

Reseña. La fijación de precios: una original propuesta para ganar competitividad.



Fijando precios para ganar competitividad

Jagmohan Raju y Z. John Zhang

Profit Editorial

Barcelona, 2010

ISBN: 9788492956180

220 páginas

19,95 euros

Fecha recepción: 26 de octubre de 2010

Fecha aceptación: 26 de enero de 2011

Los profesores de Wharton Raju y Zhang gozan de una extensa experiencia académica en materia de fijación de precios. El trabajo objeto de la presente reseña es la versión española del *Smart Pricing*. El libro empieza por destacar la importancia del precio en cuanto a las decisiones empresariales, es decir, el papel de los costes fijos y los precios como variables para aumentar la rentabilidad de las empresas, las ventas y los costes variables. Pone el énfasis en que el efecto de fijar un precio acertado puede ser muy positivo o muy negativo para el funcionamiento de una empresa: un incremento del 1% en el precio de un determinado bien o servicio puede afectar entorno a un 10% en la rentabilidad empresarial.

La primera vez que hojee el libro me esperaba encontrar un trabajo que detallase las diferentes prácticas existentes en la fijación de precios, que además fuese práctico y que hablase de competencia. El libro trata temas relacionados con todo ello, pero incluso va más allá.

En la primera parte se da a la tarea de remarcar la importancia del *pricing* y enumera los métodos tradicionales de fijación de precios, tales como: i) costes más un margen; ii) precios basados en la competencia; iii) precios basados en el consumidor; y iv), precios impuestos aleatoriamente. Sin embargo, advierte que estos no son necesariamente los mejores métodos para asignar precios, lo que a los autores les da pie para introducir en las nuevas técnicas para la fijación de precios.

En los siguientes capítulos los autores pasan a exponer con detalle las diferentes estrategias. En el capítulo "Pague lo que quiera" se muestran diversos ejemplos y se explican las condiciones necesarias para que pueda resultar efectiva esta estrategia. No obstante, resulta esencial el concepto de reducción del número de intermediarios debido a que sin esta condición la estrategia de fijación de precios "pague lo que quiera" no tendría mucho sentido. Nos sugieren que esta estrategia puede ser de especial utilidad en el campo de la economía del comportamiento.

Continúa el libro con el apartado sobre los precios nulos, dedicado a la gratuidad. En éste los autores nos muestran cómo un precio nulo, es decir gratis o casi gratis, puede ayudarnos en nuestro negocio.

El siguiente apartado trata sobre la guerra de precios. Si bien se hubiera agradecido algún ejemplo, los autores nos explican qué es lo que se debe buscar en una guerra de precios y, sobre todo, bajo qué condiciones ésta puede llegar a tener éxito. Una guerra de precios se observa como una estrategia en la que todos los participantes pierden, sin embargo, el libro aporta su visión desde una filosofía más cercana al célebre “*El arte de la guerra*” de *Sun Tzu*. Lo más importante es que tras el planteamiento de una guerra de precios debe existir una competitividad y estrategia claras. Y aquí es donde aparece una de las principales carencias del libro. A mi parecer no hay suficiente explicación sobre las condiciones necesarias para que una estrategia tan arriesgada resulte exitosa. Tanto es así que se echa en falta, por ejemplo: i) el desarrollo de posibles estrategias defensivas como reacción a una posible guerra de precios; y ii), algún ejemplo claro de reacción a una guerra de precios que haya conducido a una mejora en la posición competitiva.

El capítulo dedicado a los precios con rebaja automática plantea buenas soluciones de fijación de precios en tiempos de crisis económica. En este caso el libro explica con casos prácticos en qué consiste. El proceso es similar al de una subasta, pero con la característica de que las pujas se hacen con cierta lentitud. Resultan muy adecuados los comentarios caracterizando las situaciones y sectores donde esta práctica puede tener éxito y su vinculación con el *data mining*.

En ciertas ocasiones una política de precios determinada puede ejercer de filtro de clientes y permite por tanto la concentración en un determinado sector y tipo de cliente. Estos sistemas de criba comprenden desde mecanismos altamente sofisticados hasta los tradicionales cupones de supermercado. A pesar de lo reducido de su tasa de rescate (1-2% de los cupones) tienen la ventaja de que seleccionan a un tipo de cliente y que permiten llevar a cabo una discriminación de precios que beneficiará tanto a los nuevos consumidores como al vendedor del producto o servicio. Si recordamos el clásico análisis económico de excedente del consumidor y excedente del productor, se puede apreciar cómo el excedente del productor irá aumentando a medida que el productor pueda ir discriminando precios por diferentes perfiles de clientes (si bien, conviene recordar las ineficiencias asociadas a la distribución, por ejemplo, de los cupones). En cuanto a las formas más sofisticadas de discriminación de precios, decir que en el libro se plantean algunos de estos tipos nuevos de discriminación, de tal suerte que es posible clasificar a los clientes según criterios dispares (por cierto, muy distintos a los tradicionales que se estudian en economía).

Otra idea interesante que plantea el libro es el enfoque de “rentabilidad del *marketing*” como criterio que los gerentes pueden adoptar para decidir qué productos o líneas de producto generan más beneficios al negocio. La rentabilidad del *marketing* no tiene por qué coincidir con la rentabilidad contable, y de hecho a pesar de la explicación que se da en el libro (si bien como idea es muy sugerente) resultaría deseable encontrar un mayor número de explicaciones sobre su cálculo, por ejemplo, en la definición de criterios para la toma de decisiones.

Reseña. La fijación de precios: una original propuesta para ganar competitividad.

El sector de los mercados del lujo resulta un capítulo muy interesante porque trata temas como el efecto placebo, las externalidades positivas y el placer vinculado a la compra de determinados productos o marcas. En este renglón, sólo decir que el libro señala que para este tipo de clientes la bajada de precios no siempre es la mejor estrategia debido a que, precisamente, algunos de ellos conceden un mayor valor a la exclusividad por encima del precio.

La fijación de un precio basada en rendimientos supone una estrategia con mucho futuro. Sectores TIC o sectores con influencia gubernamental (asociados a gasto público) pueden verse favorecidos por la aplicación de estas prácticas. El libro acierta al señalar los sectores donde podrían llegarse a aplicar estas prácticas de *pricing*, así como las ventajas y las limitaciones que se deben tomar en cuenta.

En general el libro es muy enriquecedor. No obstante, hubiera sido deseable: i) que los capítulos tuviesen un trato más analítico; ii) que los conceptos estudiados, como “punto de equilibrio” o la “rentabilidad del *marketing*”, se explicasen con mayor profundidad y con un mayor número de ejemplos prácticos, especialmente con variables cuantitativas.

Y por el lado de las fortalezas generales: i) los supuestos que el libro expone sobre el comportamiento de los individuos están basados en los patrones culturales de Estados Unidos, sin embargo, se agradece enormemente que se hayan incluido ejemplos de otras culturas, como la china o la india; ii) han sido todo un acierto las extensas e interesantes referencias bibliográficas que están incluidas al final de cada capítulo; iii) el libro incita a la creatividad y originalidad en la fijación de precios; y iv), al finalizar la lectura, en vez de recordar los casos de las grandes marcas, el lector tiene una feliz sensación de saber un poco más sobre la fijación de precios. En suma, este trabajo aúna teoría, conocimiento e intuición, todo lo cual lo hace un libro muy recomendable.

Ana Felis Rota
Departamento de Economía Aplicada I
Universidad Rey Juan Carlos
ana.felis@urjc.es