

6. PRECIOS⁴

6.1 INTRODUCCIÓN: EL PRECIO COMO FACTOR BÁSICO DEL MARKETING-MIX

Una de las decisiones más importantes de las empresas es fijar el precio de sus productos o servicios. Pueden darse muchas discusiones hasta decidir definitivamente el precio final. Lo decidirá el Comité de Dirección, y los precios, una vez fijados, puede darse el caso de que al cabo de un tiempo de estar en el mercado suban o bajen, todo depende de diversos factores.

La fijación de los precios es una búsqueda con modelos mecánicos que requieren un estudio y una serie de decisiones acertadas; no es tan sencillo como parece “ponemos este precio y ya está”. No hay ninguna “decisión correcta”, porque cada producto y precio es un mundo, y puede ser el adecuado o no. Los precios se aplicarán en condiciones normales, aunque siempre en la práctica hay aspectos que no se asemejan del todo a lo “normal”, siempre en función de las circunstancias.

El precio, en un término más o menos exacto, es la expresión del valor del producto en venta. El valor del producto depende de muchos factores: Grado de utilidad para el comprador, calidad que se percibe, imagen general del producto, publicidad, promoción, disponibilidad en los canales de distribución, nivel que acompaña al producto, demanda y oferta. El precio es la estimación por parte del vendedor del valor de todo el conjunto, considerando todas las opciones de los compradores para satisfacerles.

La fijación de precios acaba resultando muy competitiva, como un juego. El precio de la competencia está fijado en función de lo que el mercado esté dispuesto a pagar y del precio de las otras compañías. La determinación de un precio acaba siendo un arte, un juego que se practica con apuestas muy altas, habiendo siempre ganadores y no tan

⁴ Nota técnica preparada por el Profesor José A. Segarra. Abril de 1985. Revisada en julio de 2006.

ganadores. Es el momento de la verdad a la hora de lanzar un producto al mercado, una de las decisiones finales del marketing.

6.2 VARIABLES BÁSICAS PARA EL ANÁLISIS DE LAS DECISIONES DE FIJACIÓN DE PRECIOS

Las variables básicas de referencia para analizar decisiones de fijación de precios son las siguientes:

1. Los costes que lleva a cabo la empresa a la hora de hacer y comercializar un producto.
2. El valor que le da el cliente al producto en venta.
3. Los precios determinados por la competencia.
4. Los límites legales en cuanto a la libertad de la determinación del precio.
5. Los objetivos deseados que se plantean conseguir.

6.3 EL TECHO MÍNIMO: ESTRUCTURA DE COSTES DEL PRODUCTO

En una economía libre de mercado los precios son determinados con el fin de lograr rentabilidad y sostenibilidad en la compañía. A la hora de determinar un precio se deben tener en cuenta siempre los objetivos propuestos por la empresa. El primer paso de la fijación de un precio es cuantificar los gastos relacionados con la fabricación y distribución del producto. En el precio final deberán estar incluidos estos gastos, a parte del beneficio de la empresa y los gastos comerciales.

6.3.1 Tipos de costes

Los costes se clasifican en variables, fijos y semifijos. Una empresa aérea, por ejemplo, puede replantearse que la amortización anual de un avión es un gasto fijo. Al hacer un viaje entre dos países, un avión genera muchísimos gastos semifijos, por ejemplo, el combustible del avión, las tasas de despegue y aterrizaje, etc. Los precios son los mismos si un avión va vacío o lleno.

Los costes variables, por ejemplo, serían las comidas y bebidas. Estos aumentan si el avión va lleno, dependiendo del número de pasajeros, porque son productos que se consumen en el mismo vuelo.

Otro ejemplo, una fábrica de envases de plástico: La amortización del edificio y de la maquinaria son gastos fijos; los alquileres de la fábrica, los sueldos de los trabajadores, los impuestos, etc. son gastos semifijos, dependiendo del volumen de cada cosa. Los costes variables, por ejemplo, serían los costes que el fabricante de envases pagase por la energía para alimentar las máquinas, las materias primas, las comisiones a los comerciales, etc.

Los costes fijos y semifijos constituyen una proporción muy importante de dinero, tanto que el fabricante/empresa está perdiendo dinero hasta el momento en que se vende para cubrir los gastos fijos y semifijos. Después, las ganancias dependerán del volumen de ventas. Asimismo, los costes variables también son una proporción bastante alta, sobre todo porque la cantidad de estos hace que el producto sea de mayor o menor calidad, y resulta decisivo determinar los precios de manera que se maximicen todo lo posibles los gastos totales y se ganen beneficios.

El fin de la táctica de la determinación de precios de una compañía de aviones, por ejemplo, será generar los suficientes ingresos totales para cubrir los gastos fijos, de modo que para producir beneficios se intentará conseguir el máximo uso de su capacidad. La compañía de envases determinará sus precios para cubrir sus altos costes unitarios variables, alcanzar una contribución suficiente para cubrir sus gastos fijos, semifijos y obtener beneficios.

El coste de un producto incluye, pues, sus costes variables unitarios y una parte de los fijos totales que se asignan al producto con algún criterio de reparto. A este coste total se le suele llamar también **coste completo**.

6.3.2 Costes relevantes para las decisiones de precios

¿Qué costes determinan el nivel mínimo del precio por debajo del cual no estoy dispuesto a vender? ¿El precio mínimo debe estar siempre por encima del coste completo?

Empresas con costes fijos muy elevados o en momentos de infrautilización de su capacidad de producción, o que pasan por un mal momento, pueden llegar a vender sus productos a precios que solamente cubran los costes variables y que cubran una parte de los gastos fijos y semifijos. Esto no hará que la empresa obtenga beneficios, pero sí perder menos dinero del que ya está perdiendo. Hay varias alternativas:

- Despreciar pedidos que no se pueden conseguir a precio completo.
- Aceptarlos y cubrir con ellos una parte adicional de los costes fijos

Estas alternativas se escogen en momentos difíciles, de crisis económicas para las empresas, con un alto número de ofertas pero poca demanda, las cuales acaban perdiendo muchísimo dinero, todo el dinero que han invertido en los costes fijos, semifijos y variables.

Pongamos un ejemplo:

Un pequeño fabricante de joyas tiene dificultades para colocar todo lo que ha producido, y que le están llevando a trabajar a un 60% de su capacidad (máquinas paradas 3 horas al día). Los sueldos de los trabajadores, el alquiler y todos los demás gastos fijos los comprometió a principios de año, al abrir sus puertas, y van a ser independientes de su volumen de producción.

Unos grandes almacenes le pasan un pedido bastante considerable que hará que le ocupe un 30% de su capacidad, pero le reclaman un precio especial que resulta ser más bajo al coste completo del artículo en cuestión; una pulsera de oro con detalles en plata.

En el caso que aceptara, los gastos adicionales serían inferiores al precio propuesto, la decisión debe ser de aceptación. La contribución del pedido (precio de venta menos los gastos variables) es positiva, y al no existir otras alternativas (porque el fabricante no tiene mucha demanda), las pérdidas a final de año serán inferiores respecto de si rechaza la oferta de los grandes almacenes.

Conclusión: Nuestro comerciante pasa por un mal momento, y aunque no vaya a tener beneficios con este pedido, al menos se reducirán los costes totales a final de año, serán inferiores que lo que se esperaba el vendedor. Le queda esperar tiempos mejores, porque por muy buen producto que esté vendiendo y por cantidades grandes que venda, si no hay demanda, no hay beneficio.

¿El precio mínimo debe estar siempre por encima de los costes variables?

La fijación de los precios por debajo de los gastos variables tiene una consecuencia, que cuanto más se venda, más se pierde en gastos variables. Porque no solamente se cubren los gastos fijos, sino que tampoco se cubren los gastos variables asociados. Esto es una de las formas en que una empresa la acabe cerrando, pero siempre hay excepciones.

Circunstancias especiales pueden llevar a un directivo a adoptar esta situación:

- Respuestas puntuales a agresiones de la competencia.
- Objetivos estratégicos de penetración en el mercado.

Hay veces en que se determinan precios bajos de los productos para conseguir mayores ventas y participaciones del mercado. Se hace porque se cree que los costes variables se reducirán de manera sustancial gracias al aumento de producción, pero los gastos fijos y semifijos seguirían aumentando, a más productos más gastos fijos.

En gran parte, gracias a la experiencia que se refleja en la curva del aprendizaje, se reducen los costes variables dentro del conjunto de los costes unitarios totales. Los ahorros de coste se producen gracias a las mejoras de productividad en la mano de

obra, a la mayor habilidad de compra de las materias primas y/o componentes, a adquirirlas en gran volumen, y a las mejoras en el proceso productivo.

Las denominadas “economías de escala” se producen en ciertos factores o partes de los costes, en función del tipo de producto que se produzca, de los procesos utilizados para hacerlo o del nivel de gastos comerciales para competir. Lo que hacen algunas empresas es fijar precios más bajos y producir más, para contratar a más trabajadores. Esto es una manera importante de aumentar el volumen del trabajo, para hacer que la demás competencia evolucione siguiendo la curva de la experiencia. Si actúan así se convierten en productores de bajo coste pero con participaciones en el mercado muy importantes.

6.3.3 Conclusiones

El techo mínimo no es una simple fijación de un precio, sino toda una manera de calcular los costes de producción de los productos, cuestiones de criterios directivos. La fijación de un precio viene determinada por costes fijos, variables, de los niveles de coste registrados en esos momentos o estimaciones de los costes futuros de una empresa. Es un juego, una manera de jugar y relacionar diferentes costes que acaban siendo uno, es una manera de decidir un precio para un producto que estará disponible en el mercado. Cada empresa juega su propio papel, valora y decide el precio que se le pondrá a un producto, todo se convierte en un análisis global.

6.4 EL TECHO MÁXIMO: VALOR PERCIBIDO POR EL CONSUMIDOR

Muchas empresas fijan su precio a partir del coste base, y le añaden un porcentaje para fijar el precio final. Así les resulta fácil calcular el precio y la empresa gozará de costes bajos en comparación con otras empresas del mercado. A este tipo de fijación de precio se le denomina “según el coste”, y aporta un modo de protección ante ataques de empresas competidoras.

Es una manera sencilla y segura para conseguir beneficios. No se consiguen grandes beneficios pero sí los suficientes para garantizar una seguridad económica. De esta manera se fija un precio que “el cliente está dispuesto a pagar” y la empresa se

asegura que serán productos que se venderán en el mercado porque son precios asequibles y seguros para los consumidores.

¿Cómo puede llegar a saberse cuál es el valor que tiene un producto para el consumidor?

Vamos a distinguir primeramente entre el valor percibido y el valor potencial. El percibido es ese valor que el consumidor reconoce en el momento de la compra. Y el potencial es el que podría tener un producto para el consumidor después de haber sido educado sobre la manera de ver y usar el producto. Esto se consigue mediante publicidad, comercio personalizado y haciendo que el comprador pruebe el producto.

En segundo lugar, un producto puede tener diferentes valores para diversos grupos de clientes o partes del mercado. Algunos clientes pueden asignar un valor diferente a las partes que forman el conjunto de atributos generales de un producto. En esta situación se entiende como producto en su más amplio sentido, incluyendo el producto en sí mismo, la marca que lo distribuye, su disponibilidad en el mercado, el servicio que presta el comerciante o vendedor, etc. Una empresa importante puede dar poco valor al servicio técnico que le ofrezca un proveedor, porque igual la gran empresa ya dispone de unos recursos técnicos iguales o mejores que los que se les está ofreciendo.

En cambio, una empresa más pequeña o menos importante se puede depender significativamente de los servicios técnicos del proveedor. Así que en el momento de tomar la decisión de compra puede ser de gran importancia que se les estén ofreciendo estos servicios.

En tercer lugar, para fijar el valor de un producto para el cliente se deben tener en cuenta otras opciones alternativas al alcance del cliente potencial.

Si un comprador puede adquirir el mismo producto a un precio más bajo a otro proveedor claramente el precio inferior forma el valor máximo del producto para el cliente que lo adquiere al precio más bajo.

Existe una alternativa para el cliente, que es la de no adquirir un producto porque ya tiene la decisión entre adquirirlo o no adquirirlo. Puede ser tomada por comparación del resultado de actuar de una manera u otra. Una empresa de vidrios, por ejemplo, puede decidir seguir trabajando con el mismo horno viejo de siempre o comprar uno nuevo y mejor, aunque eso suponga un gran coste económico, pero que a la larga sería rentable para la empresa y la calidad de sus productos.

Estas disyuntivas pueden ser cuantificadas. Por ejemplo, en el caso del nuevo horno, se podrían calcular los gastos de funcionamiento y compararlos con la inversión, o sea, el precio del horno. De este modo el ahorro que se pueda alcanzar determinará el valor del producto para el cliente.

No siempre es fácil hacer una cuantificación de los ahorros que se esperan de las alternativas presentes, por ejemplo en el hecho de comprar o no comprar nueva maquinaria. Un ejemplo, a la persona que compra una radio nueva puede serle complicado definir como ahorro la calidad del sonido de la radio o una mejor sincronización, en comparación con la radio antigua. Pero estas consideraciones son realmente importantes y significativas, y deben tenerse en cuenta, aunque se trate de una simple radio, un ordenador, una nevera o un horno. Todo se debe tener en cuenta para saber si a la larga habrá sido una compra fructífera o simplemente un gasto absurdo.

Finalmente el cliente potencial puede analizar el precio fijado por el fabricante como un indicio del valor del producto. El cliente interpreta normalmente que el precio determinado por la empresa es el valor que el fabricante cree que tiene el producto. Si el vendedor no asigna un valor alto a su producto, tampoco lo estimará el cliente. La determinación del precio de un producto muy por debajo de lo que el cliente pagaría por cualquier otro producto parecido puede ser destructiva para el vendedor, porque este puede creer que el producto carece de valor, y que por un poco más lo compra a la otra empresa porque cree que será mejor y tendrá más valor. También es una equivocación poner precios excesivamente bajos, porque pueden darse estas situaciones.

Por consiguiente, el valor de un determinado producto tiende a depender de:

1. El uso de sus diferentes partes para el cliente potencial.
2. Las alternativas que se le presentan al cliente y de las cuales tiene conocimiento, por ejemplo, productos ofrecidos por la competencia, o la alternativa de no comprar nada, ni una cosa ni la otra.
3. Hasta dónde el comprador nota el precio en sí mismo como una señal del valor del producto.

6.4.1 Discriminación de precios

Si el fabricante determina sus precios en función del valor, deberá tener diferentes precios para comercializar su producto a diferentes grupos de clientes, no siempre será el mismo precio, dependiendo de la zona, el lugar o el punto de venta. En los mercadillos, por ejemplo, muchas veces pueden regatearse los precios y estos no son siempre fijos, pero en cambio en los puntos de ventas físicos el precio es siempre fijo, ni más ni menos, a no ser que el cliente posea algún tipo de promoción o descuento.

Este tipo de discriminación en precios solo puede funcionar en tanto en cuanto:

1. Los productos que se venden a una parte del mercado a un precio determinado no están al alcance de otros compradores de partes del mercado diferentes.
2. La discriminación en los precios hace caso a productos diferentes con diferencias en el diseño, formulación o servicio asociado.

La discriminación en precios por tipos de clientes es una práctica habitual en la comercialización de los servicios. Una empresa aérea, por ejemplo, puede tener un precio para el billete normal de ida de una mujer de negocios, otro para los niños, otro para el marido que acompaña a su mujer de negocios y otro para los viajeros que estén dispuestos a esperar hasta el momento de la salida del vuelo para saber si quedan vuelos libres o si están más baratos. Las tarifas varían según la época, el día, la hora, los fines de semana, etc. Otro ejemplo puede ser una empresa de reparaciones

técnicas, sus precios pueden ser más altos en horas puntas o en imprevistos, precios diferentes si son para escuelas o casas particulares, por ejemplo. En definitiva, en el mundo de los servicios juegan mucho con los precios fijados de los productos, porque estos siempre o casi siempre varían dependiendo de diferentes circunstancias.

La razón de esta discriminación de precios en los servicios es que los productos de dicho sector son de gran utilidad de tiempo para las personas que lo consumen, en función del momento en que lo quieran adquirir. Si una moto de alquiler queda desocupada durante la noche del domingo, por ejemplo, será imposible guardarla esa noche y venderla el lunes o enviarla a otra ciudad, o guardarla y venderla durante la temporada alta. Lo mismo puede decirse de un asiento en un vuelo determinado, de un anuncio de treinta segundos de la televisión o de un minuto, o de una entrada para un partido de básquet anticipada o adquirida en taquilla el día del partido. Estos precios cambiarán en funciones del tiempo, o en función de la disponibilidad de los servicios en momentos determinados.

6.4.2 Sensibilidad al precio

Una de las contemplaciones más significativas al pensar en el precio como sinónimo del valor del producto es el grado de sensibilidad que tenga el cliente ante dicho precio. La sensibilidad al precio variará bastante entre compradores, e incluso si se trata del mismo comprador, ya sea por el tiempo, época, zona geográfica, etc. Los clientes que pueden traspasar el coste de una compra son menos sensibles al precio que los que deben absorberlo ellos mismos. Por ejemplo, una ejecutiva con un alto cargo directivo cuyos gastos, como viajes, dietas, etc., van a cuenta de la empresa, suele tener menos sensibilidad al precio de los costes de viaje que un autónomo que los paga de su propio dinero.

La sensibilidad al precio depende también de otros criterios. Por ejemplo, un informático encargado de comprar nuevos dispositivos para una nueva planta de la empresa será menos sensible al factor precio que al plazo de entrega, a asegurarse de que no tendrá problemas de puesta en marcha y al grado de servicio disponible. Para calcular la efectividad y el acierto o no de las decisiones tomadas por el informático, el

coste de todos los dispositivos es menos importante que el de asegurarse que vayan a funcionar correctamente, ya que servirán para trabajar en una nueva planta de la empresa. Incluso estaría dispuesto a pagar más dinero si le aseguran que los dispositivos y ordenadores serán de buena calidad y vendrán acompañados por un buen servicio, alto y eficiente.

Para la persona responsable de tomar la decisión, los criterios de cálculo del grado de eficacia ponen en la práctica el valor relativo de las diferentes características del producto, ya que el directivo sabe que será juzgado por estas diversas características. Por eso en los momentos en que se compran productos industriales, los directivos de compra serán casi siempre más sensibles al precio que los ingenieros. Cada uno se guía por su propio criterio.

La sensibilidad por el precio depende también de otros criterios, como por ejemplo de la inseguridad del cliente por cambiar de vendedor o proveedor por otro que le ofrece un precio más bajo, pero que al no tener referencias no se está cien por cien seguro de la calidad del servicio.

Normalmente una diferencia casi insignificante en el precio no es suficiente para hacer cambiar de proveedor, porque se tira más hacia el precio y calidad de siempre, aunque se gaste un poco más. A veces también hay preocupaciones por quedar “atrapados” en el mismo proveedor y no cambiar y el creerse que se está perdiendo un servicio mejor por no cambiar y quedarse “en lo de siempre”. Por todos estos motivos las diferencias en los precios han de ser bastante significativas como para dar el impulso de cambiar de vendedor y “saltar a la piscina”. Todas estas preocupaciones han de valorarse y meditarse, para poder decantarse por una opción u otra.

6.4.3 Conclusiones

Como hemos observado anteriormente, el valor que le da el consumidor al producto es el precio máximo por el cual se tiene que vender, no más, aunque a veces esto no es exactamente así, el precio es más de lo que realmente vale para el cliente. Este análisis

del precio máximo por el cliente exige análisis del comportamiento de compra de los clientes.

6.5 LA COMPETENCIA

Los precios que marca la competencia son un limitador a la hora de fijar los precios de los productos según su valor. Porque se quiera o no, la competencia marca muchos límites y puede hacer que un producto se venda más o menos, porque existen muchos productos en el mercado y del mismo tipo y marca, y la competencia siempre está presente. Los precios de la competencia reflejan dos cosas: el valor del producto para el consumidor y la relación que existe entre el nivel de la oferta y la demanda. Cuanto mayor sea el volumen de la oferta respecto a la demanda, menor será el precio del producto.

Cuando se trata de productos virtualmente poco diferenciados, la competencia suele fijar el mismo precio en su producto. Si la competencia sube, por ejemplo, el precio de un producto que es casi idéntico al de otra compañía las ventas serán muy bajas, porque los clientes irán a adquirirlo a la otra empresa y por un precio menor aun siendo casi el mismo producto. Los consumidores suelen fijarse en estos datos, comparan unos productos y otros y los precios de estos, y si el producto no presenta casi ninguna diferencia respecto al otro irá a comprar el producto más barato.

La diferencia entonces está en los límites que determina cada empresa a la hora de fijar sus precios respecto a los de la competencia, se deben valorar muchos detalles. Es posible precisar un precio más alto que el del mercado cuando el producto presente notables diferencias respecto a los demás, pero que en términos generales es el mismo producto. Por ejemplo, no es lo mismo un zumo de naranja sin pulpa y recién exprimido que un zumo de naranja concentrado. El primer zumo será más caro pero porque respecto al otro le supera en muchos aspectos y el cliente debe pagar esta diferencia por la calidad que le da uno y la que le da el otro. Calidad y precio han de estar siempre al mismo nivel.

De todas maneras, una empresa puede elevar sus precios al de sus competidores sin causa justificada, ya sea por mejor calidad, por aumentar la diferencia entre otro producto del mercado, etc., simplemente decide subirlo porque ha tenido últimamente una gran demanda, por ejemplo, corriendo el riesgo de que los consumidores dejen de comprarlo si de repente se les sube el precio. O también puede suceder lo contrario, una empresa que decide cerrar pero que antes quiere sacar al mercado sus productos pero no consigue venderlos. Una de las opciones que tiene es ir bajando el precio paulatinamente, que las personas vayan comprando el producto porque lo encuentran muy barato y finalmente ir bajando más y más el precio hasta que el producto desaparezca del mercado.

Algunas compañías lo que hacen es no bajar sus precios hasta igualar los más bajos fijados por un competidor menor, porque al hacerlo así hace que se ceda el margen unitario sobre unas ventas mayores. A corto plazo pueden ser bastante interesantes los precios e ir cediendo un pequeño porcentaje de su participación de mercado. A largo plazo, el pequeño competidor puede ir alcanzando una gran participación en el mercado.

En momentos de crisis o escasez en las empresas, estas pueden decidir subir el precio de sus productos durante un tiempo, a sabiendas que como la demanda es mayor que la oferta los clientes lo consumirán igualmente. Un ejemplo sería que un pequeño supermercado de un pueblo, que solamente tiene una tienda de alimentación, decide subir el precio de su cartón de leche a diez céntimos. Suponiendo que es la única marca de leche que poseen en la tienda y que en el pueblo solamente está ese establecimiento los clientes comprarán, a regañadientes, el cartón de leche más caro.

Hay veces que las empresas no saben que la competencia está vendiendo por debajo del precio de su tarifa. Esto suele darse en productos de una gama amplia, porque el sistema de información no es del todo exacto como para conocer con exactitud todas las comparaciones de diferentes productos, gamas, marcas, etc. Así, poco a poco una empresa puede ir perdiendo ganancias y participación en el mercado por motivo de los

precios que tienen sus productos y no ser conscientes de su situación y que otras empresas se estén aprovechando de ello.

Casi siempre es necesario estudiar la fijación de los precios de la competencia, ya sea la competencia que existe actualmente como la futura que se prevé, es muy importante tener conocimiento de qué es lo que se vende en el mercado, cómo es y a qué precio, para así realizar comparaciones con tus productos y fijar un precio acorde a todos estos detalles para beneficiar a la empresa y a los clientes. Muchas empresas no tienen siquiera su propia estrategia, sino que su táctica es saber qué es lo que hace otra empresa para adaptarse a ella y comparar sus productos y precios.

Unas empresas se guían por las tendencias en los precios; otras por los movimientos de los precios y los cambios que tienen. Cuando el director comercial de marketing estudia un posible cambio en los precios normalmente intenta anticiparse a las otras empresas y adivinar qué es lo que harían ellos o qué es lo que harán, para poder avanzarse.

Para esta tarea normalmente hay gente especializada, los líderes en precio, que suelen preparar diferentes planes de cambio de los precios de manera que sus cambios provoquen unas respuestas que ellos desean de la competencia. Es un tipo de estudio y análisis propio del comercio, el sector del precio es muy amplio y requiere mucho estudio y dedicación porque abarca diferentes aspectos, como algunos que hemos mencionado, como por ejemplo los precios de la competencia, los precios en tiempos de escasez o crisis, precios de diferentes gamas y productos.

6.6 LAS INFLUENCIAS GUBERNAMENTALES

La determinación de los precios no solamente se ve afligida por las acciones que deciden llevar a cabo los competidores, sino también por las decisiones del Estado, del Gobierno Central, el cual establece una serie de normas y leyes a la hora de comerciar. Hay veces que incluso el gobierno tiene derecho a aceptar el cambio de precio de determinados productos. Un claro ejemplo son las compañías de Electricidad, Agua y Telecomunicaciones, existen algunas públicas (aunque también privadas donde el

Gobierno actúa), en las cuales el Gobierno puede intervenir y decidir muchísimo en la determinación de los precios del servicio.

Muchas veces se hace con el objetivo de tener un control administrativo con el fin de asegurar la competencia e impedir acciones depredadoras de los competidores con posición dominante en el mercado y que pueden aprovecharse de ello.

6.7 OBJETIVOS EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Uno de los elementos clave de una empresa, tal como hemos dicho anteriormente es la determinación de los precios, que implica también elaborar estrategias claves para el futuro de la compañía. Para llevar a cabo la acción de la fijación de los precios es muy importante definir previamente los objetivos que se plantean conseguir. Hay muchos tipos de objetivos. Como pueden ser, por ejemplo:

- Aumentar la contribución en el mercado.
- Ceder participación a otras empresas en el mercado a causa de ocuparse más en otros ámbitos.
- Subir los precios pero sin dejar de perder a la clientela o perder beneficios, aportando algo nuevo y mejor.
- Mantener los precios de siempre e innovar en el producto.
- Investigar y analizar los productos de las empresas competidoras.
- Maximizar los beneficios a corto plazo.
- Maximizar los beneficios a largo plazo.
- Intentar disuadir a algunos competidores de entrar en el mercado o aumentar su participación en este.
- Fijar precios bajos para igualarlos a los de la competencia.

- Fijar precios bajos para conseguir un pedido que brinde la oportunidad de conseguir nuevos clientes.
- Fijar nuevos precios porque se han fabricado nuevos y mejores productos.
- Estar dispuesto a bajar el precio de los productos (llegando a pérdidas incluso) con tal de ofrecer a los clientes una gama más variada y amplia.

6.7.1 Fijación de precios para “descremar” y para penetrar

A la hora de lanzar nuevos productos al mercado o desarrollar un nuevo mercado, una empresa puede encontrarse con algunas situaciones bastante singulares en lo referente a sus objetivos propuestos y estrategias de determinación de precios. Normalmente cuando un producto acaba de ser lanzado al mercado una empresa puede escoger entre determinar un precio alto: “descremar” con tal de potenciar la contribución unitaria a corto plazo, o determinar un precio bajo, “penetrar”, para potenciar el volumen de unidades vendidas y así esquivar en lo que sea posible que la competencia penetre en dicho mercado.

Una estrategia de fijar precios altos (descremar) tiene la ventaja de que da la oportunidad de que durante el primer período del lanzamiento del producto los esfuerzos se centren en los clientes para los cuales el producto tiene más valor y que, por tanto, están dispuestos a pagar su precio o incluso un precio más alto. Cuando ya se tiene a la clientela leal y fija se puede ir incrementando el mercado de ese producto, y algunas de las estrategias es ir bajando el precio del producto lenta y sutilmente para ir captando poco a poco a nuevos consumidores. Generalmente una táctica de ir bajando de precio paulatinamente para conseguir más mercado a largo plazo puede ser útil, ayudando a crear una imagen importante del producto.

Para nombrar un ejemplo nombraremos el de la Polaroid, esta compañía de cámaras de fotos introdujo sus primeras máquinas de foto instantánea en 1948 a precios de más de 200 dólares por cámara. Lentamente fue sacando al mercado otros modelos, hasta que en el 1965 lanzó un nuevo modelo, el Swinger, cuyo precio era de menos de 20 dólares. Lo que hizo Polaroid fue crear una imagen y marca de prestigio por

haber lanzado al mercado una muy buena cámara de más de 200 dólares que mucha gente no podía pagar, solamente unos privilegiados con mejor economía. A medida que fue pasando el tiempo Polaroid estaba en boca de todos que sus cámaras eran de una muy buena calidad pero no al alcance de todos. A medida que fue bajando poco a poco sus precios la gente podía permitírselo y aun así seguía teniendo la imagen de ser un buen producto y además al alcance de todos, por veinte dólares.

Sin embargo, una estrategia de descremar realizada por una empresa innovadora puede ser una invitación abierta a que las empresas competidoras entren en el mercado e intenten vender el nuevo producto a niveles de precio inferiores. Esto es típico, por ejemplo, de las mercancías de alta moda. Los nuevos estilos presentados a una clientela muy selecta en París, a precios “de infarto”, encuentran la manera de llegar rápidamente a las tiendas de Nueva York a un precio muy inferior al original y, finalmente, pasan a los departamentos de rebajas de los grandes almacenes. El creador de la moda puede darse por satisfecho con descremar el mercado y dejar el mercado masivo a los imitadores, o quizá no le queda más remedio que aceptar estos hechos.

A la vez, una estrategia de determinar los precios para lograr penetración implica consecuencias negativas bastante elevadas, pero también puede dar recompensas y características muy positivas. Para ganar esta apuesta deben darse varias condiciones:

- El producto debe ser un producto sin defectos de ningún tipo. Porque al haber mucha demanda de este producto, puede darse el caso que tenga imperfecciones y todo lo que se gane se tenga que gastar en arreglos y mantenimientos. El dicho popular de “al final lo barato sale caro” define este concepto. Un producto en buenas condiciones es lo ideal.
- Los clientes potenciales deben adquirir el producto rápidamente, sin tener que probarlo durante mucho tiempo. De no ser así la competencia tendrá tiempo suficiente para poner a punto su propio programa de marketing.

- La empresa debe poseer la suficiente capacidad productiva y tener listos los canales de distribución de los productos para satisfacer lo antes posible al cliente y la demanda generada.

La buena estrategia es no dar tiempo a la competencia a reaccionar a lo que tu empresa esté planificando. Adelantarse a los hechos.

Como ejemplos de una utilización con éxito de estrategias de penetración podemos citar a Texas Instruments cuando se convirtió en el mayor fabricante de pequeñas calculadoras manuales. Según indicaron fuentes del mismo sector, Texas Instruments fijó sus precios por delante de la curva de experiencia durante las primeras fases de desarrollo del mercado. Sus directivos estaban dispuestos a soportar fuertes pérdidas al principio, para alcanzar más adelante los niveles de beneficio necesarios, a medida que muchos pequeños competidores se hundían y tenían que abandonar el negocio.

Todos estos ejemplos nos sugieren que se debe cumplir una tercera condición para que la estrategia de precios de penetración tenga sentido. Debe existir una gran y efectiva demanda de clientes potenciales para el lanzamiento al mercado de productos con un precio más bajo. Así, por ejemplo, las subvenciones a los costes de los terminales aplicados por operadoras de telefonía móvil han resultado decisivas para una rápida masificación del servicio entre los clientes.

No es seguro que un plan de precios de penetración tenga mucho éxito en sectores maduros y en mercados de poco crecimiento demográfico, dominados por compañías competidoras muy sembradas. Su capacidad de luchar contra la invasión a partir de una reducción de los precios hasta niveles de costes variables haría que la partida no tuviera sentido para la compañía que pretende entrar en el mercado. Tampoco es muy seguro que un plan de fijación de precios de penetración sea favorable en productos nuevos lanzados al mercado si estos no tienen un precio al alcance de la mayoría de los clientes potenciales.

6.7.2 Elasticidad de la demanda

La teoría económica clásica dice que cuanto más bajo se determine el precio mayor será la demanda del producto por parte de los clientes. Pero al idear un plan estratégico para determinar los precios se deben tener en cuenta muchos cambios en esta teoría, porque la práctica no es tan sencilla como puede parecer. La demanda de algunos productos, sobre todo los productos industriales, es una demanda derivada. Un ejemplo para entenderlo mejor podría ser el siguiente: La demanda de motores de barcos depende muy estrechamente de la de lanchas motoras. Una reducción en los precios de este único componente probablemente no consiga subir el volumen total de ventas de motores de barcos.

En el caso de los productos que el cliente debe aprender a usar y que están en las primeras fases de evolución, tampoco es muy seguro que las reducciones en el precio consigan aumentar las ventas, porque los consumidores no están muy seguros aún de lo que van a comprar, necesitan más garantías y que el producto esté totalmente desarrollado. En esta primera fase será necesario algo más que la atracción de un precio bajo para conseguir superar la suspicacia de los posibles clientes. Las experiencias en la introducción de nuevas materias primas y productos de electromedicina, por ejemplo, reflejan claramente lo expuesto. Productos en desarrollo con nuevos materiales y con precios bajos igual no convencen a los clientes del todo.

Otro ejemplo que vamos a exponer es el siguiente: A medida que los precios de la gasolina van subiendo en comparación con el transporte público, más gente hará el viaje en autobús, metro o tren, en lugar de hacerlo con su propio coche, porque aunque no sea del todo cómodo y rápido se ahorran una gran suma de dinero.

Otro ejemplo: A medida que bajan los precios de los bolígrafos baja la demanda de lápices, porque por pagar unos céntimos más prefieren escribir con algo que escribe mejor, es más limpio y más rápido que con el lápiz.

Como consecuencia de todo lo expuesto, al fijar los objetivos de una determinada política de precios es muy importante hacerse una serie de preguntas:

- ¿Qué es posible hacer?
- ¿De dónde procederán las ventas que aspiramos a realizar?
- ¿Cómo reaccionarán las empresas de la competencia?
- ¿Cuál será el impacto que tendrá un determinado plan de determinación de precios en un producto de la gama sobre los otros productos de la misma gama?
- ¿Qué estamos intentando hacer con lo que nos proponemos?

6.8 EL PROCESO DE FIJACIÓN DE PRECIOS

Los precios quedan fijados a partir de la oferta y demanda que haya en un momento determinado en el mercado. Pero para una compañía en especial esta idea puede servirle de poco, porque se regirá por sus propios criterios. El análisis de las curvas de oferta y demanda puede tener significado, en un sentido más amplio, al analizar toda una categoría de productos como por ejemplo el trigo, las fibras de nilón, la carne de vacuno o los aparatos electrónicos. Pero a no ser que el producto que se ofrezca por una empresa sea singular y especial y no tenga una competencia directa, el precio que se determina por una empresa individual depende necesariamente de los precios existentes en el mercado para este tipo de producto, amoldados de acuerdo con las diferencias existentes y percibidas por los clientes, entre los productos de dicha compañía y los productos de otras empresas.

Los objetivos del proceso de fijación y cambios de precios son los siguientes:

- Fijar el valor del mercado de un producto, en comparación con los precios de los productos de la competencia.

- Sonsacar si ha habido cambios en la oferta y demanda. Si los hay, amoldarse a la nueva situación.
- Ir acomodando el precio según vayan variando los costes, e impedir que la escalada de los costes no provoque desgaste.

El proceso de fijación de precios es reiterativo y exige la reapreciación constante de la evolución del mercado a través del procedimiento de prueba y error, asumiendo siempre ciertos riesgos.

6.8.1 Condiciones para establecer políticas de precio

Las estrategias de fijación de precios pueden desarrollarse con éxito y eficacia si cumplen las siguientes condiciones:

1. Si se tiene en funcionamiento un sistema de información y control que genere números a nivel de costes variables y fijos para las diferentes líneas de productos.
2. Si se dispone de un sistema de información que ayude a conocer en profundidad los costes de captar y mantener los clientes actuales para las diferentes líneas de productos.
3. Las decisiones de la determinación de precios están basados en información amplia y verídica sobre la situación del mercado existente.
4. Cuando surgen variaciones de los precios, se seguirán y registrarán meticulosamente los cambios en el comportamiento de los clientes y empresas competidoras.
5. Las decisiones de los precios se deciden a nivel central y no se delegarán a empresas sucursales repartidas por todo el país.
6. Los cambios de precios se hacen como respuesta, prevista y planificada, a las condiciones del mercado y al comportamiento de los competidores.

6.8.2 Comunicación de los cambios de precios

Ya se sabe que una parte muy importante del proceso de la fijación de precios es determinar el precio total, pero también se deben estudiar y analizar ciertas cosas, como por ejemplo es muy importante preparar a los clientes y a la competencia para que acepten el precio que se desea fijar. Siempre se debe explicar el porqué del aumento de los precios a las organizaciones y los jefes de compra de productos industriales deben entenderlo.

Normalmente la justificación de un aumento de los precios es por un “reajuste” o “modificación” ante los aumentos de los costes de los productos. Algunos aumentan en función de mejoras en el producto, y el cliente debe ser convencido de que el nuevo producto, aunque será más caro será mejor y supondrá una mejora en el estado del cliente, “que lo vaya a pagar porque lo valga”.

6.9 EL PROCESO DE COMODITIZACIÓN

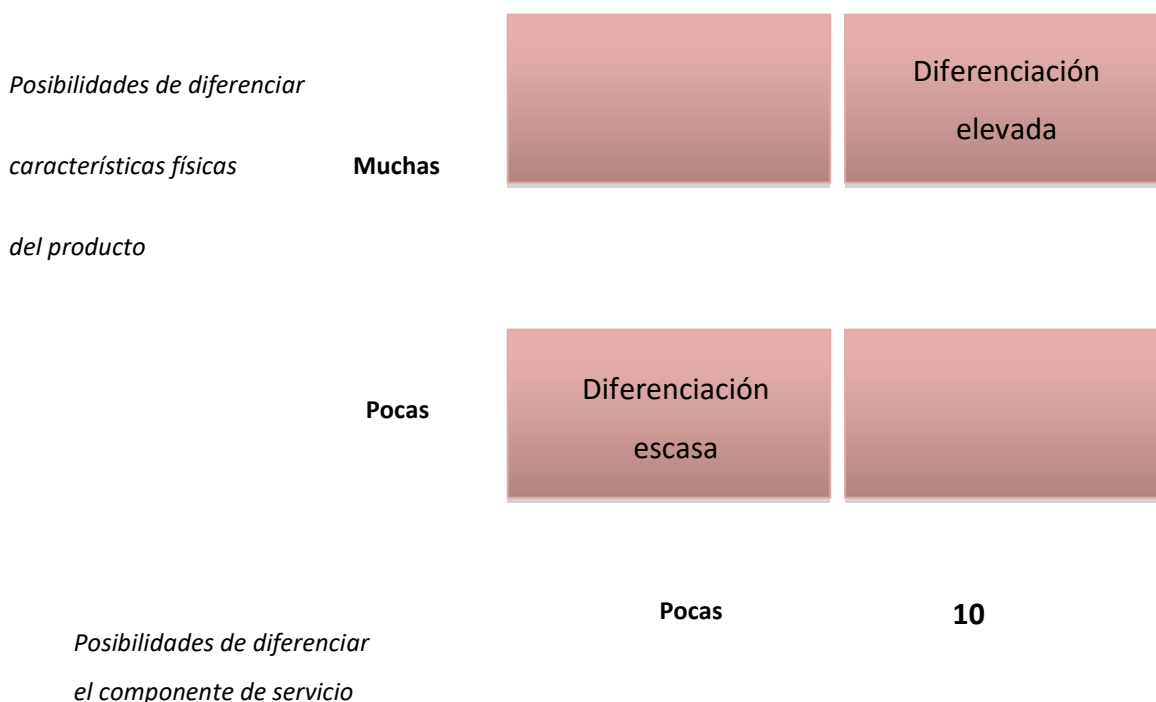
6.9.1 Los mercados correctos

Las empresas que actúan en unos mercados parecen más rentables que las que lo hacen en otros. Durante algún tiempo los investigadores creyeron que las diferencias dependían más del tipo de mercado que de las actividades o productos vendidos de las empresas en particular. Un ejemplo, los directivos que vendían sal común o ácido sulfúrico se quejaban de que “este es un mercado de precios; los clientes compran nuestro productos en base del precio”.

Aunque realmente, y que cada vez los directores en marketing entienden y asimilan mejor, es posible la diferenciación incluso de las mercancías no diferenciadas: lo que ha sido bautizado con el nombre de producto aumentado. Esto se refiere al conjunto total de ventajas que el consumidor obtiene del producto y que se derivan de sus características físicas y de servicio. Un producto en sí puede no destacar entre los otros, pero si el servicio técnico, atención al cliente, seguridad en plazos de entrega, etc. es mejor, el producto ya estará destacando más entre el resto. Representará un conjunto mejorado y más atractivo para los consumidores.

6.9.2 Dimensiones de la diferenciación

Deberíamos enfocar nuestro estudio sobre las posibilidades de diferenciación, más que sobre la diferenciación efectiva. Porque nos interesa más la naturaleza del mercado que la manera en que las empresas operan en él. Las dos dimensiones de la diferenciación (características físicas y servicio) nos llevan a una matriz como la siguiente:



Si nos referimos en primer lugar a las características físicas, vamos a considerar dos ejemplos: unos aportan más características físicas que otros para diferenciarlo entre marcas:

- Un producto como el café podría definirse físicamente por su pureza y tamaño del grano.
- Los grandes ordenadores ofrecen una gran cantidad de diferenciación: La memoria, la resistencia, el tamaño, la velocidad o el disco duro. Se distinguen físicamente por muchos más atributos.

Podemos aplicar el mismo tipo de análisis al estudio de la dimensión servicio. La diferenciación, además, puede ser física o, como en el caso de algunos bienes de consumo, resultado de la promoción de ventas. En general, cuanto menores sean las oportunidades de diferenciar un producto a través de sus propiedades físicas, tanto más importante será diferenciarlo por medio del valor de sus servicios.

Las empresas que, por ejemplo, tienen productos con pocos atributos físicos para diferenciarlos de otras resaltan su servicio, ya sea servicio técnico, servicio de atención al cliente, servicio de devoluciones, garantías y financiación.

¿Por qué es importante la diferenciación en la estrategia de ventas? Una buena y elevada diferenciación de los productos da muchas oportunidades de conseguir más beneficios a la empresa. Porque da margen a las empresas de ajustar sus atributos físicos, los del servicio, etc. Así que sacan el máximo provecho a los atributos del producto para que destaque más que los otros en el mercado. Procuran que el producto se amolde y complazca las necesidades de los clientes y que los clientes valoren el precio del producto y consideren bien pagar por el precio fijado por la empresa.

Pero al mismo tiempo la diferenciación entre productos presenta un riesgo: obliga al director de marketing a vérselas con un producto cada vez más complejo y con más competencia. Aunque las empresas que luchan más y se enfrentan a nuevos y difíciles retos consiguen más recompensas que las que no lo hacen.

Por tanto, resumiendo, nuestros objetivos tienen que ir enfocados a salirnos de la tradicional lucha de precios por elevación, pensando más en el producto y sus posibilidades de diferenciación –aumentándolo, vistiéndolo- que en el precio en sí.

En el Anexo número 7.3 puede encontrarse un breve esquema de preguntas para analizar decisiones de fijación de precios.