hay que desarrollarla con mucho cuidado, y no se puede modificar fácilmente. Es parte de la estrategia de posicionamiento general.

En conclusión, una estrategia de precios es un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios inicial, y a lo largo del ciclo de vida del producto, con la cual se pretende lograr los objetivos que se persiguen, al mismo tiempo que se utiliza como parte de la estrategia de posicionamiento general.

Según diversos expertos en temas de marketing, las principales o más usadas estrategias de precios son las siguientes:

- Estrategias de precios competitivos.
- Estrategias de precios diferenciales.
- Estrategias de precios psicológicos.
- Estrategias para líneas de productos.
- Estrategias para productos nuevos.

Estrategias de precios competitivos

Las mismas se apoyan en la posibilidad de explotar la posición de nuestra marca en el mercado, basándose en la posibilidad de que tengamos mayores ventajas, bien sea de marca o de prestigio, o bien sea en costos de producción o distribución. En general, tratan de aprovechar las distintas situaciones competitivas en que se puede encontrar una empresa. Entre ellas se destacan:

- La estrategia de precios similares a la competencia se usa cuando nuestros productos no presentan importantes diferencias con los de la competencia, entonces, es habitual determinar un precio similar a ella para intentar captar el interés de la demanda por otra vía. Esta estrategia funciona cuando la oferta no puede cubrir la gran demanda existente, por lo que hay cabida para nuevos competidores en el mercado.
- La estrategia de precios primados es útil si mi producto presenta alguna ventaja con respecto al de la competencia, entonces, se fija su precio por encima de la misma. De esta manera, podemos establecer un precio notablemente superior al de la competencia aprovechando valores diferenciales únicos de nuestro producto. Un precio más alto es el indicador de mayores niveles de calidad o servicios añadidos a la compra del bien. Aunque también es una herramienta psicológica que puede confundir al consumidor al pensar que un precio más elevado es sinónimo de mayor calidad. Por tanto, para aplicar esta estrategia, debemos hacer notable el valor añadido que ofrece nuestra empresa. De esta forma, nuestro público objetivo podrá percibir nuestra propuesta de valor.
- La estrategia de precios descontados sirve si hay una ventaja en los costos, si nuestro producto es de menor calidad, o su compra no implica disponer de utilidades añadidas se puede fijar el precio del mismo por debajo del de la competencia. Esta estrategia es muy frecuente en las segundas marcas o en servicios escalables, que permiten ofrecer menores precios eliminando funcionalidades y características no esenciales.
- La estrategia de venta a pérdida consiste en fijar precios muy inferiores al coste de producción, aun generando pérdidas, para obtener un rápido crecimiento de clientes, ganar cuota de mercado y expulsar a pequeños competidores. Una vez alcanzados estos objetivos, los precios se reacomodan en un precio normal. Esta es la estrategia más agresiva de fijación de precios en entornos competitivos, está prohibida y penalizada por los tribunales de competencia. A pesar de ello, las empresas suelen aplicarla

porque su beneficio es muy superior al coste de la sanción económica recibida.

Estrategias de precios diferenciados o diferenciales

Tratan de explotar la heterogeneidad de los consumidores que conforman el mercado, aplicando diferentes niveles de precio para los diferentes segmentos del mercado identificados por cada marca o empresa. Entre ellas es posible señalar las siguientes:

- La estrategia de precios negociados que consiste en vender el mismo producto con el mismo precio y las mismas condiciones de pago a todos los compradores, gracias a diversos tipos de negociaciones.
- La estrategia de descuentos aleatorios en la que se comercializa un producto a un precio inferior al habitual, como una oferta, en un momento y en un lugar que es desconocido de antemano por el cliente. Consiste en fijar un precio tipo y bajarlo de manera aleatoria en zonas y momentos determinados, buscando captar nuevos clientes muy sensibles al precio para que esas ventas superen las posibles pérdidas ocasionadas por los clientes habituales que habrían adquirido el producto al precio normal, pero en mucha menor medida.
- La estrategia de descuentos periódicos es aquella en la que se vende un producto a un precio inferior al habitual, como una rebaja, pero, en este caso, en un momento o lugar que es conocido de antemano por los clientes. Su fundamento económico se encuentra en el aumento del volumen de producción para poder satisfacer a un número más elevado de clientes. Antes de las rebajas los clientes pagan un margen algo superior al que sería el precio tipo con beneficio normal y de ese modo compensan los precios algo inferiores al precio tipo durante el periodo de rebajas.
- La estrategia de descuentos de segundo mercado consiste en poner precios bastante inferiores a los normales en algún segmento de mercado integrado por aquellas personas que son muy sensibles al precio. Esto lo suelen hacer empresas con capacidad ociosa, es decir que no utilizan al 100% sus instalaciones o cuya maquinaria trabaja por debajo de su potencial. Es

importante que no haya un trasvase demasiado grande de clientes que pagarían el precio normal y que ahora pagarán el precio rebajado, por tanto, el segmento elegido no debe ser el segmento principal de clientes de la empresa. Además, el precio rebajado ha de cubrir al menos los costes variables unitarios.

Estrategias de precios psicológicos

Se basan íntegramente en la percepción del consumidor con respecto al producto en relación directa con su calidad y precio. Consideran la psicología de los precios y no simplemente la economía, ya que el precio se utiliza para decir algo acerca del producto. Un frasco de perfume de 100 dólares tal vez sólo contenga producto con un costo de 3 dólares, pero algunas personas están dispuestas a pagar los 100 dólares porque este precio indica algo especial relacionado con el prestigio de la marca o con la calidad, sea o no verdad.

Las más utilizadas en el mercado son:

- La estrategia de precios habituales se basa en el precio con el cual los consumidores asocian al producto porque ya lo tienen asimilado. En general, los consumidores habituales están acostumbrados a un precio y es muy difícil que acepten el cambio. Es más efectivo cambiar ligeramente la cantidad o tamaño del producto, situando el precio en una cifra exacta, única y duradera.
- La estrategia de precios pares o redondeados e impares tiene que ver con que se sabe que, en general, el consumidor suele asociar los precios pares a productos de mayor calidad y, contrariamente, suele asociar a los impares con productos en oferta o rebajados. Hay estudios que demuestran que los precios con terminación por debajo de una figura redonda tienen mayor aceptación, siendo los precios terminados en nueve los de mayor popularidad, seguidos de los precios terminados en cinco. Esto es debido a que los consumidores al leer los precios sólo retienen los primeros dígitos de dicha cifra en su memoria. La diferencia percibida entre un precio de acción nueve y su inmediato superior, cifra redonda, tiende a ser más amplia y

exagerada en comparación con la diferencia entre precios situados en una misma escala.

- En la estrategia de precios de prestigio, el precio fijado es sumamente alto con la finalidad de denotar calidad, prestigio y exclusividad. Muy habitual en joyas y ropa, se trata de una estrategia que toma como referencia a la demanda con el fin de recompensar a los clientes y aprovechar la heterogeneidad del mercado. Esta estrategia será efectiva siempre que el consumidor perciba de algún modo la superioridad de tales productos, pues, no hay que olvidar que la diferencia entre un producto y otro se encuentra en la propia mente del consumidor y que un producto nunca estará diferenciado si los consumidores no lo perciben como tal. La utilización de precios de prestigio es una práctica algo discriminatoria en sí, porque implica dirigirse específicamente a aquellos segmentos de mercado menos sensibles al precio.

Estrategias de precios para línea de productos

Las empresas y, sobre todo, las marcas del sector indumentario desarrollan, por lo general, líneas completas de productos en lugar de productos individuales o aislados, por lo que se debe decidir cuál debe ser la diferencia de precio entre los distintos escalones de una línea de productos. Por ejemplo, una marca de ropa para hombres podría vender trajes en tres niveles de precio. Es probable que el cliente asocie niveles de calidad baja, media y alta con los tres puntos de precio. Incluso si los tres precios se suben un poco, el cliente normalmente comprará trajes en su punto de precio preferido. La tarea del vendedor consistirá entonces en establecer las diferencias de calidad visibles que respalden los diferentes niveles de precios. Las estrategias de precios para línea de productos intentan maximizar el beneficio global en lugar del que genera cada producto por sí mismo maximizándolo en lugar del que genera cada producto por sí mismo.

Los niveles del precio deben tomar en cuenta las diferencias del costo entre los productos de la línea, las evaluaciones que los clientes hacen de sus diferentes

características, y los precios de la competencia. En muchas industrias, las compañías utilizan puntos de precio bien establecidos para los productos de sus líneas.

Algunas de estas estrategias son:

- La estrategia de líder con pérdidas es muy efectiva en situaciones de elasticidad o venta cruzada de productos complementarios de una empresa. Se reduce el precio de uno de los productos que vende la compañía y se aumentan otros. Por ejemplo: se reduce el precio de las prendas, pero se aumenta el de los accesorios. De esta manera el producto con poco margen o incluso con pérdidas, sirve de gancho o enlace para la venta de otros productos.
- En la estrategia de precio de paquete, los productos complementarios se pueden vender en paquetes a un precio menor que si se compran todos por separado. Esto ayuda a promover productos que tal vez los consumidores no comprarían de otra forma, siempre y cuando el precio combinado sea lo bastante bajo como para incitarlos a que adquieran el paquete completo.
- La estrategia de precio de productos cautivos consiste en productos que conllevan de forma obligatoria la compra de otros complementarios para su uso. Por ejemplo, la cafetera Nespresso y sus capsulas, los conjuntos ya armados en el rubro indumentario.
- Con la estrategia de precio único se fija el mismo precio para todos los productos de la misma línea de la marca. Es el caso de la firma de moda Massimo Dutti, que establece un precio único para todas sus camisas.

Estrategias de precios para nuevos productos

Generalmente, se aplican cuando el producto está en las primeras fases de su ciclo de vida.

- La estrategia de descremación, también denominada de tamizado o de desnatado gradual de mercado, viene del término “descremado de precios” que se deriva de la frase "quitar la crema de la superficie" y denota

un precio inicial alto en relación a los precios de los demás productos competitivos. Cuando se lanza un producto nuevo al mercado se fija un precio alto con el fin de obtener las mayores utilidades posibles de los segmentos que están dispuestos a pagarlo, conforme el producto avanza por su ciclo de vida, la marca puede ir reduciendo su precio para ir alcanzando e incorporando con éxito a segmentos de mercado más grandes. Entonces: una vez satisfecha la demanda de ese segmento de compradores que realmente desean el producto y tienen la capacidad económica para adquirirlo a un precio inicial elevado, se va reduciendo su precio para acercarlo a los segmentos que son más sensibles al precio.

Esta estrategia de precios tiene varios propósitos, como ser: proveer márgenes de utilidad que permitan recuperar los costos de investigación y desarrollo; connotar alta calidad; restringir la demanda a niveles que no rebasen las capacidades de producción de la compañía; y proporcionar flexibilidad a la empresa. Porque es mucho más fácil bajar un precio inicial que topa con la resistencia del consumidor que subirlo si ha resultado demasiado bajo para cubrir los costos.

El **descremado o desnatado de precios** es conveniente en las siguientes condiciones:

- Cuando el producto ofrece beneficios genuinos y nuevos que atraigan a los compradores y por los que éstos estén dispuestos a pagar.
- Cuando el número de clientes potenciales dispuestos a comprar de inmediato el producto al precio inicial alto es suficiente para que esas ventas sean rentables.
- Cuando el producto está protegido de la competencia por una o más barreras de entrada, como una patente.
- Cuando la demanda es bastante inelástica (porque se muestra poco sensible ante un cambio en el precio), lo que suele ocurrir en las primeras etapas del ciclo de vida de un producto.

- Cuando los clientes interpretan el precio alto como indicativo de calidad igualmente alta.
- Otra de las estrategias de precios para nuevos productos es la de penetración. Esta es totalmente opuesta al descremado de precios, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costos de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios.

Esta estrategia tiene como principales objetivos: penetrar de inmediato en el mercado masivo; generar un volumen sustancial de ventas; lograr una gran participación en el mercado meta; desalentar a otras empresas de introducir productos competidores; y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio. Su aplicación es conveniente cuando el tamaño del mercado es amplio y la demanda es elástica al precio, los costes de fabricación y de distribución se pueden disminuir a medida que aumenta el volumen de ventas, ya existe una feroz competencia en el mercado por ese producto o se espera que se presente poco después de que se introduzca el mismo.

Los sistemas de precios varían generalmente según la oferta y la demanda, la variación real de precios se obtiene por un sencillo indicador denominado elasticidad. Los cambios en los precios generalmente siguen una ley muy sencilla llamada ley de oferta y demanda que básicamente establece que la interacción de estas fuerzas del mercado es la que fija el precio de mercado en una economía.

La demanda

Es la cantidad de un bien o servicio que la gente desea adquirir. La demanda nos dice cuánto requerirán los consumidores de un determinado producto para cada uno de los precios que ese producto puede tener.

Hay factores que determinan la demanda, como, por ejemplo:

- Los gustos y preferencias de los consumidores varían por múltiples razones que pueden tener que ver con la publicidad, las modas y la llamada tiranía de las tendencias.
- Una modificación en los niveles de ingresos de los consumidores puede producir un incremento o una disminución en la cantidad de productos demandada.
- El precio de los productos es un determinante de gran importancia para la demanda ya que las personas, a medida que los precios disminuyen, tienden a comprar más bienes y viceversa.

La oferta

Es la cantidad de bienes o servicios que el vendedor pone a la venta, es el fenómeno correlativo a la demanda y se la considera como la cantidad de productos que se ofrece a la venta a un precio dado por unidad de tiempo.

También está sujeta a factores determinantes, como:

- Los costos de producción que son todos aquellos elementos de costo que intervienen en la elaboración de un producto.
- La tecnología que es un factor que contribuye a disminuir los costos de producción. La relación entre costo y tecnología puede generar un incremento en la oferta.
- Los impuestos que cuando son excesivos pueden generar una disminución de la oferta.
- Los subsidios que las políticas económicas de algunos Estados prevén su otorgamiento a pequeñas y medianas empresas para estimular la oferta que las mismas pueden volcar al mercado.

Por lo general, dependiendo del tipo de bien, se cumplen las siguientes reglas:

- A mayor oferta, menor precio.
- A menor oferta, mayor precio.
- A mayor demanda, mayor precio.

- A menor demanda, menor precio.

Cuando en el mercado todo lo que se produce se vende, y todo lo que se demanda se puede adquirir, se logra el denominado equilibrio de mercado, éste es una situación de mercado donde el precio y la cantidad del bien deseado por la oferta y la demanda son iguales. El precio que existe en un equilibrio de mercado es tal que la cantidad demandada del bien es exactamente igual a la cantidad ofrecida de este mismo.

El punto en que se cruzan las curvas de oferta y demanda se llama **punto de equilibrio de mercado**. Debido a la constante interacción entre la oferta y la demanda es posible que, luego de desarrollar sus estructuras y estrategias para implementar la fijación de precios, las compañías y marcas, con frecuencia, enfrenten situaciones en las que deben efectuar cambios en el precio o, en su defecto, responder a los cambios en el precio de sus competidores. En algunos casos, la empresa podría decidir iniciar un recorte en sus precios o, por el contrario, un incremento en los mismos. En ambas situaciones se deberán considerar con anticipación las posibles reacciones tanto de los compradores, como de sus competidores, y del mercado en general.

Diversos motivos podrían hacer que una compañía considere recortar sus precios. Uno de ellos es la capacidad excesiva, cuando se produce menos de lo que las instalaciones permitirían. Otro, la disminución en la participación de mercado ante una intensa competencia de precios. En los dos casos, la compañía podría recortar fuertemente los precios para estimular las ventas y la participación de mercado. Pero recortar los precios en una situación de exceso de capacidad puede desencadenar una guerra de precios, ya que los competidores tratarán de aferrarse a su participación de mercado. Las marcas también podrían recortar precios en un esfuerzo por dominar al mercado a través de costos más bajos. La compañía puede iniciar el proceso implementando costos más bajos que sus competidores, o recortar

los precios esperando aumentar su participación de mercado y así reducir sus costos al tener un mayor volumen de ventas.

Bausch & Lomb utilizó una estrategia de costos agresiva y precios bajos para convertirse rápidamente en el líder del competitivo mercado de los lentes de contacto blandos. Dell usó esta estrategia en el mercado de las computadoras personales.

A su vez, proponer un aumento exitoso en los precios puede hacer crecer sustancialmente las utilidades. Por ejemplo: si el margen de utilidades de una compañía es del 3% en las ventas, un incremento del 1% en el precio aumentará esas utilidades en un 33% mientras que el volumen de ventas no cambie. Un factor importante en los aumentos de precios también puede estar dado por la inflación de los costos: cuando los costos aumentan, los márgenes de utilidad se reducen y obligan a las compañías a transmitir sus aumentos en los costos a los clientes.

En realidad, en la medida de lo posible, la marca debe considerar formas de enfrentar los aumentos en los costos o en la demanda sin subir los precios. Por ejemplo, podría considerar formas más económicas de producir o distribuir sus productos; reducir el producto o usar ingredientes menos costosos en lugar de incrementar el precio, como a menudo hacen los fabricantes de golosinas. Otra posibilidad es “desagrupar” su oferta de mercado al eliminar características, empaques o servicios, y asignar precios individuales a elementos que antes eran parte de la oferta. Otro factor que también origina los incrementos en el precio es una demanda excesiva: si una compañía no puede abastecer todas las necesidades de sus clientes, puede aumentar sus precios, racionar los productos, o hacer ambas cosas.

Un **aumento o un recorte de precios** afecta a compradores, competencia, distribuidores y proveedores; puede también llegar a interesar al Gobierno y, por supuesto, a la empresa. Su éxito depende de cómo respondan las partes afectadas.

Sin embargo, es una de las materias más difíciles de predecir y su decisión entraña grandes riesgos.

Reacciones de los consumidores ante los cambios en el precio

Los clientes no siempre interpretan los cambios en el precio de manera directa. Podrían considerar un recorte en los precios de varias maneras.

“¿Qué pensarías si el perfume Joy, cuyo slogan comercial es “la fragancia más costosa del mundo”, recortara su precio a la mitad? ¿O si Sony de repente recortara drásticamente los precios de sus computadoras personales? “

Podrías pensar que esas computadoras se van a sustituir por modelos más nuevos o que tienen algún defecto y no se están vendiendo bien; que Sony va a salir del mercado de las computadoras y que quizás no permanezca en él lo suficiente como para suministrar partes de repuesto en el futuro; que la calidad ha sido reducida, o que el precio bajará aún más, y que debes esperar para ver qué sucede.

Asimismo, un incremento en el precio, que normalmente haría bajar las ventas, podría tener algunas implicaciones positivas para los compradores. ¿Qué pensarías si Sony aumentara el precio de su más reciente modelo de computadora? Por un lado, podrías pensar que el producto está muy solicitado, y que podría ser difícil conseguirlo si no se compra pronto; o que la computadora es una compra excepcionalmente buena. Por otra parte, quizás pienses que Sony se ha transformado en una marca codiciosa y está cobrando lo que el mercado le permite.

Cuando una marca aumenta los precios, debe evitar ser considerada una estafadora de precios. Los clientes tienen muy buena memoria, y al final se alejan de las empresas que les hacen sentir que están cobrando precios excesivos. Existen algunas técnicas para evitar este problema. Una es mantener un sentido de justicia que rodee a cualquier incremento de precio, apoyando al mismo con campañas de comunicación que expliquen a los clientes por qué se están aumentando los precios.

Otra buena técnica es hacer primero incrementos de baja visibilidad, algunos ejemplos incluyen abandonar los descuentos, aumentar el tamaño mínimo de los pedidos, y reducir la fabricación de productos de márgenes bajos. En general, cuando el precio de un producto o bien aumenta, el cliente lo sustituye por otro de mejor precio. Estos productos se conocen como sustitutos ya que pueden desplazar a otros en un momento específico y determinado.

También se debe tener en cuenta que, en general, los clientes son más sensibles al precio de los productos que cuestan mucho y/o se adquieren con frecuencia, en tanto que difícilmente perciben los precios más altos en los artículos de bajo costo o que compran con poca frecuencia. Además, algunos compradores se preocupan menos por el precio del producto que por los costos totales de obtener, operar y dar servicio al producto en su tiempo de vida.

Reacciones de los competidores ante los cambios de precio de una determinada marca o empresa

Una compañía que está considerando un cambio en el precio tiene que preocuparse por las reacciones de sus competidores, no sólo por las de sus clientes. La empresa debe intentar suponer la probable reacción de cada competidor. Si todos los competidores se comportan de la misma forma, esto equivale a analizar únicamente a un competidor representativo. Por contraste, si los competidores no se comportan de la misma forma, tal vez debido a diferencias de tamaño, participación de mercado o políticas de fijación de precios, será necesario efectuar análisis individuales. Sin embargo, si algunos competidores copian el cambio en el precio, hay buenas razones para esperar que el resto siga su ejemplo. En general, en una situación de competencia monopólica se puede suponer que cuando una empresa baje el precio, las demás lo bajen también, y que cuando una empresa suba el precio, las demás no lo suban.

Es muy probable que los competidores reaccionen cuando la cantidad de compañías en el mercado en cuestión es pequeña, cuando el producto es uniforme, o cuando los compradores están bien informados sobre los precios y productos.

“¿Cómo puede la empresa considerar con anticipación las probables reacciones de sus competidores?” El problema es complejo porque, al igual que el cliente, el competidor puede interpretar un recorte en los precios de muchas maneras. Podría pensar que la compañía está tratando de conseguir una mayor participación de mercado, que está en aprietos y quiere estimular sus ventas, o que quiere que toda la industria baje sus precios para aumentar la demanda total.

En resumen, se puede estimar la reacción del competidor desde dos puntos de vista. Uno es suponer que el competidor responde en una forma determinada a los cambios de los precios. En este caso, es posible anticipar su reacción. El otro es suponer que trata cada cambio en los precios como un nuevo desafío y reacciona de acuerdo con su interés en sí mismo en esa época. En este caso, la compañía deberá definir en qué consiste el interés del competidor en sí mismo. Para ello deberá investigar la situación financiera actual del competidor, junto con las ventas y capacidad recientes, lealtad del cliente y objetivos corporativos. Si el competidor tiene un objetivo de participación en el mercado, es probable que se ajuste al cambio de precios. Si tiene un objetivo de aumento de utilidades al máximo, puede reaccionar con algún otro frente estratégico, como incrementar el presupuesto publicitario, o mejorar la calidad de su producto. El desafío siempre será poder leer la mente del competidor al utilizar las fuentes de información internas o externas.

Para tener más elementos de análisis se puede repensar la pregunta de forma invertida y ver la forma en que una empresa, que puede ser la nuestra, debe responder a un cambio en el precio de un competidor. Como primera medida debe tener en cuenta el considerar varios aspectos: “¿por qué cambió su precio el competidor?, ¿el cambio de precio es temporal o permanente?, ¿qué sucederá con la participación de mercado y las utilidades de la compañía si no responde?, ¿otros competidores van a responder?” Además de contestar estas preguntas, la empresa deberá considerar su propia situación y estrategia, así como las posibles reacciones de sus clientes a los cambios en el precio.

Suponiendo que nuestra empresa se entera de que un competidor ha recortado su precio y decide que este recorte podría dañar nuestras propias ventas y ganancias. Se podría decidir simplemente a mantener el precio actual y nuestro margen de ganancias; o quizás considerar que no perderemos demasiada participación de mercado, o que perderemos demasiadas ganancias si reducimos el propio precio. También se podría decidir a esperar y responder cuando se obtenga más información sobre los efectos que tendrá el cambio de precio del competidor. Sin embargo, si uno espera demasiado tiempo para actuar, el competidor podría obtener mayor fortaleza y confianza a medida que sus ventas aumentan.

Si la empresa finalmente decide que puede y debe emprender medidas eficaces, podría responder de una de estas cuatro maneras:

- En primer lugar, podría reducir su precio para igualar al de su competidor; decidir que el mercado es sensible al precio y que perdería demasiada participación de mercado en favor del competidor que bajó el precio. Debe tenerse en cuenta que el recorte en los precios reducirá las utilidades a corto plazo de la compañía.
- Algunas compañías podrían optar por reducir también la calidad de sus productos, los servicios, y las comunicaciones de marketing para conservar sus márgenes de utilidad, pero a la larga esto perjudicaría su participación de mercado. Por ende, la empresa debería tratar de mantener su calidad a pesar del recorte en los precios.
- Otra alternativa sería mantener el precio, pero elevar la calidad percibida de la oferta. La empresa podría mejorar sus comunicaciones poniendo énfasis en la calidad relativa de sus productos con respecto a la del competidor que bajó el precio, ya que pudiera resultar más barato mantener el precio y gastar dinero en mejorar su valor percibido que bajar el precio y operar con un margen reducido. O bien, podría mejorar la calidad y aumentar el precio al desplazar su marca hacia una posición de precio más alto: mayor calidad crea mayor valor para el cliente, lo que a su vez justifica un precio más alto.

De igual manera, el precio más alto mantiene los márgenes más altos de la compañía.

- Por último, la compañía podría lanzar una “marca de batalla” de bajo precio, añadir un artículo de precio más bajo a la línea, o crear aparte una marca de precio más bajo. Esto sería necesario si el segmento de mercado que se está perdiendo es sensible al precio y no responde a la idea de que se ha aumentado la calidad.

Reacciones del mercado ante una variación de precios

En un sistema orientado hacia el mercado el precio de un producto es determinado por la oferta y la demanda. Básicamente, se trata de lograr un equilibrio entre lo que un sector está preparado para abastecer a un precio dado y lo que la otra parte desea comprar. Pero, a medida que el precio de un producto se eleva, aumenta la cantidad ofrecida y disminuye la cantidad demandada, y viceversa. Por esto, el precio de mercado aumentará o disminuirá hasta cuando las cantidades ofrecidas y demandadas sean iguales, o sea, hasta cuando se alcance un “equilibrio”.

El de por sí frágil mercado de equilibrio puede romperse cuando se genera un estado de intensa competitividad acompañada con una serie de reducciones de precios multilaterales, conocido como guerra de precios. La misma se inicia cuando una marca baja su precio y sus competidores lo siguen haciendo en mayor cuantía. Si uno de los que han reaccionado reduce su precio por debajo del primero, entonces se inicia una nueva ronda de descensos imparables, en los cuales las empresas empiezan a competir en precios para ganar cuotas de mercado. En estas situaciones grandes empresas prefieren quedarse sin beneficios con tal de hundir a la empresa rival. A corto plazo, las guerras de precios son buenas para los consumidores que pueden beneficiarse de los precios bajos. Pero no lo son para las empresas, ya que si los precios más bajos recortan los márgenes pueden amenazar la supervivencia de la empresa. A largo plazo, pueden ser buenas para las firmas dominantes en el sector.

Habitualmente, las marcas más pequeñas serán incapaces de competir y deberán cerrar. Las que quedan absorberán la cuota de mercado de las que han abandonado, por lo que los principales perdedores serán entonces las firmas marginales y quienes invirtieron en ellas. A largo plazo, el consumidor podría también llegar a perder, ya que, con menos empresas en el mercado, los precios tenderán a incrementarse, a veces hasta niveles superiores que antes de la guerra. La guerra de precios es una estrategia de actuación comercial, pero constituye un hecho depresivo del entorno porque supone riesgos de erosión de las marcas. El mejor antídoto contra ellas es generar una marca potente y bien posicionada a corto y a largo plazo que diferencie los productos y que permita fijar precios más elevados que los competidores sin que el cliente la castigue por ello.

Ante las manipulaciones de precios, como la descrita anteriormente, que a veces suelen generarse en los mercados, hay legislaciones que intentan evitar que la posición de las empresas en él favorezca un acuerdo para evitar el funcionamiento natural de una economía de mercado de equilibrio. El control de precios, que suele aplicarse en situaciones críticas, es una herramienta del Estado que se utiliza para estabilizar la economía en casos de desequilibrio graves en el sistema de mercado de un país, pero también es una herramienta que se utiliza para la protección del ciudadano que, por tamaño y fuerza, está en inferioridad de condiciones frente a las empresas. Éstas pueden, como de hecho hacen muchas veces, elevar o reducir artificialmente los precios, a través de acuerdos entre ellas, de manera que se altere el funcionamiento de la economía de mercado.

Las reacciones de consumidores, de competidores, y del mercado, en general, ante una modificación de precios pueden ser variadas y complejas, por lo que el manejo de la comunicación de la misma es una tarea sumamente delicada y que hay que tener muy en cuenta, debido a los factores tanto objetivos como subjetivos que toda variación de precio implica.

En primer lugar, es necesario **examinar la forma correcta de bajar el precio de nuestros productos** sin perder credibilidad como marca. Cada vez que una marca

baja los precios está dando un mensaje tanto a sus clientes actuales como a los futuros, por lo que debe asegurarse de enviar el mensaje correcto y por sobre todo no disminuir la percepción de valor de la marca.

Cada movimiento de precios es una señal que también se envía al mercado, porque es una posición que está estableciendo y una carta que se está jugando, ya que más allá de buscar una reacción de ventas en el corto plazo, bajar los precios de la manera incorrecta puede crear secuelas poco saludables para la rentabilidad del negocio. Bajar el precio sin una clara justificación es una decisión que usualmente se toma con bastante ligereza, sin medir realmente el alcance y las consecuencias. Muchas marcas creen que crear una “temporada de descuentos” es en sí una justificación, pero en realidad es una excusa que el consumidor tiene perfectamente calibrada y sabe cómo funciona porque mide hasta dónde puede llegar. Si nuestra marca puede otorgar un descuento del 30% y aun así obtener ganancias, a los ojos de los clientes lo puede continuar haciendo a lo largo del tiempo, he incluso ir más allá.

Sin embargo, los que han pagado más se incomodan ante la llegada de los descuentos porque nadie quiere sentir que hizo un mal negocio al realizar una compra. Un cliente que pagó precio full por un producto que un mes después está en promoción no estará muy contento. Si nuestra marca se basa solamente en el sistema de descuentos para justificar una baja en los precios de sus productos, se volverá predecible y los clientes simplemente esperarán hasta la próxima temporada de descuentos para comprar. Si el cliente no tiene prisa y el producto no es de primera necesidad, la paciencia juega a su favor. Teniendo en cuenta que ninguna variable individual afecta más la rentabilidad de un negocio, tanto para bien como para mal, que el precio de venta, es lógico pensar que cada vez será más difícil recuperar niveles de precio “normales” si permanentemente se utiliza el descuento como argumento para vender.

En conclusión, la forma correcta de bajar los precios es hacerlo a cambio de algo, y con una justificación demostrable, de manera que cuando se vuelva a vender a los

precios regulares, u otro cliente se entere de los beneficios que él no obtuvo, los mismos sean fácilmente explicables. No está mal bajar los precios, lo que está mal es bajarlos sin ningún tipo de justificación con la que el cliente pueda relacionar la reducción. Bajar el precio sin justificación es disminuir el valor de nuestros productos ya que, en otras palabras, el mensaje es: “en realidad no valía lo que estaba cobrando”. Bajar los precios puede erosionar dramáticamente la rentabilidad de una marca hasta sacarlo rápidamente del mercado, a menos que la reducción se realice de una manera estratégica, ya que el cliente puede pensar que, si se bajan los precios sin una justificación aparente, o bien se estaba cobrando más de la cuenta o, en su defecto, no se valora el producto que se está comercializando.