

iPhone: Cuando un buen descuento se convierte en una mala noticia

Por Gabriel Krell
Profesor de Política de Precios
Programa MBA
Universidad de Palermo

Las empresas deben diseñar políticas de precios que intenten capturar todo el valor que le transfieren a sus clientes. Lanzar productos a precios excesivamente altos, hará que los clientes perciban que comprando nuestro producto están pagando más de lo que se llevan. Precios excesivamente bajos en relación al valor de nuestro producto significará que estamos dejando de recibir dinero por productos que merecen mayor recompensa.

Cuando un producto que lanzamos al mercado es nuevo, la percepción del valor que tiene nuestro producto es muchas veces una incógnita. Nuestros clientes pueden, por desconocimiento, subestimar la contribución que el producto puede hacer a sus vidas o minimizar la importancia de las características distintivas del mismo. Esto conlleva a que estén dispuestos a pagar bastante menos que lo que nuestro producto en realidad vale. La solución en esos casos es simple: educarlos. Promocionar el producto, explicar las aplicaciones de vanguardia que tiene, las características que hacen de nuestro producto un ícono dentro de su industria. Debemos mostrar las cosas que se pueden hacer con nuestro producto y que nuestros clientes no imaginaron jamás, ya que ningún competidor del mercado ha desarrollado algo similar. Y obviamente, eso tiene su precio. Y obviamente también, habrá personas que se agolparán en las puertas de las tiendas que vendan nuestro producto el día de su lanzamiento, intentando ser las primeras que gocen de semejante experiencia. Y pagarán lo que sea necesario para tener nuestro producto y, si los satisface, “evangelizarán” al resto para que también disfruten del mismo.

Cuando el 29 de Junio pasado Apple lanzó su iPhone en los EEUU, se revolucionó el mercado de los llamados “smartphones”. Un producto largamente esperado y con aplicaciones y diseño que sedujeron instantáneamente a todo el mundo tecnológico. Y todo ese movimiento Apple lo intentó capturar con un precio muy por encima de sus competidores más cercanos. Lanzó el iPhone a U\$S 599. En estos casos, el precio elevado sirve como incentivo para que algunos consumidores se vuelquen a ser los primeros en poseer dicha “joya”. El resultado fue de manual. Largas colas desde la noche anterior al lanzamiento esperando ser los primeros en tener su iPhone. Es ya célebre la foto de un joven con bermudas en pleno Nueva York blandiendo al aire su bolsa con el iPhone ante el aplauso de toda una fila que esperaba comprar el suyo.

En el mes de Julio, se vendieron más iPhones que Blackberrys. Steve Jobs vaticinó que se venderían un millón de aparatos para fines de Septiembre y 10 millones para fines del 2008.

Pero inesperadamente el día 5 de Septiembre llegó el anuncio de Jobs reduciendo el precio del iPhone a U\$S 399, poco más del 30%, sólo dos meses después del lanzamiento. El anuncio sorprendió tanto a consumidores como a analistas. Automáticamente un arsenal de mensajes llenaron las casillas de Apple y de los foros de discusión especializados con argumentos a favor y en contra de tan temeraria medida.

“¿Cómo justificar que el aparato novedoso que compré hace unas pocas semanas, ya se vende a U\$S 200 menos?”, podría ser una pregunta representativa de los dueños del iPhone. Tal fue la repercusión de esta movida que Steve Jobs emitió una carta a sus consumidores pidiendo disculpas por la medida adoptada y recompensando a los que

habían comprado su iPhone al precio original con una orden de compra por cien dólares a consumir en los Apple Stores.

Para el 10 de Septiembre, Apple anunció la venta de su iPhone número un millón. Nuevos segmentos de consumidores agradecen el haber puesto el iPhone al alcance de su bolsillo. El suculento descuento hizo que las ventas se adelanten a los pronósticos en casi tres semanas. Esto, mas la renovación de la línea iPod incluyendo el nuevo iPod Touch hace que la casa de la manzana mordida espere las fiestas a toda orquesta.

Pero no todos los clientes de Apple están contentos. Si nos centramos en el valor del producto, ¿puede ser que un producto catalogado como novedoso pierda tanto valor en tan poco tiempo? ¿O es acaso que los que confiaron en las ventajas de ser los primeros en adoptar el iPhone fueron “castigados” con un sobreprecio?

Una estrategia de precios debe contemplar tanto al cliente futuro como al cliente actual. Debe sumar adeptos y no canjearlos. Si las ventas no acompañan, es lógico que se intente acomodar un poco el precio. Pero si ese es el caso, el error de estimación inicial fue muy importante. Un descuento de precio debe seducir a nuevos consumidores a adoptar el producto pero sin ofender a los que han pagado un poco más por tenerlo antes. Y parece ser que ese punto se ha escapado. La recompensa de U\$S 100 en órdenes de compra no parece ser resarcimiento suficiente para el orgullo. Esa famosa foto que mencionamos líneas arriba, podría ser la del mismo muchacho diciendo con resignación: “Yo soy del selecto grupo que pagó U\$S 200 de más”.

El ciclo de vida de todo producto “Premium” indica que, luego de determinado período, el precio baja en busca de nuevos segmentos de consumidores, dejando la franja de los precios más elevados a productos novedosos. A su vez, la industria de los celulares se mueve particularmente rápida con nuevos modelos apareciendo cada vez con mayor celeridad.

Por otra parte, cuando un descuento obedece a una evolución del ciclo de vida, los consumidores deberían percibir que el mismo se produce o bien por un abaratamiento de los costos de fabricación o por la inminente salida de un nuevo modelo con mejores características. La primera alternativa es dudosa a solo dos meses del lanzamiento, y la segunda no se vislumbra a pesar de algunos rumores. Lo que nunca debería percibir el consumidor es que están jugando a “prueba y error” con su bolsillo.

Pero teniendo en cuenta que esta situación ya es historia, ¿cómo reaccionarán estos fanáticos ante un nuevo lanzamiento de Apple? Seguramente, y esto será difícil de cuantificar, habrá consumidores que esperarán las primeras semanas antes de adquirir el producto. Intentarán no tropezar dos veces con la misma piedra. “Una vez que estemos seguros de cuanto vale el producto, iré a comprarlo”, pensará mas de uno. Solo pensemos que la historia del iPhone solo comienza. Para Noviembre se viene el desembarco del producto en Europa y la búsqueda nuevamente de los llamados “early adopters”.

En definitiva, Apple le ha hecho un favor a la competencia logrando que todos hablen del precio del iPhone y no del aparato en sí. Cuando se posee un producto innovador y que intenta revolucionar el mercado, eso no es conveniente.

El resurgimiento de Apple se debe mucho a una incesante búsqueda de innovación y estilo. Eso es lo que sus clientes buscan en Apple y mientras Apple les responda podrá darse algunos “lujos”. Pero la lección que deberían tomar otras empresas es que una política de precios eficiente no sólo debe buscar nuevos consumidores, sino que debe ser coherente a lo largo del ciclo de vida del producto y evitar herir la sensibilidad de los que creyeron en sus productos en un primer momento. No todas las empresas pueden darse el lujo de dañar la credibilidad de sus adeptos. No todas lanzan productos como el iPhone. No a todas las empresas sus clientes le dan una segunda oportunidad.