

Nota de Actualidad Número 118 – Mayo de 2012

¡Compitamos por precio!

Diego Regueiro

Profesor del MBA de la Universidad de Palermo

Competir por precio está ciertamente en la agenda de los hombres de negocios, directores de unidades, responsables de productos y gerentes comerciales. Ante el mercado, y en una contienda competitiva, solemos ofrecer un mayor descuento, una rebaja o directamente un presupuesto más bajo. Es muchas veces la carta ganadora para el éxito comercial, es el más común de los caminos, lo que más se escucha y lo que más pasa en el transcurrir de los negocios, en el día a día. Un precio más bajo que los demás, parece ser la fórmula del éxito. Por lo tanto, ¡compitamos por precio!

¿Es una buena estrategia? Seguramente, y para las empresas, NO, porque un menor precio tiene un impacto directo en la rentabilidad. Competir por precio (o la guerra de precios resultante) se sostiene solamente si uno cuenta con una estructura de costos sólida que así lo permita. Pero aún así, es difícil crecer si nos apalancamos en esta estrategia de menor precio solamente.

Se dice también que la competencia en precios no es del todo negativa, que cuando se compite por precio, pierden los competidores pero **gana el cliente**. Puede ser que sí, puede ser que no, pero es muy probable que también pierda el cliente, porque aquél que debió sacrificar margen para ganar la compulsa, por algún lado va a necesitar recomponer la rentabilidad perdida. En algo va a no cumplir con su promesa: un material distinto en calidad al pactado, un atraso en la entrega o en la producción, un servicio deliberadamente ineficiente, son algunas de las consecuencias de la adecuación de costos necesaria para mejorar los márgenes.

¿Por qué se compite en precio? Se compite en precio cuando las ofertas “convergen”, cuando lo que se ofrece “parece” todo igual, cuando las propuestas se asemejan demasiado y los compradores no encuentran diferencias entre ellas. Les da lo mismo A que B, y al parecerles igual, la decisión pasa por el precio. Este escenario de convergencia, de parecer todo igual, de ofertas y propuestas demasiado similares, es lo que termina desembocando en la competencia por precios como único camino de éxito comercial.

Ante esta situación, podemos optar por el camino de las excusas, o trabajar para modificarlo. Para torcer este destino de sólo precio, es cuando la magia del marketing agrega (o debería agregar) valor. Es el marketing el que debería trabajar para dar una respuesta a esta situación. El marketing bien entendido ayuda a encontrar la diferenciación, descubrir el factor diferente, a ser el puntapié inicial para salir de esa percepción convergente, y plantear cosas distintas. Marketing tiene múltiples caminos o alternativas para explorar: un mejor entendimiento de lo que realmente se quiere o desea; la identificación de segmentos o nichos con características particulares no tan bien atendidas donde poder enfocarnos; la búsqueda de nuevos ejes de discusión sobre lo que son los factores decisivos en la compra de un producto; el perfeccionamiento de los atributos que hacen a una oferta diferente; la forma de

comunicar, presentar o promocionar nuestros servicios; el trabajo en el servicio, experiencia o delivery de lo pactado; el modo y la constancia en el mantenimiento de una relación activa y estar "ahí" cuando importa; o también el desarrollo del intangible como es la marca y su percepción diferencial.

En definitiva, compitamos por precio si nos rendimos fácilmente ante la convergencia y la sensación de igualdad. Compitamos por precio si nos compramos el discurso de que no hay nada por hacer y el cliente compra sólo eso, precio. Compitamos por precio si relegamos al marketing a un rol sólo táctico y no le damos la misión estratégica de buscar espacios y caminos de diferenciación. Y compitamos por precio si no nos asusta que nuestra rentabilidad se vea perjudicada y que la sustentabilidad de nuestro negocio pueda verse comprometida si no hacemos algo distinto.

**Center for Business Research and Studies
Graduate School of Business
Universidad de Palermo**

Av. Madero 942, 8.º piso
C1106ACV – Buenos Aires, Argentina
Tel. (5411) 5199-1399
www.palermo.edu/gsb

Director:

Daniel Seva
dseva@palermo.edu

Coordinador general de investigación:

Pablo Schiaffino
pschia4@palermo.edu

Marketing:

Gabriel Krell
gkrell@palermo.edu

Management:

Patricio O' Gorman
pogorman@palermo.edu