

CONCEPTOS BÁSICOS DE PRICING

Guía práctica para conocer y aplicar conceptos de Pricing
como parte de las decisiones estratégicas de Marketing

Profesora Munira Halal M.

Departamento de Marketing

Universidad Adolfo Ibáñez

Mayo 2024



01 ÍNDICE DE CONTENIDOS

01. Índice de contenidos	2
02. Propósito de esta guía	3
03. Objetivos.....	3
04. Conceptos de Pricing y Revenue Management	4
05. Las tres dimensiones del Pricing.....	6
05.1 Costos	6
05.2 Valor	9
05.3 Competencia	11
06. El proceso de la fijación de precios.....	16
06.1 Estrategias Genéricas de fijación de precios	17
06.2 Segmentación de precios	19
06.3 Estrategias para nuevos productos o servicios	20
06.4 Otras estrategias de Pricing	21
06.5 Pricing para negocios B2B	22
07. Actividades Promocionales	23
07.1 Sensibilidad al precio	23
07.2 Tipos de actividades promocionales según su objetivo estratégico	25
08. Aspectos psicológicos del Pricing	28
09. Dimensión legal del Pricing	35
10. Bibliografía y referencias	37

02 PROPÓSITO DE ESTA GUÍA

“Precio es lo que pagas, valor es lo que recibes”. Esta frase del conocido empresario Warren Buffet nos muestra cómo el precio es más que solo un factor transaccional, y es justamente eso lo que se revisará a lo largo de esta guía, que nace con el propósito de analizar los aspectos de Pricing o Estrategias de Precios más relevantes para el Marketing. Junto al conocimiento teórico, esta guía contiene algunos ejercicios numéricos sencillos que permitirán llevar a cálculos algunos de los conceptos planteados, de forma que quienes lean esta guía puedan aplicar este conocimiento a análisis reales de mercado, y tomar decisiones basadas en datos.

Las decisiones de Pricing son fundamentales para orientar y sostener la Estrategia de Marketing de un negocio, y por lo mismo, esta guía pretende entregar de manera breve y sencilla todo lo necesario para poder identificar oportunidades e incluir estas decisiones en los planes de acción, siempre en concordancia con todas las otras decisiones de Marketing que se deban tomar, especialmente teniendo en cuenta la omnicanalidad y los estándares éticos adecuados.

03 OBJETIVOS

Esta guía tiene por objetivo dar a conocer de manera sencilla las principales aristas relacionadas a las decisiones de Pricing, entendiendo al Precio como una de las principales variables del Marketing Mix. Adicionalmente, esta guía busca que quienes la lean logren aplicar conceptos a casos reales y elaborar análisis cualitativo y cuantitativo que permita tomar decisiones de manera eficiente y responsable, considerando el entorno competitivo, las tendencias de consumidores y por supuesto, los lineamientos éticos y legales que correspondan.

A través de esta guía, se abordarán los principales aspectos relacionados a la fijación y ajustes de Precios, comprendiendo tres dimensiones importantes de estas decisiones: primero, los Costos. Un enfoque clásico de la fijación de precios tiene que ver con el margen o la rentabilidad que se espera obtener por sobre los costos totales. Luego, el Valor. Hoy los negocios hoy deben ser Customer Centric, es decir, poner al cliente al centro de todo lo que se hace. Es esta la manera de lograr crear y comunicar valor relevante para los consumidores. El precio solo se justifica si hemos logrado crear y comunicar valor relevante para el cliente, logrando que esté dispuesto a pagar el precio que se le está cobrando. De lo contrario, elegirá otras alternativas para satisfacer sus necesidades y deseos. Finalmente, está el entorno competitivo.

Más adelante, se identificará qué objetivos de negocio se deben tener en cuenta a la hora de realizar el proceso de fijación de precios y se aplicará, a través de ejemplos, las distintas estrategias de fijación de precios analizando cuáles son adecuadas según los objetivos establecidos y el tipo de negocio en el que estamos. Para esto, se relacionarán las decisiones de Pricing con el ecosistema de decisiones estratégicas de Marketing, comenzando por la etapa del ciclo de vida del producto y luego por las comunicaciones de Marketing y canales de distribución.

Se abordarán conceptos como elasticidad y sensibilidad al precio, junto con los principales objetivos y estrategias promocionales, comprendiendo el rol de las mismas dentro de las comunicaciones integradas de Marketing, y se realizará también un acercamiento a la medición

del desempeño de estas iniciativas, teniendo siempre en mente cómo estas actividades impactan al negocio en su conjunto.

Por último, se indagará en dos temas que se relacionan con el Pricing y que, si bien pueden no ser el principal foco de un negocio, son aspectos que se deben considerar. Por un lado, los aspectos psicológicos relacionados al Pricing, basándonos en conocimientos de Neuromarketing. Luego, se revisarán los principales aspectos legales que se deben considerar en relación a la fijación de precios, y se aplicarán a algunos ejemplos del contexto chileno en los últimos años.

04 CONCEPTOS DE PRICING Y REVENUE MANAGEMENT

Dentro de las principales decisiones de Marketing y de las compañías en general, está la fijación de Precios. Esto es muy relevante y estratégico ya que **el Precio es la variable que impacta de forma más directa el flujo de ingresos de una compañía**. Desde el punto de vista de los consumidores, es sabido que las decisiones que toman los consumidores son, en gran medida, producto de evaluaciones conscientes y subconscientes que hacen respecto a beneficios y costos percibidos. A esto le llamamos la **Ecuación de Valor de los Consumidores**. En estas decisiones el Precio es una variable muy relevante, ya que representa la mayoría de los costos percibidos.

$$\text{VALOR PERCIBIDO} = \text{BENEFICIO PERCIBIDO} - \text{COSTO PERCIBIDO}$$

Preguntas como: ¿Qué valor tiene nuestro producto para el cliente y cómo el precio que cobramos se justifica a través de ese valor? ¿En qué costos podemos incurrir para tener precios asequibles? ¿Qué nivel de venta podemos alcanzar, a través de venta rentable? Son las que convocan a diversos equipos para encontrar el precio óptimo.

La fijación de precios es un tema que convoca a diversas áreas de una organización, como Marketing, Ventas, Finanzas, Revenue Management y Operaciones, por lo que es clave que los equipos estén alineados no solo respecto al impacto financiero de los precios, sino que también en relación al impacto que este tiene en los consumidores, sus decisiones y satisfacción.

El **Revenue Management** es la gestión de los ingresos de la compañía, que incluye decisiones de Pricing o estrategias de precios, así como la segmentación de clientes, oferta de mix de productos y servicio y elección de los canales de venta adecuados para maximizar los ingresos y las utilidades de la compañía ⁽¹⁾.

Si bien este concepto se originó principalmente de la mano de aerolíneas que buscaban maximizar el uso de su capacidad en los aviones a través de la segmentación de clientes, tarifas diferenciadas y tarifas dinámicas, lo cierto es que esta técnica hoy se utiliza en diversas industrias como hoteles, eventos deportivos y arriendos de autos.

En algunos casos hay áreas dedicadas al Revenue Management, y en otros esta responsabilidad recae en áreas como Finanzas, Marketing o Ventas. Pricing es una de las actividades del Revenue Management, y se refiere a los procesos y estrategias a través de los cuales un negocio administra la fijación de precios y las eventuales modificaciones que estos tengan, a través de, por ejemplo, un alza de precios si incrementan los costos de fabricación o los costos de materias primas o bien, una reducción de los mismos por actividades promocionales. Todas estas acciones deben, por supuesto, cuidar siempre la rentabilidad, que es el principal objetivo que se debe cumplir para que el negocio pueda operar. Aquí se evidencia el link entre Pricing y las áreas de Finanzas Operaciones o Adquisiciones, por ejemplo.

Para tomar las decisiones adecuadas de Pricing, es clave considerar el concepto de **Customer Centricity** que consiste en un enfoque organizacional en el cual se pone al Cliente siempre al centro de las decisiones, considerando sus características, necesidades y deseos, y cuidando cada punto de contacto a lo largo de su viaje de compras para así entregarle experiencias satisfactorias y por supuesto, valiosas. Estos esfuerzos no están reservados exclusivamente para el área de Marketing que, si bien puede liderar estas iniciativas, debe asegurarse que permeen todos los procesos de la organización, incluyendo los procesos de Pricing.

Asimismo, hay que perder de vista el hecho de que las compañías se desenvuelven dentro de un **entorno competitivo**, donde existen competidores directos, competidores indirectos y sustitutos, todos buscando hacer crecer su negocio mediante la entrega y captura de valor. Dado lo anterior, en las discusiones de Pricing se debe siempre tener en cuenta quiénes son esos competidores, cómo operan, estimar cómo se compone su estructura de costos y medir también sus estrategias de precios y promociones. El concepto de **Posicionamiento** se refiere al lugar que ocupan las marcas en la mente de los consumidores, y ese lugar está determinado en gran medida por el nivel de precios y por la posición relativa respecto a los consumidores. Es justamente a raíz del Customer Centricity y del análisis del entorno competitivo que cobra especial relevancia la participación de las áreas de Marketing, Ventas, Experiencias y Servicio al Cliente, ya que aportan a la discusión con el conocimiento de los consumidores y su valor percibido, así como en análisis del entorno competitivo.

Por consiguiente, para tener procesos de Pricing exitosos que contribuyan al logro de los objetivos del negocio, es clave no solo la participación de diversas áreas de la compañía, sino que el entendimiento de la interrelación entre las dimensiones clave de las estrategias de precios, ya que mirar estas decisiones desde una sola dimensión, puede llevar a errores al momento de ejecutar y obtener resultados. Para esto, la participación y el rol de cada función contribuye a generar sinergias entre perspectivas y conocimientos.

05 LAS TRES DIMENSIONES DEL PRICING

Si bien existen distintas estrategias de fijación de precios, hay tres dimensiones que siempre debemos considerar, sin dejar ninguna fuera del análisis. Estas son: **los costos, el valor percibido por el cliente y los actores del entorno competitivo**. Sería un error basar las decisiones de Pricing solo en una de estas dimensiones, ya que estaríamos ignorando efectos o consecuencias de estas decisiones y, en el mediano o largo plazo, podríamos tener que reevaluar la manera en la que se establecen los precios. Esto se relaciona justamente con el carácter interdisciplinario que tienen los procesos de Pricing, ya que sin duda las áreas de Finanzas o Contabilidad manejarán el detalle de los costos de fabricación, mano de obra o transporte, mientras que las áreas de Marketing, Ventas y Servicio al Cliente tendrán más conocimiento de quiénes son los clientes y qué valoran, así como el posicionamiento de las marcas dentro del entorno competitivo. La clave está, por consiguiente, en el trabajo conjunto y la sinergia que se logra entre estos enfoques.

Existen tres factores que impactan las estrategias de fijación de precios y promociones



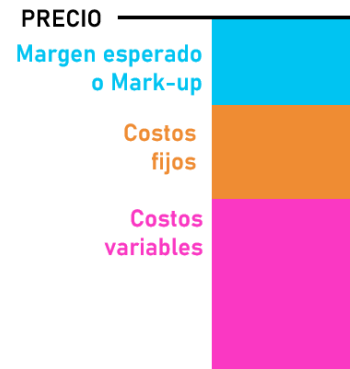
05.1 COSTOS

La rentabilidad es un indicador clave de la salud y la supervivencia de un negocio, por lo que debemos partir de la base que, cualquiera sea el precio que se fije, este debe al menos asegurar que se cubren todos los costos relacionados a la fabricación y comercialización de los productos y servicios que ofrecemos. El enfoque tradicional considera dos tipos de costos: los costos variables y los costos fijos. Los costos variables son aquellos que varían en directa proporción a la cantidad de unidades fabricadas. A mayor cantidad, mayores costos variables. En general, no suele ser particularmente complejo identificar y asociar los costos variables a la unidad producida.

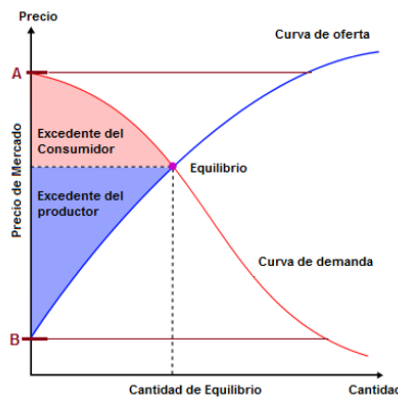
Por otro lado, los costos fijos son aquellos que se mantienen constantes dentro de un rango de unidades fabricadas, y para calcular el costo fijo unitario solo se divide el costo fijo total por la cantidad de unidades vendidas.

Sobre la suma de todos los costos, se define el **margen o markup** que queremos ganar, y sobre eso se fija el Precio.

Es decir, el precio permite cubrir los costos totales unitarios y ganar ese margen de rentabilidad.



Si bien es clave considerar los costos para la fijación de precios, no se puede definir el tipo de producto o los consumidores objetivo únicamente a partir de los costos. Esto se ve representado por las clásicas curvas de oferta y demanda, donde el precio de equilibrio considera no solo los costos totales, sino que la disposición a pagar de los consumidores (curva de demanda).



<https://laeconomia.com.mx/oferta-y-demanda/>

Ahora bien, cuando se habla de los costos totales, tradicionalmente se piensa en costos fijos, es decir, aquellos que no cambian para un determinado rango de unidades, y los costos variables, que son aquellos que cambian por cada unidad fabricada o vendida. Sin embargo, es relevante también mirar los costos desde el nivel de impacto que tienen en los precios. En esa línea, aparece el concepto de Costos Pertinentes, que incluye los costos incrementales (aquellos costos que varían producto de un cambio en el precio fijado), y los costos recuperables (aquellos que no implican un compromiso ineludible en el largo plazo). De esta manera se incorporan al análisis todos los costos que son parte de las decisiones de precio.

05.2 VALOR

Para poder hablar de valor, primero debemos tener muy claro quién es nuestro cliente objetivo, cuáles son sus necesidades, deseos, valores, cómo es su proceso de compra y cuál es su disposición a pagar. Conocer y entender a los clientes es la mejor manera de asegurarnos que estamos efectivamente teniendo un intercambio de valor, donde somos capaces de crear productos y servicios valiosos para los consumidores, ya sea porque les dan satisfacción o bien porque les permiten resolver un problema. Luego a través del precio somos capaces de obtener, en parte, valor por parte de los clientes. Debemos asegurarnos de que los clientes tienen una ecuación de valor positiva, donde sus beneficios percibidos son mayores a los costos percibidos.

Las buenas decisiones de Pricing no se basan solo en el análisis de costos, sino que también en el conocimiento profundo de los clientes. De esta forma podremos segmentarlos y anticipar reacciones a distintas iniciativas de las marcas y las compañías. En esta línea, es interesante comprender el concepto de **Valor Percibido**, que es el valor que los clientes están dispuestos a pagar por un producto o servicio, de acuerdo a la apreciación que tienen sobre él

¿Cómo se llega a este Valor Percibido? Comenzamos desde el **Valor de Referencia**, que es el ancla o punto de partida del análisis de valor por parte de los consumidores – el mínimo valor que esperan de un producto o servicio. Sobre ese Valor de Referencia, podemos agregar elementos diferenciadores, que nos hacen distintos o superiores a la competencia. Cuando combinamos ambas cosas, obtenemos el Valor Económico o Valor Percibido, que es lo que determina la disposición a pagar, y es, por lo tanto, un factor clave a considerar a la hora de definir precios. ¿De qué maneras se puede diferenciar un producto? Algunos ejemplos son la propuesta única de valor, durabilidad, exclusividad, personalización, canales exclusivos, entregar atributos específicos para un nicho o entregar servicios de apoyo como garantías y soporte.



Aquí tenemos dos ejemplos de compañías que ofrecen elementos diferenciadores: Clickeat es una marca que fabrica sets de tenedor y cuchillo hechos de bambú, que son reutilizables y compostables y biodegradables, por lo que no generan residuos ni contaminan el medio ambiente. Otro ejemplo son las marcas de alimento de mascotas de Mars, quienes consolidan alianzas con Asociaciones de Veterinarios para asegurar y respaldar la calidad y el aporte que hacen sus alimentos a la salud y bienestar de las mascotas.

Para hablar de valor, es clave que nos remontemos a las clásicas curvas de oferta y demanda. La curva de demanda, que muestra la relación inversamente proporcional entre precio y cantidad, nos muestra también la sensibilidad de los consumidores respecto al precio – este concepto se conoce como la **Elasticidad de la Demanda**, y se refiere a la variación de la cantidad demandada como respuesta a variaciones del precio.

Esta sensibilidad puede ir variando para distintos rangos de precio, y nos ayuda a entender hasta qué punto podemos subir o bajar el precio y en qué medida estos cambios modifican el volumen de ventas. Una demanda es Elástica cuando la cantidad demandada varía en una proporción mayor a la variación del precio. Por ejemplo, los televisores o los vuelos de avión. Y por otro lado, una demanda es Inelástica si la variación de la cantidad es proporcionalmente menor a la variación del precio, es decir, es menos sensible a cambios en el precio. Por ejemplo, medicamentos específicos, o los cigarrillos.

Existen distintos efectos que tienen un impacto en la percepción de los consumidores respecto del precio, a continuación se mencionan algunos.

1. **Sustitutos:** los clientes serán más sensibles al precio si perciben que hay muchos sustitutos o que estos son muy buenos. Si percibo que tengo pocas alternativas, mi sensibilidad al precio será menor. Un ejemplo clásico es la última botella de agua en el desierto. Si no tengo más alternativas, mi disposición a pagar será muy alta.
2. **Carácter único del producto:** no basta solo con ser distinto al resto, esa cualidad diferenciadora debe ser muy valorada por el target. Por ejemplo, Volvo es una marca de automóviles que constantemente innova en torno a la seguridad, creando cámaras 360, cinturón de seguridad de tres puntas y sistemas de airbags que luego se convirtieron en el estándar de la industria. Este elemento diferenciador sin duda es valorado por los consumidores.
3. **Costo de Cambio:** mientras más difícil sea cambiarse a otra alternativa, menor será la sensibilidad al precio. Hay diversas compañías de telecomunicaciones que se apalancaban de esto para mantener cautivos a los clientes antes que existiera portabilidad numérica. Entonces los consumidores no se cambiaban de compañía para no perder su número.
4. **Beneficio Final:** si le mostramos cómo se va a encontrar el consumidor una vez que este producto lo ayude a resolver su problema o le entregue satisfacción, es probable que aumente la disposición a pagar. En este sentido, la publicidad tiene un gran efecto.

Desde la investigación de mercados, existen diversas técnicas que se pueden utilizar para intentar medir el valor percibido por parte de los consumidores: podemos hacer un test de concepto, que sirve para medir los atributos más relevantes, la combinación de características y precios. También podemos medir intención de compra, a través de encuestas, preguntando qué tan probable es que el consumidor compre un determinado producto a un determinado precio. También se puede medir en específico la disposición a pagar a través de A/B testing o preguntas abiertas.

¿CÓMO LO MIDO?

TEST DE CONCEPTO

Incluye la información más relevante de un Producto o Servicio, nuevo o existente.

Se presenta al target junto con una serie de preguntas para medir relevancia, disposición a pagar, variedades, etc.



INTENCIÓN DE COMPRA

¿Qué tan probable es que compres el Producto B a \$1.000?

DISPOSICIÓN A PAGAR

- a) Pregunta abierta
- b) A/B Testing

05.3 COMPETENCIA

Todo negocio opera en un entorno competitivo, donde hay otros actores que ofrecen productos y servicios que compiten directamente por el mercado objetivo, o bien, que se ofrecen como sustitutos. En ambos casos, se debe considerar el posicionamiento de nuestras marcas, es decir, el lugar que ocupan en la mente de los consumidores. Este posicionamiento depende, entre otras variables, del precio y de la posición que tiene una marca en relación a sus competidores. Por lo mismo, en la fijación de precios no debemos dejar de lado qué es lo que ese precio está comunicando y cómo se compara versus las otras alternativas que tiene el consumidor, que las va a evaluar en función de los costos y beneficios que estas le reportan.

Cuando una empresa fija precios, esto sin duda tiene un impacto en la industria y en su entorno competitivo. De la misma forma, las compañías miden los precios y las promociones de sus competidores y reaccionan a ellas. En ese sentido, las decisiones de precios muchas veces se relacionan a la teoría de juegos, donde el costo y el beneficio de nuestras decisiones depende de las decisiones que tomen los otros actores del mercado.

Es necesario tener en cuenta, siempre, que desde el Marketing es una prioridad hacer negocios rentables creando y comunicando valor, al mismo tiempo que se espera recibir valor desde los consumidores. En esa línea, al considerar el análisis de los competidores en las decisiones de precio, el objetivo debe ser siempre el de crear más valor. No obstante, existen situaciones en las que se puede llegar a destruir valor a partir de estas decisiones e interacciones con los competidores: un ejemplo de esto es la **guerra de precios**. La guerra de precios, en simple, es una situación en la que las compañías buscan obtener ventajas sobre sus competidores únicamente a través de tener precios más bajos,

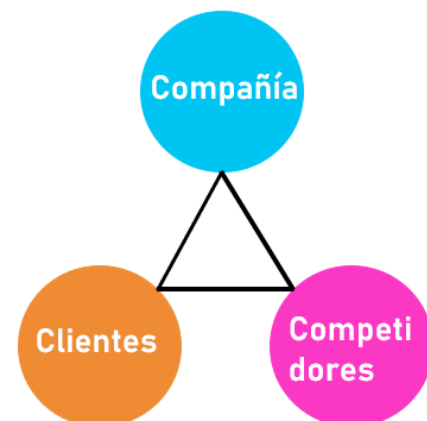
incluso si esto va en desmedro de la rentabilidad o supervivencia del negocio. Esto sin duda es un juego de suma negativa y un espiral de destrucción de valor para la categoría, por lo que no es sostenible en el tiempo. Otro ejemplo de esto es la ilusión del Market Share. Esto ocurre cuando se establece como objetivo una cierta participación de mercado, o Market share, y se busca defender esa participación incluso a costa de la rentabilidad del negocio. Más que un determinado Market share, es más sostenible y rentable desarrollar ventajas competitivas y elementos diferenciadores que le permitan a una compañía posicionarse de manera distintiva y valiosa, alejándose de sus competidores y aumentando la disposición a pagar de los consumidores. El Category Management aporta a hacer crecer la categoría en su totalidad, más que solo impulsar la competencia entre los actores.

En Marketing, todo comunica. Tanto el producto, sus ingredientes, o el servicio, la experiencia de compra o de uso, el soporte postventa, la publicidad, los canales de distribución y, por supuesto, el precio. El precio ayuda a **comunicar el posicionamiento** de marca, y busca tener un impacto en las percepciones de los consumidores, ya sea una percepción de un producto premium, que se diferencia por su exclusividad, alta calidad, tecnología o status, o bien la percepción de conveniencia o buena relación precio-calidad. Sea cual sea el posicionamiento de nuestra marca, es clave cuidar que todo lo que la marca comunique sea consistente con el posicionamiento que busca tener. Para esto, es muy importante poder mapear el entorno competitivo y los precios.

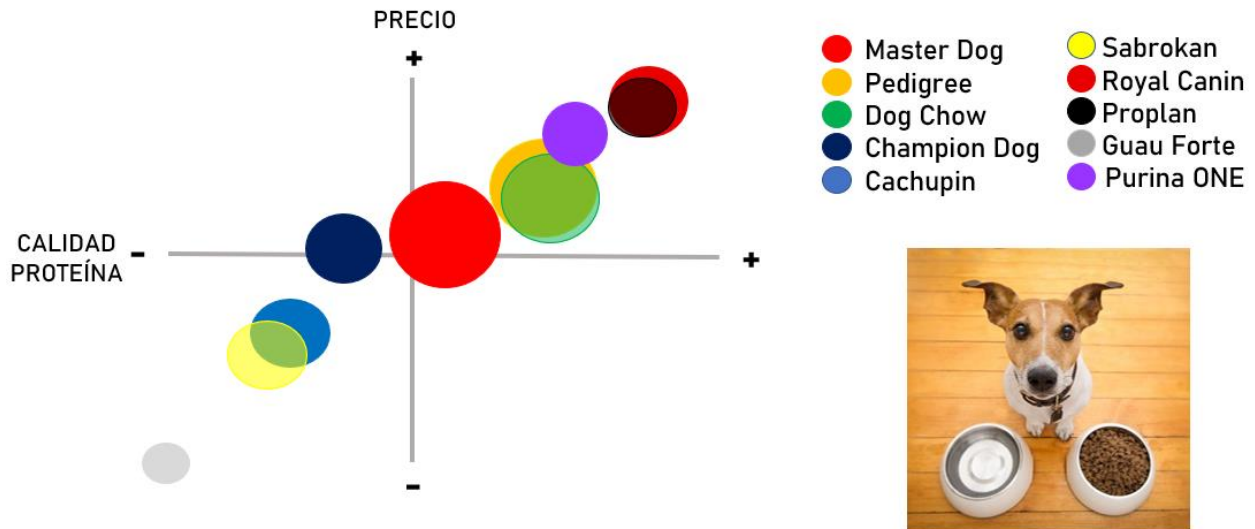
Existen distintas herramientas para el análisis del entorno competitivo, a continuación se enumeran algunos ejemplos de herramientas muy útiles:

1. **Analizar la estrategia de cada competidor a nivel de segmento:** esta herramienta es muy sencilla y permite comprender cómo es el posicionamiento de precios de los distintos actores de la categoría, para los distintos segmentos de cliente. De esta forma se identifican los competidores más directos y las oportunidades existentes.

	Estrategia General	Segm A	Segm B	Segm C
Compañía				
Competidor A				
Competidor B				
Otros competidores				
Clientes				
Atractivo del segmento				



2. Mapa de posicionamiento: esta herramienta ubica a las distintas marcas en relación a dos ejes, en nuestro caso uno de esos ejes será Precio y el otro puede corresponder a otra variable o atributo relevante para los consumidores de esa categoría. Se ubica a las marcas en los cuatro cuadrantes según corresponda, y esto permite ubicarlas en el entorno competitivo para identificar oportunidades o inconsistencias en el posicionamiento.



**Ejemplo meramente ilustrativo.*

3. Tiers de precios: esto consiste en ubicar las marcas según su precio en 2, 3 o 4 grupos según el nivel de precios en unidades comparables (unidad, kilo, visita, etc). Esto permite identificar qué otras marcas son parte del mismo set de consideración y por lo tanto, son competidores más directos. También permite revisar si el posicionamiento buscado es consistente con el nivel de precios. Es importante tener en cuenta que este análisis debe ser en unidades comparables, por ejemplo, precio por kilo, precio por porción, por unidad de venta, por servicio mensual, etc.

Precio por kilo:

Royal Canin	= \$4.393
Proplan	=\$4.127
Purina ONE	=\$3.799
Iams	=\$2.792
Dog Chow	=\$1.732
Pedigree	=\$1.687
Master Dog	=\$1.566
Champion Dog	=\$1.420
Cachupin	=\$1.221
Sabrokan	=\$1.157
Guau Forte	=\$1.050

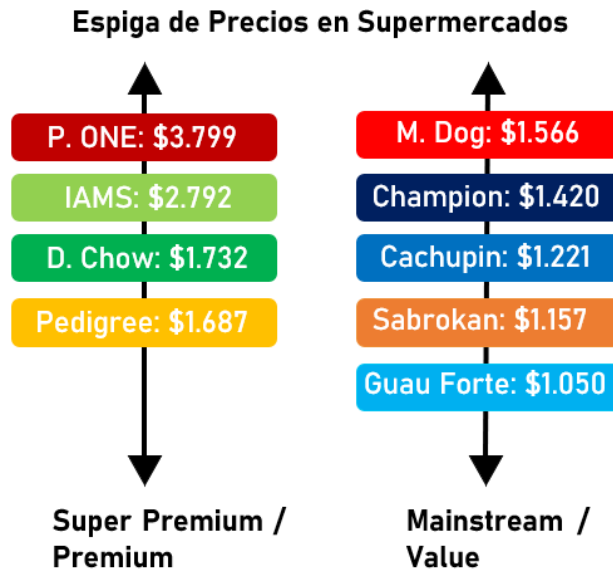


**Ejemplo meramente ilustrativo.*

4. **La espiga de precios** también permite comprender cómo se van distribuyendo las marcas en función del precio, a partir de un análisis muy sencillo. De esta forma se puede ver claramente el posicionamiento respecto a los competidores.

Precio por kilo:

Royal Canin	= \$4.393
Proplan	= \$4.127
Purina ONE	= \$3.799
Iams	= \$2.792
Dog Chow	= \$1.732
Pedigree	= \$1.687
Master Dog	= \$1.566
Champion Dog	= \$1.420
Cachupin	= \$1.221
Sabrokan	= \$1.157
Guau Forte	= \$1.050



**Ejemplo meramente ilustrativo.*

5. **Price Index** compara el precio de un producto versus el del competidor más directo, el líder en ventas, el promedio ponderado o la mediana de la categoría. Este análisis permite revisar en detalle hasta qué punto un precio está comunicando el posicionamiento deseado, y si hay que hacer algún cambio. En general, las compañías tienen un Price Index objetivo, es decir, buscan que su precio sea un X% más alto o más bajo que un determinado competidor, y este se monitorea constantemente. Existen distintas maneras de medirlo, pero en general se ubica el precio de la marca o producto que se está estudiando en el numerador.

$$\frac{\text{Precio A}}{\text{Precio Líder}} = 1,3 \text{ o } 130\%$$

$$\frac{\text{Precio A}}{\text{Precio B}} = 0,9 \text{ o } 90\%$$

En este caso, no basta solo con calcular el Price Index, sino que se deben formular conclusiones para la toma de decisiones. En este caso, el Precio del producto A es un 30% mayor que el precio del líder de la categoría. En el segundo caso, el Precio del producto A es un 10% menor al precio de B. en base a esto, se debe evaluar si este **precio relativo** está alineado al posicionamiento deseado de la marca A. El igual que en los tiers de precios, los datos aquí utilizados deben ser de unidades comparables (por ejemplo, precio por kilo, por unidad, por visita, etc).

MAPEANDO EL ESCENARIO COMPETITIVO: Price index

Precio por kilo:

Royal Canin	= \$4.393
Proplan	= \$4.127
Purina ONE	= \$3.799
Iams	= \$2.792
Dog Chow	= \$1.732
Pedigree	= \$1.687
Master Dog	= \$1.566
Champion Dog	= \$1.420
Cachupin	= \$1.221
Sabrokan	= \$1.157
Guau Forte	= \$1.050

$$\frac{\text{Pedigree}}{\text{Master Dog}} = \frac{\$1.687}{\$1.566} = 108\%$$

$$\frac{\text{Pedigree}}{\text{Dog Chow}} = \frac{\$1.687}{\$1.732} = 97\%$$

$$\frac{\text{Pedigree}}{\text{Royal Canin}} = \frac{\$1.687}{\$4.393} = 38\%$$

$$\frac{\text{Pedigree}}{\text{Mediana Premium y Mainstream}} = \frac{\$1.687}{\$1.566} = 108\%$$

**Ejemplo meramente ilustrativo.*

En este ejemplo, se puede ver que, a partir del cálculo del precio por kilo de alimento para perros, la marca Pedigree se puede comparar con otras marcas de alimento para monitorear la posición relativa. En el caso de una marca Mainstream o de un tier de precios medio, como sería el caso de Pedigree, es esperable que su Price Index sea mayor a 100% cuando se le compara con una marca de valor o más económica, y también es esperable que su Price Index sea del 30% o 40% cuando se le compara con una marca especializada, tecnológica o muy premium. Todo va a depender del posicionamiento y los precios relativos buscados. En este caso, es importante no solo calcular el Price Index sino que analizar qué está comunicando el precio y si hay oportunidades de mejora en las decisiones de precios.

A partir de la comprensión de las tres dimensiones del Pricing: Costos, Valor y Competencia, se puede establecer una estrategia de Pricing. Esta estrategia tiene un “piso mínimo”, que son los Costos: no se puede establecer un precio menor a los costos, ya que no solo destruiría valor y rentabilidad, sino que es ilegal (el dumping es una práctica que consiste en vender a precios menores a los costos totales con el fin de abarcar una gran parte del mercado rápidamente y dejar a otros competidores fuera del entorno competitivo). Luego, el Valor representa el “techo”, es decir, el precio máximo que se podría cobrar. Tal como se mencionaba antes en relación a la Ecuación de Valor, donde los consumidores toman decisiones en base a los beneficios totales percibidos y costos totales percibidos, los consumidores están dispuestos a incurrir en costos percibidos (entre ellos, el precio que pagan) siempre que los beneficios totales sean mayores, por lo tanto no habrá disposición a pagar por un producto o servicio cuyo precio exceda la valoración (incluso en productos inelásticos, se ve que la valoración excede los costos). Finalmente, analizar la Competencia permite identificar oportunidades de mercado y definir una posición relativa a esa competencia, siempre alineada al posicionamiento de marca. Por lo tanto, la pregunta a responder es ¿dónde debemos ubicarnos dentro de ese rango que va desde los costos a la valoración de los consumidores?



06 EL PROCESO DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS

La inflación se ha convertido en un tema relevante en todo el mundo, ya que luego de los eventos acontecidos en los últimos años, se ha identificado visto un alza en los costos de materias primas, combustibles y transporte. Esto ha desencadenado alzas en los precios de productos y servicios, llevándonos a reflexionar acerca del rol del precio como variable estratégica para la compañía a nivel estratégico y organizacional. Asimismo, la naturaleza de escasez de los recursos obliga a priorizar las iniciativas e inversiones según su impacto en el cumplimiento de metas y objetivos – ya sean objetivos de rentabilidad, flujo de caja o crecimiento.

En esta línea, **los objetivos del proceso de fijación de precios** deben siempre ir alineados con los objetivos corporativos, contribuyendo a su cumplimiento. A continuación se revisarán algunos de los principales objetivos que tiene este proceso, y cómo una correcta fijación de precios puede contribuir al cumplimiento de objetivos y metas del área de Marketing y de la compañía. Algunos objetivos que puede tener el proceso de fijación de precios pueden ser: supervivencia del negocio en el tiempo, maximizar la rentabilidad, aumentar la penetración, aumentar el volumen de ventas para lograr economías de escala, aumentar la retención de clientes, fortalecer el valor de marca y estabilizar los precios en un entorno competitivo.

Respecto a las **estrategias de fijación de precios**, a continuación se presentarán algunas de las estrategias más utilizadas, sin embargo, es muy frecuente que las compañías combinen y complementen estrategias considerando las variables más relevantes para el negocio, las características y preferencias de su segmento objetivo y el posicionamiento deseado de las marcas.

06.1 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

1.Fijación de precios basada en los competidores: consiste en posicionarse con precios relativos determinados respecto a los competidores más cercanos. Es decir, se define el posicionamiento de precios en base a los precios de la competencia, y se busca mantener esa posición relativa. La herramienta clave para esta estrategia es el **Price Index**, ya que se busca un determinado precio relativo a la competencia (puede ser, por ejemplo, un 10% mayor). Aquí lo primero que se debe considerar es quiénes son esos competidores más relevantes, ya sea el líder de la categoría o bien, el competidor más cercano. Para esto es clave identificar al target y su **set de consideración**, que es el grupo de marcas entre las que se mueven sus decisiones de compra. Una vez que se identifica a los competidores relevantes, se puede optar por alguna de las estrategias genéricas, teniendo siempre en mente que el precio comunica, por lo que la estrategia debe ir alineada al posicionamiento y a todas las decisiones de marketing.

1.A) Estrategia de precios selectivos o premium: se refiere a cobrar precios más altos que los competidores más directos. Recordemos que hay diversos factores que pueden disminuir la sensibilidad al precio, como la percepción de lujo o exclusividad, la inmediatez, falta de sustitutos o percepción de costo de cambio. Cuando se trabaja desde el Marketing alguno de esos factores, se puede posicionar nuestra marca como Premium aumentando así la disposición a pagar de los consumidores a través de elementos diferenciadores. En este caso el Price Index es mayor a 100%.



Mercedes-Benz es un ejemplo de una marca de lujo, que busca tener precios premium muy por sobre otros competidores, incluso sobre otras marcas de lujo.

1.B) Estrategia de Precios Neutros: esta estrategia es utilizada en aquellas categorías donde los consumidores son muy sensibles al precio, o bien, si hay otros elementos del Marketing Mix que se busca potenciar con más fuerza. En este caso, se establecen precios muy parecidos a los de la competencia, de forma que los precios y los volúmenes no tengan variaciones tan bruscas. En general, las marcas que siguen esta estrategia no suelen invertir en elementos diferenciadores de marca.



Un servicio de manicure puede tener precios neutrales, es decir, precios muy similares al de otros locales. A menos que haya elementos realmente diferenciadores, es probable que el servicio que se ofrezca sea estándar, y haga sentido tener una estrategia de precios neutros.

1.C) Estrategia de Precios de Penetración: se trabaja con un precio por debajo del valor económico, para atraer un gran volumen de clientes. Se usa esta estrategia en productos o servicios no diferenciados, poco relevantes para el consumidor o que requieren asegurar volúmenes para operar con economías de escala. En esta estrategia, es clave analizar el punto de equilibrio para entender cuánto volumen se necesita vender para cubrir los costos fijos. El Price Index en estos casos es menos a 90%.



Walmart, a través de su estrategia “precios bajos todos los días” es un ejemplo de una estrategia de precios de penetración, a través de la cual se posiciona a precios más bajos que sus competidores.

2.Fijación de precios basada en costos: también conocida como mark-up o cost-plus. En esta estrategia, el precio se define como la suma del costo de los productos más un determinado margen o markup. Esta estrategia es bastante común (en conjunto con otras) en aquellas compañías que venden productos físicos sin poder agregar mucho valor en términos de la experiencia o el servicio postventa. Si bien permite asegurar márgenes, debe ser combinada con otras estrategias que permitan incorporar a los competidores y los consumidores.

3.Fijación de precios basada en valor: en esta estrategia se fijan los precios en base a la disposición a pagar de los potenciales clientes (ya sea a partir de la relación precio-calidad, confiabilidad, tradición, percepción de status o exclusividad). Cuando se construyen marcas fuertes, productos y experiencias valiosas y únicas, todas las decisiones de Marketing deben contribuir a ese posicionamiento, ya sea a través de sus comunicaciones, experiencia de compra, canales de distribución y por supuesto, el precio. Cuando eso ocurre, aumenta la disposición a pagar y la lealtad de los consumidores, lo que permite a esas marcas competir a través de la entrega de valor relevante para los consumidores. En este sentido, a través de la investigación de mercados se puede conocer la disposición a pagar y la elasticidad de la demanda.

06.2 SEGMENTACIÓN DE PRECIOS

En esta metodología, se divide al mercado en segmentos, y se define una estrategia de precios específica para cada uno. Esta clasificación de los clientes se puede hacer según diversos criterios. Por ejemplo, en un negocio B2B de insumos de cocina se podría segmentar por tipo de cliente, ya sean clientes gubernamentales, institucionales, horeca, u otros. También, se podría segmentar según la anticipación con la que se contrata un servicio, dándole un descuento a quienes contratan en un plazo determinado y cobrando full-price a quienes contratan más tarde. Otra segmentación muy conocida es la que hacen las aerolíneas: por ejemplo Latam, para sus vuelos internacionales, tiene tres tipos de cabina: Economy, Premium Economy y Premium Business, y para cada tipo de cabina tiene tres tarifas: Light, Plus y Top. Cada cabina y cada tarifa ofrece distintos servicios, por ejemplo en las tarifas Top el cambio de horario del vuelo no tiene costo extra, y permite devoluciones del costo del pasaje en caso de que el vuelo se cancele. Otra forma de segmentar es según el impacto o “dolor” percibido por el gasto y el valor percibido por la diferenciación. A través de esta segmentación las marcas pueden enfocarse en lo que valora cada segmento, abarcando así un mercado más amplio.



En este ejemplo, existe un descuento para el segmento de clientes que elige un determinado medio de pago.

06.3 ESTRATEGIAS PARA NUEVOS PRODUCTOS O SERVICIOS

Al lanzar un nuevo producto o servicio al mercado, la opción más sencilla sería lanzarlo al mismo precio que se espera tener en el mediano plazo, es decir, a **precio regular**. Sin embargo, existen dos estrategias de Pricing para nuevos productos, dependiendo de su naturaleza y del segmento objetivo.

a) Penetración de Mercado: en esta estrategia, se lanzan productos o servicios con un precio menor que los actuales competidores. Se hacen descuentos agresivos y se comunican a través de distintas plataformas con el objetivo de llamar la atención, de generar interés en los consumidores, alcanzar escalas rápidamente y posicionarse en el mercado. Si bien esta estrategia puede funcionar en el corto plazo, las compañías que la utilizan suelen tener el desafío de subir los precios una vez que han capturado una base de clientes. También, tienen el desafío de generar lealtad en esos clientes, ya que puede suceder que quienes buscan constantemente las ofertas se cambien a otra compañía con precios más bajos. Esta estrategia es exitosa siempre que sea por un tiempo limitado y que esté alineada al posicionamiento de la marca.



b) Precios Descremados: consiste en aprovechar la novedad, exclusividad e innovación para cobrar un precio más alto apenas se lanza. Esta estrategia apunta a aquellos clientes que valoran la novedad, que buscan ser los primeros, a los early adopters. Con el pasar del tiempo, los precios se bajan hasta llegar al precio regular, una vez que ya pasó el efecto del lanzamiento. Esta estrategia puede ser exitosa para productos tecnológicos como consolas de videojuegos o en la Avant premiere de una película de Star Wars. Sin embargo, no es la alternativa correcta para negocios B2B que

necesitan grandes volúmenes desde un comienzo o en categorías con alta competencia y poca diferenciación.

06.4 OTRAS ESTRATEGIAS DE PRICING

- a) **Precios Dinámicos:** son aquellos en los que la tarifa cambia según la cantidad de usuarios o la temporada del año, apuntando al aumento de la disposición a pagar. Un ejemplo de esto son las tarifas dinámicas de Uber, o las tarifas en temporada alta o baja en un centro turístico.
- b) **Freemium:** esta estrategia consiste en ofrecer un servicio base gratis, y luego ofrecer un pago o suscripción para upgrades o mejoras en la experiencia. Un ejemplo de esto es Hubspot, que ofrece un servicio gratis básico de CRM y luego ofrece servicios pagados para tener más funciones o plataformas. Con esto se captan nuevos clientes que perciben costos bajos para adoptar el servicio.
- c) **High/Low:** en esta estrategia, el precio regular es relativamente más alto que otros competidores, sin embargo, los descuentos son más agresivos. Un ejemplo de esto es lo que pasa en fechas como Black Friday y las marcas que participan.



Los eventos promocionales como CyberWeek o Black Friday son un ejemplo de estrategia high-low, donde los precios regulares son relativamente altos, pero para eventos específicos de corta duración, bajan de manera significativa. La corta duración de los eventos es lo que ayuda a que no se dañe el posicionamiento de las marcas.

- d) **Precios por hora:** son profesionales o servicios que se cobran por hora o minuto. A veces las tarifas son diferenciadas según el tiempo de uso. También se puede combinar con segmentación de precios, teniendo distintas tarifas para horario hábil o inhábil. Un ejemplo podrían ser las empresas que concesionan estacionamientos, que cobran por minuto, o bien, la atención de un médico en urgencias, que puede tener distinto valor dependiendo si es día de semana o fin de semana.
- e) **Precios por objetivo o por proyecto:** se establece un precio por un proyecto completo, el que se puede dividir en etapas. Esto es independiente del tiempo que tome. Un ejemplo es el cobro de una constructora por hacer una casa.
- f) **Shrinkflation:** es una manera indirecta de aumentar los precios, en contextos de alta inflación. En vez de aumentar drásticamente los precios, se reduce el tamaño de los productos. Por ejemplo, un producto que usualmente traía un kilo, luego se envasa de 900grs.



Una manera de “subir” los precios es reducir el tamaño o contenido de un producto o servicio. Un ejemplo de pañuelos desechables, donde por el mismo precio vienen 60 unidades en vez de 65.

06.5 PRICING PARA NEGOCIOS B2B

Los negocios business2business o B2B, se caracterizan por ser negocios en los que el cliente, es decir, quien compra un producto o servicio, es también un negocio. Distinto es el caso de los negocios business2consumer o B2C, donde el cliente es el consumidor final. Los negocios compran productos y servicios a sus proveedores, para usarlos en la fabricación o el desarrollo de sus propios negocios, ya sea como insumos o servicios de apoyo. Por lo mismo, es relevante comprender un enfoque general de fijación de precios para negocios que le venden a otros negocios. A continuación se revisarán cuatro de los modelos más utilizados en fijación de precios B2B. Además de conocer cada modelo y sus características, es clave tener en cuenta que cada modelo puede a su vez, tener una estrategia basada en costos, en valor, en la competencia o en precios dinámicos.

- 1. Modelo basado en usuarios:** es bastante utilizado en SaaS (software-as-a-service), donde se cobra por cada licencia individual, o por un pack de licencias. Si bien es fácil de entender, podría haber varias personas usando el mismo login, y en ese caso no se estarían obteniendo los máximos ingresos posibles.
- 2. Modelo basado en uso:** es un modelo donde el cobro aumenta en la medida que aumenta el uso. Pero no siempre el precio es 100% variable, algunas veces existe un fee o un piso fijo y luego se cobra variable en función del uso. Un ejemplo de esto pueden ser los estudios de abogados, donde a veces se cobra un monto fijo y luego se cobra variable, por horas. Otro ejemplo pueden ser los diseñadores freelance, donde el precio por el servicio considera un número determinado de propuestas y cambios, y luego si hay modificaciones posteriores se cobran de forma variable.
- 3. Tiered o bracket Pricing:** muy utilizado para hacer upselling, es decir, ofrecer alternativas para aumentar el volumen o el ticket de la misma compra. En este caso, se establecen tiers que son niveles o intervalos en los que el precio se mantiene fijo, y en la medida en que se agreguen más elementos al servicio, se pasa al nivel siguiente que tiene otro precio. Un ejemplo de esto son empresas de CRM como Hubspot, que comienzan con un plan gratis muy básico, y luego

ofrecen otros planes con servicios incrementales. Este es un ejemplo de modelo de bracket Pricing que tiene un enfoque basado en la competencia y sigue una estrategia Freemium.

4. Modelo de tarifa plana: este modelo es simple y es fácil de planificar, y considera una única tarifa que es la misma independiente del uso. Si bien es muy sencillo este modelo y se ajusta a diversos negocios, se corre el riesgo de no estar maximizando las utilidades, en caso que se pudiera segmentar mejor y ofrecer tarifas diferenciadas.

Algunos de los errores comunes en la fijación de precios B2B tienen que ver con ignorar alguna de las tres dimensiones de la fijación de precios que se presentaron previamente en esta guía: costos, competencia o valor para clientes. Otro error común es no re-visitar el proceso de fijación de precios con periodicidad. Adicionalmente, en términos del impacto en la última línea, el mayor impacto lo tienen los ajustes precios, donde un 1% de incremento en el precio puede llegar a tener hasta un 12,7% de impacto en la rentabilidad, siempre que la demanda no reaccione bruscamente. Lo que esto nos dice es que para el negocio, las estrategias de precios correctas pueden impactar directamente en la rentabilidad, mucho más que la adquisición o retención de clientes⁽³⁾.

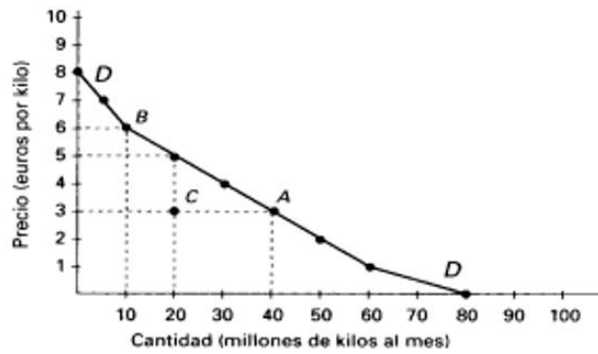
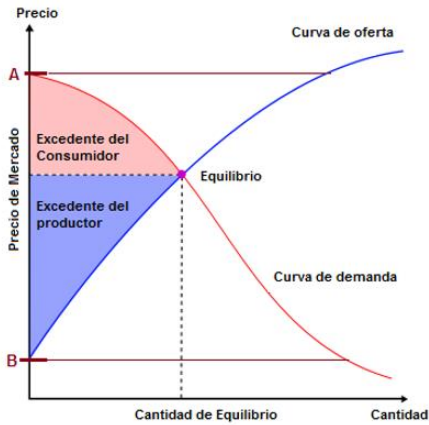
07 ACTIVIDADES PROMOCIONALES

Luego de entender los aspectos más relevantes relacionados a las decisiones de fijación de precios, a continuación se revisarán los principales puntos a tener en cuenta respecto a las **actividades promocionales**, las que se pueden definir como disminuciones temporales en el precio, las que ocurren en un marco de tiempo establecido y siempre con un objetivo estratégico claro, que contribuya a apoyar el posicionamiento de la marca y a lograr las metas establecidas para el negocio.

07.1 SENSIBILIDAD AL PRECIO

Pero antes de profundizar en los tipos de actividades promocionales, es necesario analizar el concepto de **sensibilidad al precio** que guarda estrecha relación con la manera en que está construida la **curva de demanda**. La pendiente de esta curva corresponde a la **elasticidad**, que se define como la variación de la cantidad demandada frente a variaciones en el precio. Cuando se mide la elasticidad precio de la demanda, se está implícitamente midiendo la sensibilidad de los consumidores frente al precio. Una curva más elástica implica una mayor sensibilidad al precio, ya que si aumenta el precio, disminuya significativamente la demanda. Un ejemplo de esto podría ser un plan de telefonía móvil: si aumenta el precio, las personas probablemente se cambien a un plan de la competencia. Por otro lado, los productos inelásticos son aquellos en que, aun cuando aumente el precio, la demanda no se ve afectada – o al menos no de forma significativa-. Un ejemplo de esto podrían ser ciertos medicamentos específicos para una enfermedad, donde independiente de las variaciones de precio las personas lo seguirán comprando, ya que lo necesitan para sentirse bien.

LA CURVA DE DEMANDA – SENSIBILIDAD AL PRECIO



LA CURVA DE DEMANDA: ELASTICIDAD

$$E_P = \frac{\text{Variación \% en la cantidad demanda}}{\text{Variación \% en el precio}} = \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta P}{P}}$$



Además de la elasticidad precio, ¿qué otra elasticidad es relevante?

Para diseñar un plan promocional, es necesario conocer y medir la sensibilidad al precio por parte de los consumidores, para establecer los objetivos correctos y comprender el impacto de descuentos no solo en la cantidad demandada, sino que también en el posicionamiento. Existen distintas formas de medir la sensibilidad al precio. Esto se puede hacer de dos maneras: midiendo

las compras reales históricas, o bien midiendo preferencias e intención de compra por parte de los consumidores. Esto se logra a través de datos internos de una compañía, compra de bases de dato de empresas como Nielsen o Kantar, encuestas, observación de punto de venta, simulaciones y análisis conjunto. Mediante estas herramientas, se puede estimar el impacto que podrían tener las promociones o los ajustes de precios en determinados productos o servicios, y por lo tanto cuáles son las decisiones correctas que permitirán obtener los objetivos de ventas, rentabilidad y crecimiento definidos.

07.2 TIPOS DE ACTIVIDADES PROMOCIONALES SEGÚN SU OBJETIVO ESTRATÉGICO

Según lo mencionado anteriormente, antes de definir qué táctica promocional se va a implementar, es importante establecer objetivos SMART para estas actividades – estos objetivos deben estar alineados al posicionamiento de la marca y a los objetivos del área de Marketing y del negocio en su conjunto. Algunos ejemplos de actividades promocionales según sus objetivos pueden ser:

1. Aumentar awareness y penetración: Awareness es el porcentaje de personas que están conscientes de que existe una marca o producto, y de qué es lo que ofrece. Penetración se refiere al porcentaje de hogares que ha comprado un producto o servicio al menos una vez durante un año. Si nuestro objetivo se relacionara a estas métricas, sería adecuado hacer promociones que incentiven la prueba, ya sea a través de un descuento para la primera compra, un regalo gratis o asociar la venta a alguna fecha estacional como por ejemplo, Navidad o el día del niño. Otra práctica que ayuda a aumentar el awareness y la penetración es el sampling o entrega de muestras gratis para que los consumidores conozcan la marca o se atrevan a probar un producto sin el compromiso de comprarlo.



2. Aumentar el basket size, es decir, la cantidad de productos o volumen comprados: una manera de hacer esto sería incentivar la venta cruzada o cross-selling, por ejemplo a través de packs. Esta práctica es muy común en e-commerce, donde se ofrecen multipacks a un precio conveniente para que las personas aprovechen la comodidad de este canal para comprar más. Ejemplos de esto pueden ser packs de distintas líneas de productos de un mismo fabricante, packs de servicios en una peluquería, entre otros. Muchas veces se ve que en e-commerce aparecen productos recomendados, que otras personas con búsquedas similares también vieron o compraron. De esta manera se busca aumentar la cantidad de productos comprados de manera impulsiva, es decir, no planificada. En el mundo B2B, por ejemplo, se pueden establecer descuentos por llegar a una meta de volumen.



Omo

Pack Detergente Líquido Botella + Omo Doypack + Quix + Cif, 1 Un

item 658870

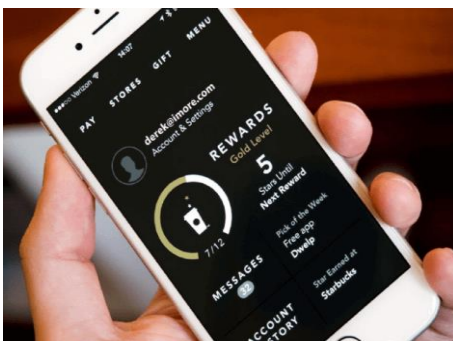
\$16.690 **25%**

\$22.390 | Ahorro:\$5.700

Precio x Un : \$16,690

Agregar al carro

3. Aumentar el ticket promedio: esto se conoce también como up-selling, y se refiere a incentivar a los consumidores a mejorar lo que están comprando, ya sea porque se cambian a un formato más grande o se cambian a un producto o servicio más premium. Un ejemplo de esto es ofrecer despacho gratis por compras sobre X monto, lo que lleva a los consumidores a buscar alcanzar ese monto a cambio del despacho gratis. Otro ejemplo es el caso de los electrodomésticos que se ofrecen con garantía extendida por un pago extra.



4. Aumentar frecuencia de consumo: Existen distintas acciones que buscan aumentar la frecuencia de uso o consumo de productos y servicios. Por ejemplo, los clubes de fidelización, que premian a los consumidores por alcanzar un determinado número de visitas o de compras, como lo que hace Starbucks a través de su programa Starbucks Rewards, o los servicios que ofrecen membresías mensuales para asegurar una determinada periodicidad en las visitas. Algunas de estas prácticas se relacionan con el siguiente objetivo:

5. **Recompra / lealtad:** hay estudios que indican que es hasta 3 veces más costoso atraer clientes nuevos que cuidar y fidelizar a los clientes actuales, es por esto que las actividades promocionales pueden tener este objetivo y, como mencionábamos en el punto anterior, premiar la lealtad y la recompra de los consumidores, estableciendo una red de alianzas entre negocios por ejemplo, con bancos, multitiendas o aerolíneas, para que los consumidores obtengan beneficios a cambio de su lealtad.



6. **Comunicar lanzamiento:** cuando se lanza una marca o un producto, una alternativa es lanzar con precios de penetración, como lo vimos cuando hablamos de Pricing en las distintas etapas del ciclo de vida del producto. En este caso, se ofrece el producto con un precio más bajo por un tiempo limitado, para derribar las posibles barreras o resistencia al cambio en productos nuevos. Es clave en este caso comunicar que el descuento es solo por tiempo limitado, para no afectar el posicionamiento de la marca.



Como decía Peter Ducker, considerado un referente del Marketing moderno, “Lo que no se mide, no se puede mejorar”. En esa línea, luego de establecer objetivos para las actividades promocionales, diseñar un plan promocional y luego ejecutarlo, es clave medir el desempeño, ya que en definitiva, desde el área de Marketing debemos siempre buscar crecer a través de negocios rentables, lo que significa que todas las iniciativas que ejecutemos desde esta área, en particular las de Pricing deben tener ese objetivo en mente. No sería una decisión responsable solamente bajar los precios para que crezca el volumen y el Market share, ya que por mucho que ganemos ventaja respecto a nuestra competencia, podemos estar mermando la rentabilidad – y la supervivencia- del negocio. Un sacrificio de rentabilidad en el corto plazo solo hace sentido si nos lleva a un crecimiento más orgánico en el mediano o largo plazo.

Respecto a la medición de los eventos promocionales, quizás la métrica más relevante es el ROI, que se calcula a partir de los ingresos y la inversión en promociones y nos permite comprender el aporte neto de la actividad en la rentabilidad del negocio. Para medir correctamente, es muy importante tomar en consideración todos los ingresos y costos asociados a un evento promocional, no solo por el tiempo que dure sino que también por el impacto que puede tener en el futuro. Por ejemplo, una promoción agresiva, que aumente el volumen de las ventas en el corto plazo, puede dañar no solo la rentabilidad del negocio, sino que también el posicionamiento de la marca y el Brand Equity, lo que a la larga, puede salir muy caro. Otra manera de medir el desempeño de las promociones es calculando las ventas netas, a partir de las ventas brutas menos los gastos de venta (fees y otros pagos que se hagan a un retailer u otros intermediarios, en el caso que corresponda) y menos el costo de una promoción (que es el subsidio que se hace sobre el descuento, y otros costos logísticos, de comunicación en punto de venta, entre otros). También haría sentido calcular la canibalización de otros productos o servicios, los que los consumidores dejen de comprar en favor del producto o servicio que está en promoción.

08 APECTOS PSICOLÓGICOS DEL PRICING

Las personas no siempre hacen lo que dicen que hacen. Muchas veces, a través de la investigación de mercados tradicional como las entrevistas o las encuestas, se puede buscar la explicación de los comportamientos de las personas o incluso predecir futuras conductas. Sin embargo, la realidad es que la mayoría de las decisiones de compra se toman a nivel subconsciente.

El **Neuromarketing** es una disciplina que nace de las neurociencias y la psicología, que busca comprender procesos mentales como la toma de decisiones y la conducta de compra, así como otros temas particularmente relevantes para el Marketing. Según A.K Pradeep, autor del libro “The Buying Brain”, casi el 95% de las decisiones de compras que tomamos, son inconscientes, es decir, no solamente se usó la parte racional del cerebro conocida como el Neocortex, sino que una parte más profunda, encargada de las acciones y de la supervivencia, llamado el Cerebro Reptiliano. Es más, al tratar de verbalizar el proceso de toma de decisiones, se usa una parte del cerebro distinta donde se cambian algunos de los datos originales que registró.

Desde el Marketing, entonces, se debe pensar y diseñar las comunicaciones de marca, el diseño del producto, la exhibición en el punto de venta, la experiencia de compra y post-compra y por supuesto, los precios y promociones. considerando las posibles respuestas cerebrales a los estímulos, aplicando los aprendizajes y resultados de investigaciones de neurociencias a las tácticas de Pricing. Es relevante comprender también la importancia del contexto en el que se ofrece un producto o servicio, ya que este define si el precio es percibido con mayor o menor fuerza por las zonas del cerebro que identifican el dolor o la satisfacción. Por ejemplo, la disposición a pagar por una botella de agua en una playa puede ser mayor a la disposición a pagar en invierno, en un supermercado. Lo mismo con el sentido de urgencia: cuando las personas ven que un descuento es por tiempo limitado o que hay capacidad limitada de un servicio o experiencia, esto activa las zonas de supervivencia del cerebro y entonces, los consumidores serán menos sensibles al precio. Por ejemplo, si nuestro artista favorito dará solo

un concierto en nuestro país, estaremos dispuestos a pagar más que si supiéramos que vendrá todos los meses durante un año.

A continuación se revisarán algunos ejemplos de tácticas de Pricing que nacen a partir de hallazgos de neuromarketing:

1. Evitar números enteros: En general, los números enteros son percibidos como mayores, porque los consumidores los entienden más fácilmente, mientras que los números intermedios se perciben como algo más abordable, más cercano “al precio justo”. Es más, existen estudios que indican que los consumidores perciben precios terminados en 9 como los más convenientes ya que tienden a redondearlo al número entero inferior al leer los montos de izquierda a derecha.



2. Mostrar los precios por partes o en cuotas: muchas compras, especialmente aquellas realizadas a través de canales digitales, dividen el precio entre el precio del producto, los impuestos asociados (como el IVA), costo de despacho, comisiones por servicio, pago de internación, entre otros. Lo mismo con las cuotas, además de mostrar el precio total, al mostrarlo en un número de cuotas de determinado valor, ese valor se ve más abordable. De esta manera, vez de mostrarle al consumidor mayor, se le muestra las partes que componen ese valor total porque, en definitiva, la decisión de compra se toma en gran medida en función del precio del producto o servicio, dejando de lado en algunos casos los otros costos asociados.

Meta Quest 2 - Advanced All-In-One Virtual Reality Headset - 128 GB (Renewed Premium)



Precio nuevo: ~~US\$399.00~~
Precio: **US\$349.99**
Ahorras: **US\$49.01 (12 %)**

US\$118.69 de envío y depósito de derechos de importación a Chile [Detalles](#) ▾

Detalles de envío y tarifa

Precio	US\$349.99
Envío de AmazonGlobal	US\$19.14
Depósito de cuotas de importación estimadas	US\$99.55
Total	US\$468.68

3.Precios fijos por periodos: esta es una táctica bastante utilizada por empresas de servicios que se renuevan automáticamente mes a mes, o año a año. Entonces, la apuesta es ofrecer una alternativa conveniente al menos para el corto plazo, apuntando a que las personas luego de vencer ese plazo no se cambiarán. Es decir, se estima que los costos de cambio son mayores al costo total una vez que el precio haya subido. Un ejemplo son los planes de internet o telefonía, donde se ofrece un plan con un precio más bajo los primeros 3 o 6 meses y luego el precio sube. Además con esta táctica los consumidores perciben un menor riesgo de adoptar estos servicios, ya que están a un precio mucho más conveniente.

coursera

Professional Certificate - 6 course series
Earn a career credential that demonstrates your expertise

Beginner level

Recommended experience ⓘ

7 months at 2 hours a week

Flexible schedule

Learn at your own pace

Earn degree credit

[Learn more](#)

4.9 ★ (13,477 reviews)

Enroll for Free

Try for Free: Enroll to start your 7-day full access free trial

Financial aid available

4.Comunicar descuentos de manera clara y fácil de entender: el cerebro toma tantas decisiones al día, que busca cumplir con esta tarea de la forma más rápida y directa posible. De esta manera, si se intenta comunicar un descuento de una forma que no es clara o que requiere que las personas hagan cálculos o busquen información para poder entenderlos, estos probablemente no sean adoptados por los consumidores. En cambio, si se hace fácil de entender, por ejemplo, comunicando no solo el porcentaje de descuento sino que cuánto valía antes y cuánto vale ahora, es más probable que las personas comprendan la conveniencia y tomen una decisión de compra.



Nuevo | +5 vendidos

Drone DJI Mini 2 Se

MÁS VENDIDO 6º en Drones

~~\$490.000~~
\$454.900 7% OFF
en 6x \$75.817 sin interés

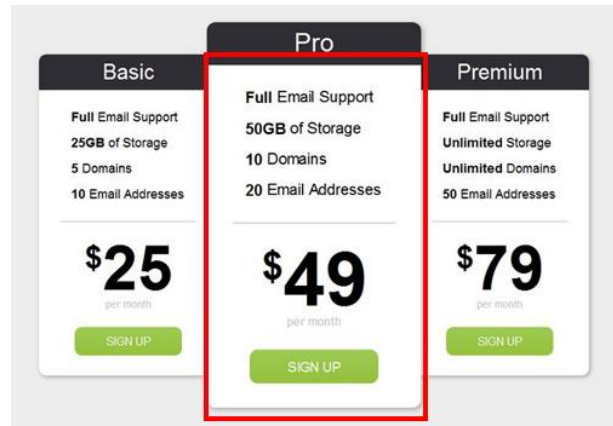
[Ver los medios de pago](#)

Llega gratis hoy
Comprando dentro de las próximas 3 h 3 min
[Ver más formas de entrega](#)

Devolución gratis
Tienes 30 días desde que lo recibes.
[Conocer más](#)

Color: Gris

5.Anclaje: un ancla, en Pricing, es un precio de referencia. Las personas tienen un precio de referencia para productos y servicios, de “cuánto debería costar”. Pero a veces, sirve si se les entregan anclas de referencia, para que un precio parezca más atractivo o conveniente. Esto se usa mucho cuando se muestran tres alternativas, una de menor calidad o tamaño con un precio menor otra intermedia y luego una más grande y más costosa. De esta manera, la alternativa del medio, sean cuales sean los otros dos precios, va a parecer más atractiva. También podrían existir dos opciones, una un poco mejor que la otra, y con un diferencial de precios muy pequeño, que haga que “parezca que por solo un poco más obtengo algo realmente mejor”. Así se incentiva a que las personas no elijan la opción de menor precio.



6.Efecto encuadre: tiene que ver con la manera en la que presentamos la información, y la respuesta suele ser el resultado de testeos entender para con qué alternativa tenemos mejores resultados. En algunos casos va a ser más conveniente una oferta del tipo: lleva 3 y paga 2, mientras que en otros casos tiene mejor resultado comunicar un 33% de descuento y en otros, regalar otro tipo de producto por la compra.



7.Efecto arrastre: consiste en que un producto parezca más atractivo, solo porque otras personas lo han comprado o les ha gustado. En e-commerce se usa mucho esta táctica, marcando productos como “de los más vendidos”, haciendo ránkings de productos o mostrando las evaluaciones o reseñas favorables, lo que genera más confianza en los consumidores y derriba barreras de la compra, y hace las veces de recomendación o boca a boca, que son las maneras más creíbles de hacer publicidad.



Nuevo | +50 vendidos


Silla Reposera Plegable Playa Camping Terraza - 2 Posiciones

MÁS VENDIDO 1° en Reposeras

\$ 35.990

en 12x \$ 2.999 sin interés

[Ver los medios de pago](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
Estacion Central, RM (Metropolitana)

[Ver costos de envío](#)

Color: Azul

Stock disponible

Cantidad: 1 unidad  (3 disponibles)

8.Estrategia de productos premium: se refiere a destacar algún elemento único, exclusivo o diferenciador que permita cobrar un precio más alto. Esto puede ser comunicar que es algo único o que hay unidades limitadas, crear secciones de marcas o servicios destacados, agregar elementos de personalización. Todas estas estrategias son muy usadas en los productos y servicios de lujo, donde parte de lo que los consumidores buscan y están dispuestos a pagar es el status y la exclusividad.



Suite Premier

Esta suite es lujosa, cómoda y luminosa, y ofrece mucho espacio para que las familias o los viajeros de negocios se relajen. Cuenta con un dormitorio independiente y una sala de estar con comedor para seis personas.

Cama medida king | 122METROS CUADRADOS / 400PIES CUADRADOS | Vistas de la ciudad o del jardín

1 noches desde

Media Total

\$799 

Media por noche

+ [Añadir Código especial](#)

9. Ofertas o descuentos que apelan al sentido de urgencia: ya sea porque hay pocas unidades disponibles en stock, o porque la oferta es por tiempo limitado, lo cierto es que cuando pensamos que solo tenemos esta oportunidad de aprovechar una oferta, disminuye nuestra sensibilidad al precio y nuestro cerebro, que se pone en modo “urgencia”, se enfoca en actuar más que en evaluar.

De esta manera, se ve cómo ciertas estrategias y tácticas de Pricing se basan en los conocimientos de neuromarketing que permiten no solo vender más, sino que mejorar la rentabilidad y el posicionamiento de una marca.



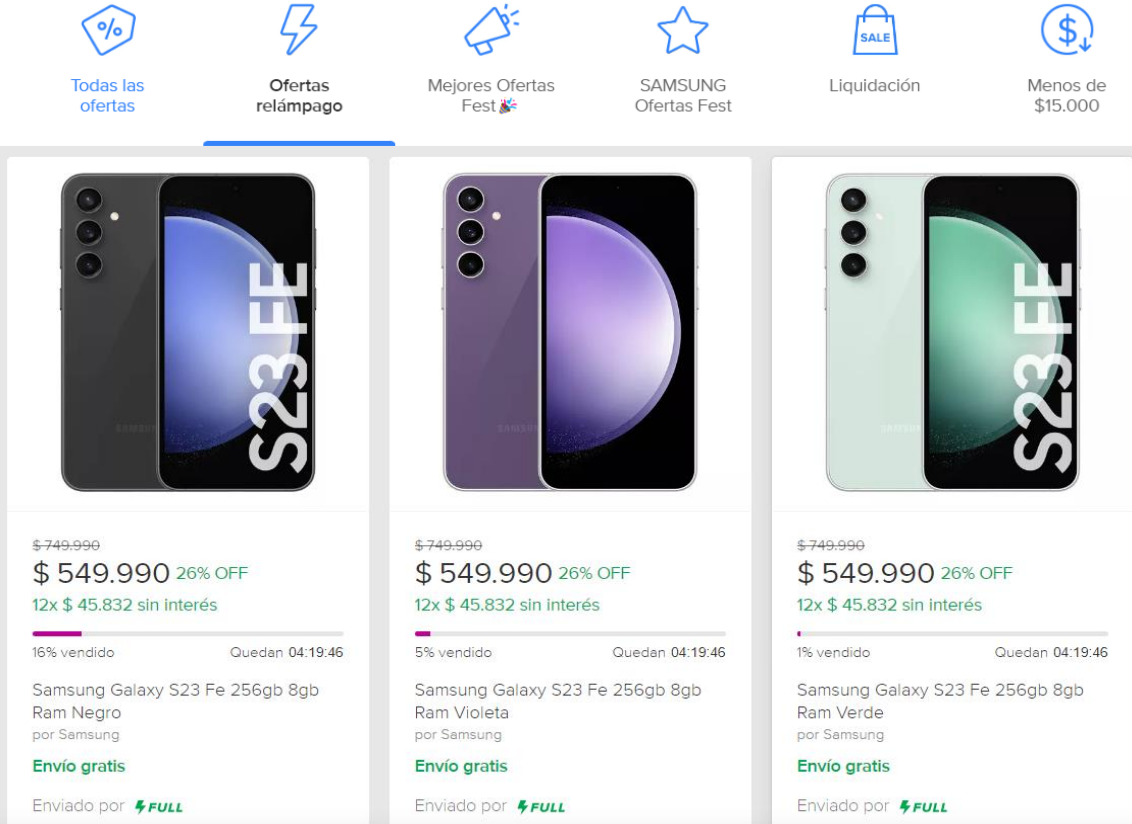
ES CYBER!

Solo por hoy y mañana

Transfiere tu **Avance en Efectivo** en **tarjetaripley.cl** con

20% DCTO.
En la tasa de interés

BANCO RIPLEY



Todas las ofertas Ofertas relámpago Mejores Ofertas Fest SAMSUNG Ofertas Fest Liquidación Menos de \$15.000

Color	Stock	Time Left
Negro	16% vendido	Quedan 04:19:46
Violeta	5% vendido	Quedan 04:19:46
Verde	1% vendido	Quedan 04:19:46

Samsung Galaxy S23 Fe 256gb 8gb
Ram Negro / Violeta / Verde por Samsung
Envío gratis
Enviado por **FULL**

09 DIMENSIÓN LEGAL DE PRICING

Dentro de todas las decisiones del Marketing Mix, una de las que tiene más relación con temas legales es el Precio. En esta sección se mencionarán los conceptos más relevantes para abordar el cruce entre Pricing y temas legales en Chile, al año 2024. Existen dos entidades muy relevantes en este aspecto: la Fiscalía Nacional Económica (FNE) que es una agencia chilena encargada de defender y promover la libre competencia en todos los sectores de la economía chilena, y depende del Ministerio de Economía. Esta entidad investiga acciones que vayan en contra o entorpezcan la libre competencia, tales como la colusión, abusos de posición monopólica y los mercados concentrados, protegiendo el crecimiento de la economía y el bienestar de los consumidores. Por otro lado, el Tribunal de la Libre Competencia (TDLC) es una entidad que está sujeta a las indicaciones de la Corte Suprema, y sus funciones más conocidas son conocer y juzgar los conflictos derivados de atentados en contra de la libre competencia y actuar en conjunto con la FNE en casos de concentración económica.

En general, las leyes vigentes buscan proteger la **libre competencia**, que abarca distintas áreas de conocimiento y se basa en la libertad de decisión de los competidores para entrar a un mercado a ofrecer productos y servicios, y también en la libertad de los consumidores de elegir dentro una amplia variedad de productos y servicios para satisfacer sus necesidades y deseos. Cuando existe libre competencia, participan muchas pequeñas, medianas y grandes empresas, que pueden ofrecer productos similares o sustitutos, tanto consumidores como compañías pueden acceder a información completa fácilmente y, si bien los precios son fijados por las empresas, estos responden a las fuerzas de la demanda y la competencia, aun cuando no estemos en presencia de competencia perfecta. En definitiva, esto es lo que tanto la FNE como el TDLC buscan cuidar y defender.

Entonces, ¿qué prácticas podrían interferir con la libre competencia? Existen ejemplos como los Precios Sugeridos, que son los precios a los que un fabricante sugiere que venda un retailer. En este caso, la ley no permite que se obligue a los minoristas ya que estos tienen la libertad de tomar o no la sugerencia, y finalmente pueden fijar los precios que estimen convenientes según la rentabilidad esperada y posicionamiento del negocio. Sin embargo, hubiese dos retailers por ejemplo, que acordaran establecer determinados precios, esto podría ser una práctica de Colusión, y sería castigada por la ley. Otro ejemplo serían casos donde haya abuso de una posición dominante en el mercado, que se traduzca en Precios Predatorios, que es vender a un precio menor a los costos totales con el fin de dejar a otros competidores – especialmente los más pequeños- fuera de competencia. Otro ejemplo serían los Precios Discriminatorios que se refieren a ofrecer productos o servicios a precios distintos entre clientes.

Como se ve, las decisiones de Pricing deben estar siempre bajo el marco de la ley ya que tienen impactos no solo respecto al consumidor, sino que al mercado completo. Sin embargo, existen distintos casos donde estrategias de precios han atentado contra la libre competencia y han sido sancionadas de distintas maneras. A continuación se revisarán algunos de los casos más emblemáticos de Chile en los últimos años.

El caso que ha tenido las mayores multas registradas en Chile, de aproximadamente 63,5 millones de dólares corresponde a las empresas Agrosuper, Ariztía y Don Pollo, puesto que el TDLC acogió

el requerimiento presentado por la FNE, con el cargo de colusión. Estas tres empresas controlaban y se repartían el 90% de la producción nacional, y fueron condenadas junto con las tres principales cadenas de supermercados: Cencosud, Walmart y SMU quienes se habrían coludido fijando precios mínimos del pollo. Si se cuantificara una compensación para los consumidores, se estima que esta ascendería a aproximadamente \$50.000 pesos

Otro caso emblemático fue la colusión del papel higiénico, donde las empresas CMPC y SCA fueron condenadas por la Corte Suprema a pagar una multa de 34,3 millones de dólares. Se señaló que ambas empresas mantuvieron un cartel por once años, donde se habrían asignado cuotas de mercado y fijado precios, afectando la libre competencia. En este caso, hubo una compensación de \$7.000 a cada chileno mayor de 18 años, el año 2018.

A estos mediáticos casos de colusión, se le suman otras prácticas como la publicidad engañosa, donde a multitiendas o servicios financieros de les ha condenado por no especificar claramente en sus comunicaciones las cuotas o montos totales de préstamos o créditos. Asimismo, el SERNAC ha realizado distintos estudios a raíz del Pink Tax o impuesto rosa, que se refiere a la diferencia entre los precios de productos orientados a mujeres, que son mayores a los orientados a hombres. Afortunadamente esta diferencia tiende a la baja, por ejemplo en el estudio del SERNAC del año 2018, las mujeres pagaban más que los hombres por el mismo producto en el 18% de los productos, y ese porcentaje ha disminuido al 6% en 2021. Si bien en este caso no se fiscaliza a las tiendas o marcas que ofrecen productos con Precios Discriminatorios, sí crece la conciencia de las implicancias éticas de estas prácticas, dando espacio al debate respecto del impacto que pueden tener las estrategias de precios, en por ejemplo, las brechas entre géneros.

Cabe destacar que las multas no son la única consecuencia negativa de este tipo de acciones. Adicional a esos pagos, las empresas que incurren en estos delitos ven mermada su imagen, su credibilidad, el posicionamiento de sus marcas, y también dañan la confianza de los consumidores y del sistema completo. De ahí la importancia extraordinaria de resguardar y asegurar que la toma de decisiones de Marketing y de cualquier área de un negocio esté siempre regida no solo por el marco legal de los mercados donde se opera sino que por los más altos estándares éticos y morales.

10 BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

- (1) The turning points of Revenue Management: a brief history and future evolution. Ian Seymour Yeoman and Una McMahon-Beattie. Journal of Tourism Future, 2017
 - (2) Estrategias y tácticas para la fijación de precios. Guía para tomar decisiones beneficiosas. Thomas Nagle y Reed Holden. Editorial Granica. Capítulo 3.
 - (3) <https://www.paddle.com/blog/monetization-saas-growth>
- The Ultimate Pricing Guide, Hubspot. 2023
 - Buyology, Martin Lindstrom. 2022
 - Neuromarketing: a review of research and implications for Marketing. Mehrbakhsh Nilashi et al. Journal of soft computing and decision support systems. 2020.
 - Informe de Impuesto Rosa, SERNAC. 2021
 - Decreto de Ley N°211 Que fija normas para la defensa de la libre competencia. Fiscalía Nacional Económica.
 - <https://www.emol.com/noticias/Economia/2016/12/23/836884/Los-casos-de-colusion-que-han-remecido-el-mercado-chileno.html>
 - <https://www.df.cl/empresas/entre-codigos/colusion-los-siete-casos-de-delacion-compensada-que-ha-presentado-la-fne>