



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE QUÍMICA

ESTRATEGIA DE PRECIOS EN UN MERCADO COMPETITIVO

TRABAJO ESCRITO VIA CURSOS DE EDUCACION CONTINUA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

QUÍMICO FARMACÉUTICO BIÓLOGO

PRESENTA

ALONSO CHAVEZ CORNEJO

MÉXICO, D.F.

2009





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



JURADO ASIGNADO:

PRESIDENTE: Profesor: LEON CARLOS CORONADO MENDOZA

VOCAL: Profesor: JOSE SABINO SAMANO CASTILLO

SECRETARIO: Profesor: JOSE ANTONIO DE LA PAZ DOMINGUEZ

1er. SUPLENTE: Profesor: MARGARITA ROSA GARFIAS VAZQUEZ

2º SUPLENTE: Profesor: JOSE RAFAEL MARTINEZ PENICHE

SITIO DONDE SE DESARROLLÓ EL TEMA: CIUDAD UNIVERSITARIA

ASESOR DEL TEMA: JOSE ANTONIO DE LA PAZ DOMINGUEZ

SUSTENTANTE : ALONSO CHAVEZ CORNEJO



ESTRATEGIA DE PRECIOS EN UN MERCADO COMPETITIVO

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| 1. INTRODUCCION..... | 4 |
| 2. EL PRECIO | 7 |
| 2.1. DEFINICIONES..... | 7 |
| 2.2. ERRORES MÁS COMUNES EN LA FIJACION DE PRECIOS..... | 8 |
| 3. ESTRATEGIA DE PRECIOS..... | 10 |
| 3.1. CREACION DE VALOR..... | 11 |
| 3.2. ESTRUCTURA DEL PRECIO..... | 12 |
| 3.3. COMUNICACIÓN DEL PRECIO Y VALOR..... | 14 |
| 3.4. POLITICA DE PRECIOS | 15 |
| 3.5. NIVEL DEL PRECIO | 15 |
| 4. SELECCIÓN DEL OBJETIVO DE FIJACION DE PRECIOS | 16 |
| 5. COMPETENCIA..... | 17 |
| 5.1. PLAN PARA UNA FIJACION DE PRECIOS RENTABLE..... | 18 |
| 5.2. RECOPIACION Y EVALUACION DE LA INFORMACION..... | 18 |
| 5.3. ASIGNACION DE RECURSOS COMPETITIVOS..... | 19 |
| 5.4. VENTAJA COMPETITIVA –vs– PARTICIPACION EN EL MERCADO.. | 19 |
| 5.5. EL MITO DE LA PARTICIPACION EN EL MERCADO..... | 20 |
| 6. FIJACION DE PRECIOS DURANTE EL CICLO DE VIDA | 20 |
| 6.1. LA FIJACION DE PRECIOS DEL NUEVO PRODUCTO PARA EL CRECIMIENTO..... | 21 |
| 6.2. LA REDUCCIÓN DE PRECIOS EN EL CRECIMIENTO | 22 |
| 6.3. LA FIJACIÓN DEL PRECIO DE UN PRODUCTO ESTABLECIDO EN MADUREZ | 22 |
| 6.4. LA FIJACION DEL PRECIO DE UN PRODUCTO EN LA DECLINACION DEL MERCADO | 22 |
| 7. LA SENSIBILIDAD AL PRECIO..... | 23 |
| 8. EL PRECIO EN LOS CANALES DE DISTRIBUCION | 24 |
| 9. ETICA Y MARCO LEGAL..... | 26 |

| | | |
|-----|--------------------|----|
| 10. | CONCLUSIONES | 28 |
| 11. | BIBLIOGRAFIA | 29 |

RESUMEN

En la Actualidad, el precio de los artículos que consumimos, los que vendemos, los servicios que nos prestan y prestamos, no solo, generan un costo, sino que, la correcta estrategia de la elaboración del precio, para es bien o servicio es determinante para su correcto posicionamiento en un mercado altamente competitivo como el farmacéutico.

La forma correcta de comercializarlo mediante la creación de valor dentro de su ciclo de vida, su participación de mercado, análisis de la competencia, dónde se comercializa, quién lo comercializa, ¿Qué papel tiene el fabricante y/o distribuidor?, elaboración de las políticas correctas de fijación de precios, la sensibilidad dependiendo del sector del mercado al que nos dirigimos, la correcta segmentación del mercado, y por último el precio desde el punto de vista ético y legal, agregándole la alta competitividad de un mercado globalizado y abierto a los fabricantes extranjeros, es necesario desarrollar una estrategia de precios que involucre todas estas variantes y plantear un mejor precio final de bienes y/o servicios.

1. INTRODUCCION

La globalización de la economía mundial está llevando en los últimos años a un entorno de alta competencia que es similar a una gran carrera donde el análisis y toma de decisiones en todas las áreas de una compañía ayudan a que determinada industria genere utilidad y mantenga su viabilidad.

Una de las acciones más relevantes de una empresa, entre la optimización de sus procesos, control de costos, adquisición de tecnología, mejora de su productividad, innovación de sus productos y/o servicios, etc. es la fijación de precios que impacta de manera directa en la generación del valor que las compañías necesitan para permanecer en el mercado.

Toda empresa en una industria quiere saber si gana lo correcto por lo que fabrica y ofrece. Generalmente la competencia que es cada día creciente elaborando productos nuevos, innovadores, vanguardistas, similares, de bajo costo, inclusive subsidiados por políticas estatales busca que el área de marketing explore y formule la mejor iniciativa a éste fenómeno.

El tener una política y estrategia de precios en un mercado, por ejemplo, el farmacéutico como en el que actualmente presto mis servicios, no constituye una excepción, ya que el constante surgimiento de productos nuevos, genéricos intercambiables, la llegada de laboratorios extranjeros, fabricando nacionalmente o importando sales o producto terminado, diferentes mecanismos de adquisición o venta de productos como, subrogación, licitación, adjudicaciones directas, ventas a granel o minoristas, etc., generan un estado de competencia tal, donde el precio, es un factor importante y en algunos casos definitivo. En otros, la mezcla de precio con resolución de necesidades, desde la disponibilidad del producto, hasta la rapidez de acción o mecanismos de entrega domiciliarios como valor agregado y demás factores que intervienen en la toma de decisión de compra-venta.

Esas situaciones anotadas, en la práctica diaria de los negocios sirven de base para fijar el precio de un determinado producto o servicio y justifica la compra de los servicios o bienes por adquirir. Por eso la definición de precio en el mercado farmacéutico constituye un tema relevante de análisis y desarrollo que se debe de explorar a mayor profundidad y que se propone como tema de estudio en el presente trabajo.

Desde el punto de vista económico, el precio es la representación del valor de un producto o servicio. Además hay que dejar claro que el precio que paga el cliente o consumidor debe cubrir todos los costos en los que ha incurrido el fabricante, así como su necesario margen de ganancia. Este, a su vez, debe ser proporcional al riesgo del negocio e industria en la que se encuentra. Derivado de estos enunciados se destaca la importancia que tiene para una empresa la fijación de precios a sus productos y/o servicios.

Una estrategia de precios se define en términos generales como la coordinación de la interrelación de un marketing competitivo y decisiones financieras como (por ejemplo: competitividad del precio, suficiencia para cubrir al menos los gastos) flujo de efectivo, generación de la utilidad, que se genere rentabilidad a los accionistas, rentabilidad de

productos y a su vez la jerarquización de estas rentabilidades, etc.; en suma, que generen precios con ganancias. Para ello, se requieren anticipar los ingresos dados ciertos niveles de precio previo al inicio del desarrollo de productos o servicios. Así mismo, la gerencia debe tomar responsabilidad para establecer políticas de precios coherentes y procedimientos consistentes con sus objetivos corporativos estratégicos. Toda esta situación se envuelve en un ámbito para encontrar y balancear entre los deseos de los consumidores de obtener un buen valor y la empresa de cubrir los costos y generar utilidad.

El fenómeno de la fijación de precios ha evolucionado de ser un resultado a convertirse en una meta que la empresa debe alcanzar para permanecer competitivamente en el mercado, tal y como se expresa en las siguientes figuras.

Fig. 1 COSTO BASADO EN PRECIO⁴



En la fig. 1, se puede apreciar el estilo que se manejaba anteriormente, es decir, el fabricante creaba un producto con características que consideraba de gran aceptación por el mercado y al final del proceso calculaba y sumaba los costos en los que había incurrido. Con todo ello le fijaba un precio en el cual incluía su utilidad. Las necesidades del cliente frecuentemente no eran relevantes.

El surgimiento de ambientes de alta competencia hizo que las empresas empezaran a considerar cambios en este modelo de fijación de precios ya que sus márgenes de ganancia se redujeron a la par de sus sectores de mercado. El gran cambio que se dio fue poner al cliente en el centro de las decisiones de creación de valor.

Fig. 2 VALOR BASADO EN PRECIO⁴



En la Fig. 2, se identifica la revolución que incursionó la industria en general. Por ejemplo, la industria automotriz, en particular Ford en los años 60, donde antes solo se debía fabricar un auto veloz como las demás armadoras. Al principio, le empezaron a preguntar al cliente las características que debía de tener el auto deportivo que ellos deseaban y el costo que pagarían por este. Después de este estudio de mercado y aprovechando la base de un vehículo que ya se estaba fabricando (el Falcon) nació el auto que constituyó la leyenda automovilística: “El Mustang”. Aún con las características que los clientes deseaban, si estas se encontraban fuera del rango de precio que estaba promediado, estas modificaciones no se incluían con el motivo de que la unidad fuera adquirida.

La industria farmacéutica aprendió mucho de esta nueva incursión, ya que, las nuevas tendencias de la investigación médica y de salud no son más que enfermedades previamente identificadas y con investigación dirigida, no como 100 años atrás que se comportaba como la secuencia descrita en la fig. 1 donde por casualidad se identificaba un principio activo para algo y posteriormente salía a la venta como novedad.

Actualmente la industria Farmacéutica, se ha vuelto un mercado altamente competido. Esto se debe a que la salud se reconoce como una oportunidad que no se desaprovecha ya que es muy posible que una persona se enferme repetidas veces a lo largo de su vida.

También, ha surgido la situación del incremento del tiempo de vida, llevando de la mano la consecuente aparición de enfermedades crónicas degenerativas. Fundamentalmente, esos fenómenos han aumentando la competencia entre las compañías farmacéuticas por medicamentos más novedosos y de mayor eficacia. Por otro lado, la creciente necesidad de las instituciones de salud gubernamentales y del público en general de adquirir medicamentos que son prescritos de por vida a un precio más accesible y con mayor variedad de marcas (por ejemplo medicamentos genéricos intercambiables).

En estos días los medicamentos se comercializan de varias maneras. Una es por medio de grandes comercializadoras que distribuyen el producto a las farmacias. Otra, por medio de licitaciones (principalmente instituciones gubernamentales de salud) en las que participan otro tipo de distribuidoras donde el factor costo es preponderante e independiente de la marca. Aunado a esto, han surgido negocios que ofrecen medicamentos genéricos intercambiables y medicamentos similares de bajo costo que se orientan a mercados populares.

Esta situación genera que se plantee el centro del presente trabajo: cómo elaborar una estrategia de precio en este tipo de mercados, lo cual, hace extremadamente complicado dado el mecanismo por el cual se va a ofertar el producto. Esto en concreto, constituye la estrategia comercial a realizar por una empresa.

Asimismo, el fenómeno de los precios de medicamentos se ve afectado por otras situaciones como el surgimiento del internet. Para muchos productos es factible lo que vienen realizando algunas comercializadoras que están ofertando su catalogo por internet para facilitar la aproximación a sus clientes, mejorar la disponibilidad y evitar solicitudes vía fax ya que en línea se transmite, se calcula y hasta se paga y se factura.

Los tiempos se acortan ya que solo se programa la entrega y si se marca el sentido de urgencia esto se lleva a cabo en tan solo horas. Aunque estos movimientos se limitan a determinados hospitales particulares donde estos sistemas están certificados esto impacta en el costo de los productos a comercializar y disminuye tiempos. El costo desde facturar, cotizar y seleccionar lo que se necesita, acorta distancias, aumenta velocidad de respuesta y la cadena de valor favorece ampliamente al comprador.

Disminuye el tiempo de venta, aumenta la respuesta de cotización y se puede mejorar el proceso de facturación ya que esta no sale en papel sino hasta que fue revisada por el comprador, eliminado errores de facturación y re facturaciones.

Todas las organizaciones, tengan o no fines de lucro, ponen precio a sus productos o servicios. Los precios tienen muchas denominaciones, hay precios a todo nuestro alrededor. Pagamos renta por un bien inmueble, colegiatura por la educación, honorarios a nuestro médico o dentista, pasajes en las líneas aéreas, ferrocarriles, taxis y camiones. Las empresas de servicios como la luz y el teléfono llaman a sus precios tarifas; y el banco nos cobra intereses y comisiones por el dinero que solicitamos a préstamo u otros servicios que brindan. Los costos en las empresas no son más que los precios de los insumos que utilizan en sus procesos de producción. El precio por conducir un automóvil por algunas autopistas se llama cuota, y la empresa que asegura nuestro automóvil nos cobra una prima. El precio de un ejecutivo es su sueldo y prestaciones, el precio para un vendedor constituye una comisión y el precio de un

trabajador es un salario. Por último aunque algunos economistas difieran, muchas personas sienten que los impuestos son el precio que pagamos por el privilegio de obtener una remuneración¹.

2. EL PRECIO

2.1. DEFINICIONES

Estas son los términos más empleados dentro del texto y necesitarán homologar conceptos para una más fácil comprensión del presente trabajo

El precio *es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos.*

El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal².

El valor: *La estimación de algo; lo que cuestan las cosas o las personas. En algunos casos se refiere al “total de ahorros, ganancias monetarias o satisfacción que el cliente recibe al usar el bien o servicio”⁴. Los economistas lo llaman “la utilidad ganada de un producto”⁴. La definición que mas emplearemos es: “El Valor es igual a los beneficios dados al consumidor - el costo que representan estos”⁵.*

El costo: *El recurso que se sacrifica o se pierde para lograr un objetivo específico.*

Margen de contribución: *Es la diferencia del precio de venta menos el costo variable unitario; es decir, como contribuye el precio de un producto a cubrir los costos fijos y que genere utilidad.*

Apalancamiento: *Financiamiento, créditos que una persona o las compañías ocupan. Hacer uso de los recursos que se tienen para trabajar (compra de insumos, materia prima, maquinaria y equipo, etc.)*

Utilidad: *Ganancia después de costos, impuestos, y créditos*

$$\text{UTILIDAD} = \text{INGRESOS} - \text{GASTOS}$$

Participación de mercado: Es la cantidad representada porcentualmente que un producto, servicio y/o compañía ocupa del total del valor del mercado.

Al mismo tiempo, la competencia de precios es el problema más grave que enfrentan las empresas. Pese a ello, muchas empresas no manejan bien la fijación de precios.

La tarea de fijación de precios es compleja y comprende preguntas como:

1. ¿Cuánto cobrar por un producto o servicio?
2. ¿Cuáles son los objetivos de la fijación de precios?
3. ¿Utilizamos precios para maximizar el beneficio?
4. ¿Cómo debemos calcular el precio; sumando al coste un porcentaje de beneficio, basándonos en la demanda o el valor, por cálculo de la tasa de retorno o por comparación con la competencia?
5. ¿Debería haber un sólo precio o utilizar diferentes precios según el canal de distribución, tipo de consumidor, etc.?
6. ¿Deberían los precios cambiar según las áreas geográficas?

7. ¿Debería haber descuentos por cantidad?
8. ¿Qué precios están cobrando los competidores?
9. ¿Utilizamos una estrategia de precio de penetración o selectiva?
10. ¿Qué imagen queremos que comunique el precio?
11. ¿Utilizamos precios psicológicos?
12. ¿Cómo es la sensibilidad del consumidor a la elasticidad del precio?
13. ¿Pueden utilizarse precios en tiempo real?
14. ¿Es apropiada la discriminación de precios?
15. ¿Hay restricciones legales al mantenimiento de precios minoristas, a la fijación coordinada de precios o a la discriminación de precios?
16. ¿Hasta qué punto podemos ser flexibles en la fijación de precios? cuanto más competitivo es el mercado menos flexibilidad existe.
17. ¿La base del precio está determinada por factores de producción como costos (a menudo, sólo los costos variables se consideran), economías de escala, costos marginales y grado de apalancamiento operativo?
18. ¿El techo del precio está determinado por factores de demanda como elasticidad de los precios?
19. ¿Existen consideraciones sobre precios de transferencia?
20. ¿Qué posibilidades existen de vernos envueltos en una guerra de precios?
21. ¿Qué tan visible debe ser el precio? - ¿Debería ser neutro? (Por ejemplo: no ser un factor importante de diferenciación), ¿Debería ser muy visible? (para ayudar a promocionar un entorno de productos baratos o para reforzar la imagen de prestigio de un producto de calidad), o ¿debería estar escondido? (para así permitir a los responsables de marketing generar interés en el producto no estorbado por las consideraciones de precio).
22. ¿Hay que hacer consideraciones sobre el precio de otros productos relacionados o sustitutos?
23. ¿Cuáles son los costos de comprar el producto no relacionados con el precio? (Por ejemplo: desplazarse hasta la tienda, tiempo de espera en la tienda, elementos desagradables asociados al producto –dentista--> dolor; pescado--> olor).
24. ¿Qué formas de pago deberían aceptarse? (en efectivo, cheque, tarjeta de crédito, etc.) cuyo costo esté incluido en el precio.

2.2. ERRORES MÁS COMUNES EN LA FIJACION DE PRECIOS

Antes de presentar aspectos como estrategia, política, comunicación de precios, etc. es importante presentar los puntos de error en los que frecuentemente se cae y constituyen una miopía de las empresas que consecuentemente erosiona sus ganancias.

1. La fijación de los precios está demasiado orientada a los costos. En un mercado donde el valor del producto es lo que cuesta fabricarlo, se puede perder una mayor utilidad por la posible necesidad que este puede llegar a satisfacer. Como ejemplo: La fabricación de una tableta de ácido acetil-salicílico (Aspirina de Bayer) tiene relativamente un costo muy accesible ya que es una sal muy conocida, con demasiado tiempo en el mercado, ya no tiene patente y el proceso de la fabricación es relativamente sencillo, alrededor de los 5 centavos por tableta. Si solo se toma en cuenta el precio de la fabricación, la distribución y mercadeo del producto seguiría siendo muy económico a su precio de venta, y se descuidaría todo el beneficio que contiene, no solo por lo que representa este analgésico, sino por su eficacia antitrombótica a ciertas dosis, por su inocuidad contra diferentes opciones analgésicas. Así mismo, la experiencia que representa y la seguridad que manifiesta la casa fabricante de este medicamento.
2. Los precios no se modifican con la frecuencia suficiente para aprovechar los cambios del mercado. Es necesario recordar que la variación del precio de la materia prima, la constante entrada de productos nuevos e innovadores y algunas otras razones, es donde, se debe de reaccionar con prontitud, para no perder esa posible utilidad.
3. El precio frecuentemente se fija con independencia del resto de la mezcla de marketing, y no como un elemento intrínseco de la estrategia de posicionamiento en el mercado. No se debe de ignorar que no está aislado dentro de la compañía, y posiblemente, se podría comercializar con algunos elementos más del mismo portafolio de productos.
4. El precio no es lo bastante variado para los diferentes artículos, segmentos de mercado y ocasiones de compra. Hay que generar variedad para la diversidad de clientes, ya que no son todos iguales, ni los mismos productos, por ejemplo, las diferentes presentaciones de un antihipertensivo a dosis variables, de 100, 50 y 25 mg. Donde, cada uno, debe de tener su individualidad de precio por diferencia de dosis entre presentaciones, así mismo, si estas contienen 7, 14 y 28 tabletas, cada envase, donde, da una diversidad de 6 productos que se deben de comercializar diferente, y por si fuera poco, no es lo mismo vender una caja a un paciente, con presión elevada, que a un distribuidor mayorista o a la venta de gobierno por licitación de unos cientos de miles de cajas.
5. El precio no está tomado en cuenta en su correcto ambiente de mercado (peras con peras, manzanas con manzanas), Analgésicos con analgésicos, antibióticos con antibióticos y estos a si vez en cefalosporínicos y macrólidos, etc.. Esto es, no está segmentado ó, no está segmentado de manera correcta.
6. El precio debe estar un cierto porcentaje por encima de los demás en base a si un producto ofrece un cierto porcentaje de mayor duración o efectividad, este debería estar en ese porcentaje en precio por arriba de sus competidores. La duración en plasma de un producto es de un 25% más por lo que tarda más tiempo en eliminarse o puede producir acumulación o disminuir el número de tomas.

Hay que recordar que el costo es la consideración central en el precio; si no se entiende que costos se incrementan o que costos se pueden omitir o disminuir, no se tendrá nunca la capacidad de determinar exactamente el precio. La razón más importante de identificar los costos correctamente, es para tener la capacidad de calcular de manera exacta el *margen de contribución*.

3. ESTRATEGIA DE PRECIOS

El precio es solo la punta del iceberg que define una compleja estrategia de mercado. La diferencia es la creación de valor del producto por medio de la *educación al cliente*, posicionando este en el comprador objetivo, que le da más valor al producto o servicio. La educación al cliente se refiere a toda la información que este necesite para que pueda comprender el porqué necesita o satisface una o unas necesidades de este, así mismo, como el porqué ellas van a ser un determinante para tomar la decisión de compra.

Las compañías, pueden experimentar cierta resistencia al precio, y creen que en la mayoría de los casos es el principal problema. En la realidad no es así, esto es porque se debe de definir una estrategia de precios, obteniendo un precio correcto donde se minimice el desgaste del precio y se maximice la ganancia, esto es, valor basado en perspectivas (valor agregado).

Una vez que la estructura del precio está determinada, es tarea de marketing comunicar el valor de este. Antes de que el precio esté adjudicado, este departamento, debe de asegurarse, que la estructura del precio sea agresiva con la competencia y con los clientes. Esto se construye como lo indica la pirámide de estrategia de precio en la siguiente figura.

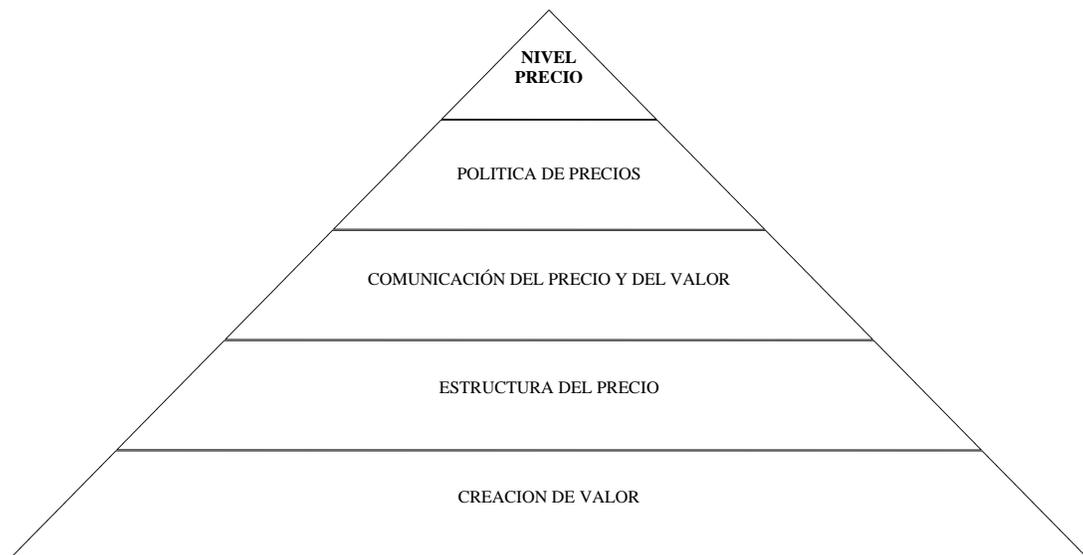


Fig. 3 PIRAMIDE DE ESTRATEGIA DE PRECIOS⁴

En la Fig. 3, se esquematizan los 5 puntos medulares dentro de una estrategia de creación de precios, donde, en la base, están dados por la creación del valor. Una vez elaborado este primer paso, se debe de desarrollar la estructura del precio, y posteriormente, se deben de crear mensajes o herramientas para poder comunicar esta información al cliente. Finalmente el establecimiento del precio mismo.

3.1. CREACION DE VALOR

La creación del valor debe entenderse como: ***“La forma en la que el cliente valora el producto de manera diferente entre los segmentos del mercado. Las compañías pueden alinear de mejor manera el precio y el valor para ganar más lealtad de los clientes y una mayor rentabilidad simultáneamente”***⁴

El valor *per se* que se busca es el que llamamos comúnmente la suma del *valor de cambio*¹ y el término de los mercadólogos: el valor económico al cliente, ya que, este es el corazón de una estrategia efectiva de precios.

El valor total económico, es la mejor alternativa de precio del cliente (valor de referencia) mas el valor económico que diferencie una alternativa (valor de diferenciación).

“El valor económico total es el valor máximo que un comprador inteligente completamente informado acerca del mercado y buscando el mejor costo, que este podría pagar”⁴.

Para determinar el beneficio de un producto o servicio que este puede ofrecer a un cliente se tiene una buena herramienta: el Valor Económico Estimado (VEE), donde se evalúan diferentes oportunidades en los costos de todo como fabricación, empleo de ellos, tiempo de respuesta, etc. Este mismo método tiene una debilidad que a su vez es fortaleza.

La parte débil es, que el valor económico no puede indicar el precio establecido al bien o servicio empleado. Solo se estima el precio máximo para un segmento de compradores que pagarían si ellos estuvieran completamente involucrados con el valor del producto, así mismo, como la razón del porque lo compran.

La fortaleza se debe a que se puede considerar si un producto está sobre estimado en el precio, o si, la promoción del bien o servicio no está muy desarrollada. O, si estando bien promocionado se encuentra mal apreciado por el mercado. La única solución al problema de sobreprecio es bajarlo. Una mejor solución al problema de la percepción es manteniendo o incrementando el precio mientras se mantiene una educación agresiva del mercado.

Los tres pasos para la estimación económica del valor:

¹Lo que el cliente esta dispuesto a pagar por un bien o servicio.

1. Estudio económico del cliente, esto es, descubrir el proceso usado para establecer los principales tipos de factores del valor² y desarrollar hipótesis de cuales controladores son los más importantes en proceso ofrecido.

2. Controladores de la cantidad de valor: Determinar el valor monetario del valor hipotetizado, en orden de probar la hipótesis y proveer de información al VEE.

3. Estimación de la diferenciación del valor: Usar algoritmos de valor, conocimiento económico del cliente, información de la competencia, y un diferencial en el desarrollo de los datos que desarrollen el total del valor estimado; es decir, el impacto que el producto tiene en el mercado

Como no todos los clientes son compradores informados, generalmente se busca el ó los que conocen o asesoran sobre algo y nos brindan el *valor percibido*. Sin embargo, cuanto más intangibles son los beneficios de un producto, la cuantificación de valor es más difícil; pero, ¿Cómo incrementar el valor? La respuesta es muy sencilla, si tomamos en cuenta nuestra definición de valor, Valor = Beneficios – costo. Para hacerlo más sencillo, se asume que se es parte de la fuerza de ventas de la industria farmacéutica, donde los beneficios de apego de tratamiento al tener menos tomas, la disponibilidad del producto, está latente al encontrarse en todas las farmacias es igual a los competidores, ¿Cuál será el mayor valor?, Primero, incrementemos los beneficios: Tabletas de menor tamaño para que se deglutan más fácilmente por niños y ancianos, de color y forma diferente para que no se confundan con otro medicamento. Segundo, programas de apoyo al paciente donde se le brinda información de su enfermedad y tips de cómo aumentar su calidad de vida, así mismo, programa de calendarización en su futura compra y entrega a su domicilio sin cargo extra, como ejemplos. Tercero, disminuyendo costos de estos beneficios: la fuerza de ventas que solo veía a médicos generales, incrementará su universo médico incluyendo médicos pediatras e internistas.

3.2. ESTRUCTURA DEL PRECIO

El aspecto más difícil de la estrategia de precios es diseñar una óptima estructura de precios que efectivamente segmente el mercado y maximice su oportunidad de ventas y utilidades. Mientras que los tipos de tácticas de segmentación a seguir se discuten, pueden servir, como guías de separación o diferenciación de mercados, encontrando una base de la segmentación (ejemplo: Características principales de compradores de un desodorante, o una combinación en particular de ellos). También se requiere imaginación para segmentar. Encontrando una base de segmentación es la clave para mantener una posición competitiva fuerte; en algunos casos es esencial para mantenerse viable.

Como se manifestó anteriormente, la segmentación es la clave de éxito, pero ¿segmentación en base a qué? Es importante que se desarrolle una correcta línea de comparación para hacer una segmentación lo más eficiente posible, es decir, antibióticos en general. Posteriormente, los que son empleados para vías respiratorias, o para vías urinarias, gastrointestinales, etc. Sucesivamente, los de vías respiratoria, los

² Las variables que impactan en este.

utilizados intrahospitalariamente y los ambulatorios o de casa. Ya habiendo segmentado así, van las clases terapéuticas, betalactámicos, amino glucósidos, etc. Sabiendo esto, de los betalactámicos en penicilínicos y cefalosporínicos, posteriormente inyectados o tomados, etc. De los tomados en tabletas, suspensión o cápsulas y así para determinar la unidad a seleccionar.

Tan importante es, que, si se elige mal la segmentación, definitivamente, perderemos participación en el mercado. Por eso, es necesario preguntar al cliente por que compra a una compañía y a la competencia, con esto, se puede seleccionar mejor la unidad de medida de como se conformará el mercado para poder segmentarlo de mejor forma y de manera lógica, ganar mejor participación, por estar dando el valor que el cliente pide, solicita y/o necesita.

Algunos ejemplos de segmentación:

1. Segmentación por identificación del comprador.
2. Segmentación por localización de compra.
3. Segmentación por el tiempo de compra.
4. Segmentación por la cantidad de compra.
5. Segmentación por grupo de productos.
6. Segmentación por diseño de productos (productos innovadores).

3.3. COMUNICACIÓN DEL PRECIO Y VALOR

El comunicar el valor efectivo de un producto o servicio cuando los clientes ven el precio tan importantemente para obtener un buen trato o el mejor trato posible por su dinero. Mejor aún, que el precio sea indiferente y simple y sencillamente se compre porque conocemos su necesidad.

Fig. 4 Estructura de las estrategias de la comunicación del valor⁴

| | | Costo Relativo de buscar | |
|-----------|---|---|--|
| | | Bajo Búsqueda simple de bienes | Alto Complicado Experiencia en bienes |
| Económico | Estrategia 1 Comunicación económica del valor Comunicar objetivamente la información que diferencia el valor económico justificando el precio | Estrategia 2 Garantía económica del valor Comunicar garantizando el diferencial del valor económico justificando el precio | |
| | Estrategia 3 Asociaciones del beneficio psicológico Comunicar la unión entre desarrollo y beneficios subjetivos que justifican el precio | Estrategia 4 Garantía del beneficio psicológico Comunicar garantizando el diferencial de desarrollo afectando el beneficio subjetivo justificando el precio | |

Ejemplos de la Fig. 4:

Estrategia 1: Por ejemplo: Este producto de un laboratorio transnacional (Cefalexina), vale 4 veces más que el producto de un laboratorio nacional (Cefalexina G.I.)

Estrategia 2: Por ejemplo: El emplear un antibiótico de amplio espectro (es decir, el antibiótico que tiene la capacidad de eliminar un número grande de bacterias), primero da la oportunidad de eliminar a un mayor número de patógenos, con lo que se ahorra en el estudio de laboratorio llamado antibiograma de sensibilidad microbiana, ya que se garantiza que la bacteria estará muerta al final del tratamiento; así mismo, se ahorra tiempo eliminando al germen causante de esa infección, antes de que se extienda o se haga más fuerte y de que el ahorro al final es mayor al emplear este tipo de medicamentos.

Estrategia 3: Por ejemplo: La liberación sostenida de micro dosis de los parches anovulatorios con los cuales solo se necesita uno cada determinado tiempo (uno a la semana, uno al mes o uno cada seis meses; depende del estrógeno empleado), ésta tecnología, será de mayor costo que la medicación de tabletas con la ingesta de una diaria para evitar el olvido en su toma.

Estrategia 4: Por ejemplo: El nutrir a una persona enferma críticamente con alimentación parenteral (nutrición parenteral) de forma adecuada, permite elevar el

estado anímico reforzando el sistema inmune y así se aumenta la posibilidad de que resista de mejor manera una cirugía, un tratamiento de radio o quimioterapia, etc., con lo cual, se minimiza el costo, eliminando el empleo de antibióticos, acortando la estancia hospitalaria, honorarios médicos, etc.

3.4. POLITICA DE PRECIOS

Este es el arte del manejo de las expectativas del cliente y su comportamiento. Estas no son decisiones de una serie de ellas que sí o no aplican a los clientes; cada propuesta que se hace crea expectativas acerca de los ofrecimientos que se harán a futuro, no solo en ese cliente, sino en los venideros que hagan un trato con una compañía y con la fuerza de ventas. Estas expectativas influyen el comportamiento y muchos otros clientes cambiarán su comportamiento al reflejo de lo que ellos piensan si esta es una buena o la mejor transacción. Como resultado, es extremadamente importante en cualquier mercado que el cliente repita las transacciones de compra.

La política de precios requiere centralizar el proceso de desarrollo de políticas aunque estas faciliten la descentralización y el *empowerment*³ del colaborador, esto permite que ellos desarrollen habilidades y así mismo, brinda confianza y certidumbre de que nunca es la última palabra; se debe de administrar el precio y se debe de vender la idea del precio, para que el compromiso tanto del cliente como de la fuerza de ventas estén en línea por tener la posibilidad de negociar; se negocian transiciones no conclusiones.

Esta ventaja de crear precio y opciones de servicio proactivamente mejor que reaccionar, a las propuestas por el cliente, finalmente cambian las expectativas del cliente hasta cierto punto en el cual él puede influir hasta cierto nivel en el precio que recibe por manipulación o desinformación.

La implementación exitosa de las políticas de precio requieren construir un consenso y un soporte dentro de la organización de que esas políticas son buenas para la compañía. Requiere de un cambio de incentivos, retos fáciles al principio; es importante que se administren las cuotas del precio usando software y sistemas.

3.5. NIVEL DEL PRECIO

Si se da el precio correcto, la utilidad será sustentable, Lamentablemente, la complejidad que lleva el elaborar el precio correcto, generalmente, se sobre estima o se subestima este resultando en una menor utilidad e incrementa la habilidad del cliente de obtener precios más bajos.

El marco de referencia del proceso del precio engloba tres aspectos importantes enmarcados dentro de la pirámide de la estructura del precio. Primero, tenemos que segmentar al grupo que estamos dirigidos como lo vemos en el rubro de creación de valor. Segundo, segmentar correctamente el mercado para entregar el valor correcto y el percibido y tercero, la correcta estructura del precio.

³ Otorgar determinadas facultades a un empleado a fin de que tome decisiones relativas a asuntos a su cargo

Fig. 5 Sensibilidad de los factores del Precio/ Valor⁴

| Factor | Descripción |
|---|---|
| Tamaño de gasto | Los compradores son menos sensibles al precio de pequeñas compras en las cuales en el caso del gasto familiar depende relativamente del ingreso. |
| Costos compartidos | Los compradores son menos sensibles al precio cuando algunas o todas sus compras son pagadas por otros. |
| Cambio de costos | Los compradores son menos sensibles al precio de un producto de un costo adicionado mayor (monetario y no monetario) de un cambio de suministros |
| Riesgo percibido | Los compradores son menos sensibles cuando es difícil comparar suministros y el costo de no obtener los beneficios esperados de una compra son altos. |
| Importancia del beneficio último | Los compradores son menos sensibles cuando el producto es una pequeña parte del costo de un beneficio con una alta importancia económica o psicológica. |
| Percepción precio-calidad | Los compradores son menos sensibles al precio del producto que se aproxima a la percepción de calidad de la compra. |
| Precios de referencia | Los compradores son más sensibles al precio alto del precio relativo del producto de las expectativas de precio de los compradores. |
| Percepción no justificada | Los compradores son más sensibles al precio del producto cuando esta fuera del rango que ellos perciben como justo o razonable |
| Estructura del precio | Los compradores son más sensibles al precio cuando ellos lo perciben mas como una perdida preferentemente a una ganancia. Igualmente son más sensibles al precio cuando el precio es pagado por variedad de ellos preferentemente a uno inmutable. |

Los factores antes mencionados son más que un ejemplo de lo importante de tener en claro las tres premisas anteriores de el manejo del nivel del precio. En resumen, integrar los requerimientos del cliente y el lugar y grupo correcto con las utilidades correctas. Es importante avisar de los cambios de precio sobre todo en el incremento de los mismos.

La información que se obtiene es oro, ya que, nos podrá arrojar después de un análisis si el precio es correcto, si los clientes son los correctos, si nuestro rumbo es el correcto, si nuestros mensajes son los correctos y si las estimaciones finales son los correctos.

4. SELECCIÓN DEL OBJETIVO DE FIJACION DE PRECIOS

Lo primero que hace la empresa, es decidir, dónde quiere posicionar su oferta de mercado. Cuánto más claros sean los objetivos de la empresa, más fácil será fijar el precio: Una empresa puede buscar cualquiera de cinco objetivos principales al fijar sus precios:

1. Supervivencia (Es necesario mantenerse en determinado nicho de mercado por el futuro próximo como posibles lanzamientos o nuevas tecnologías)
2. Utilidades actuales máximas (Sin competencia en el mercado)
3. Participación máxima de mercado (Premium Price)
4. Captura máxima del segmento superior del mercado (mantenerse como líderes dentro de los valores aunque no lo sean en unidades)

5. Liderazgo en calidad de productos (El precio alto puede ser sinónimo de mayor calidad)

También existen algunas condiciones que favorecen la fijación de precios bajos:

1. El mercado es muy sensible al precio y un precio bajo estimula su crecimiento (El precio de las Aspirinas y de los medicamentos para la acidez estomacal son claro ejemplo de esto.)
2. Los costos de producción y distribución bajan al irse acumulando experiencia en la producción
3. El precio bajo desalienta la competencia real y potencial (p. ejem: licitaciones públicas en ventas al Gobierno).

5.COMPETENCIA

La fijación de precios frente a la competencia resulta más interesante y arriesgada que la de un producto que no la tiene; este el arte de manejar el mercado con un sentido de la anticipación. La mayoría de la gente diría que una compañía que mantiene la mayor participación de mercado, controla el mercado, ya que con una reducción de precios este desmotivaría a la competencia o la mantendría por un tiempo determinado a raya hasta que el nivel del precio se regrese a los niveles previos a esta; no hay mayor mentira, ya que esta solo no repercutirá en el corto tiempo sino que se manifestará a largo plazo o en definitiva en el comportamiento final del mercado, ya que se impulsan mayores ventas en un principio hasta que se sature el canal, o no percibirán la mayor ventaja competitiva que a su vez e invariablemente modificará la industria del mañana, en general es para empeorar.

El análisis es la herramienta a emplear, ya que una decisión en materia de fijación de precios nunca debería tomarse simplemente para efectuar la próxima venta o para alcanzar algún objetivo de venta de corto plazo, sino para mejorar la capacidad de largo plazo de la empresa de operar en forma rentable. Esto es como un juego de ajedrez, los que realizan un movimiento por primera vez, buscan minimizar las pérdidas inmediatas o explotar las oportunidades inmediatas, serán invariablemente vencidos por los que puedan prever el juego con anticipación

Las decisiones en materia de fijación de precios, siempre se deben de tomar como parte de una estrategia de marketing de más largo plazo para capturar valor, de lo contrario, es posible ganar muchas batallas individuales en busca de una participación en el mercado, pero de todos modos terminara perdiendo la guerra por la rentabilidad. Se necesita comprender el juego de la fijación de precios, en este caso, la jerga técnica para comprenderlo es que la fijación es un juego de *suma negativa*, es decir, aquellos juegos en los cuales el proceso de competencia impone costes a los jugadores; en pocas palabras, cuanto más se prolongue el conflicto, tanto más posible será que incluso el ganador considere que el juego no valía la pena el costo. Cuanto más intensa la guerra de precios, tanto más se debilita el valor del mercado en el cual uno está compitiendo. La habilidad más valiosa para el gerente en un marco de suma negativa no es el arte del general, mas bien, es el empleo de la *diplomacia*, cuyo efecto debe ser *minimizar su*

frecuencia e intensidad, para alcanzar objetivos sin un conflicto innecesario y prolongado. Es un proceso que se centra en la elaboración de planes, manejo de información y la elección con inteligencia de las confrontaciones.

5.1. PLAN PARA UNA FIJACION DE PRECIOS RENTABLE

Anticipar y controlar a la competencia bidimensionalmente ver fig. 6.

Fig. 6 Plan bidimensional para controlar a la competencia⁴

| | SEGMENTO A | SEGMENTO B | SEGMENTO C | ESTRATEGIA GENERAL |
|---------------------------------|------------|------------|------------|--------------------|
| NUESTRA EMPRESA | | | | |
| COMPETIDOR A | | | | |
| COMPETIDOR B | | | | |
| COMPETIDORES ADICIONALES | | | | |
| CLIENTES | | | | |
| CARÁCTER ATRACTIVO DEL SEGMENTO | | | | |

Cada decisión no solo debe de ser racionalizada internamente (horizontalmente) con lo que la empresa espera lograr, sino también externamente (verticalmente) con lo que las condiciones competitivas le permitirán alcanzar. Si una empresa altamente competitiva efectúa su planificación bidimensional para la competencia, podrá evitar, o por lo menos podrá prepararse para la guerra de precios. Cualquier estrategia de éxito requiere el equilibrio de los efectos de largo y corto plazo.

En las industrias competitivas desde el punto de vista de los precios, uno puede elegir adaptarse a la competencia, modificarla o eliminarla a fin de minimizar sus efectos adversos sobre los beneficios de largo plazo. Sin embargo, para efectuar esa elección, se debe anticipar primero que tipo de impacto puede llegar a producirse. Hay que tomar en cuenta que vender valor requiere tiempo y energía. Es mucho más difícil que vender precio. La clave para controlar a los vendedores cuando los precios son negociados es recompensarlos no por conseguir ventas, sino por lograr las ventas rentables.

5.2. RECOPIACION Y EVALUACION DE LA INFORMACION

Muchas empresas operan no solo ignorando los futuros planes de los competidores, además desconocen sus precios; por consiguiente, no pueden responder rápidamente a los cambios. En los mercados altamente competitivos, dicha ignorancia crea condiciones que invita a la guerra de precios. En los mercados muy competitivos, los gerentes compran en las tiendas de los competidores y controlan su publicidad diariamente a fin de ajustar su fijación de precios.

Las grandes cadenas mantienen sistemas de comunicación que les permite llevar a cabo rápidas modificaciones de precio en respuesta a una amenaza competitiva. El conocimiento de los precios de los competidores también ayuda a minimizar la capacidad de los agentes de compra para manipular los precios, de tal forma podremos predecir cuando el cliente miente.

La industria farmacéutica solicita periódicamente información sobre la fijación de precios, descuentos especiales y hasta existen canales especiales de Marketing como comunicación directa con los gerentes de productos de forma inmediata a manera de tener una respuesta veloz para tomar acciones lo más pronto posible. Los clientes preferidos también pueden ser una buena fuente de información, distribuidores, compradores de gobierno, mayoristas.

Si la competencia de precios constituye un factor lo suficientemente importante para los beneficios de una industria, se puede justificar fácilmente el costo de controlarla.

5.3. ASIGNACION DE RECURSOS COMPETITIVOS

Algunas empresas se benefician claramente cuando fijan precios inferiores a los de sus competidores. Existen 3 condiciones que justifican esta acción.

1. Si los gerentes gozan de una sustancial ventaja de costos incrementales o pueden alcanzarla con una estrategia de precios bajos, sus competidores pueden ser incapaces de equiparar sus reducciones de precio.
2. Si las ofertas de producto son atractivas solo para una porción del mercado relativamente pequeña, se puede muy bien suponer que los competidores no pueden permitirse responder a su amenaza.
3. Si los gerentes pueden permitirse sostener una guerra de precios mejor que su competencia porque una vez capturado un cliente, están en mejores condiciones de vender en forma rentable productos afines pueden justificar financieramente una fijación de precios agresiva de un producto como artículo de propaganda.

5.4. VENTAJA COMPETITIVA –vs– PARTICIPACION EN EL MERCADO

Muchos directivos creen que la clave para la rentabilidad es obtener una participación predominante del mercado. Cuando muchos competidores siguen la misma estrategia, en la que solo una puede tener éxito, se comprometen con una competencia de suma negativa, que destruye en realidad la rentabilidad de todos. Existen estrategias que promueven la competencia de suma positiva; la clave es centrarse en un segmento de clientes cuyas necesidades puedan ser satisfechas con mas efectividad o eficiencia. La meta podría ser los clientes más pequeños, para otros, los más grandes. La lección no es

que las empresas de éxito deberían centrarse en un tipo de clientes en particular, sino que todas deberían centrarse en atender especialmente bien a algunos segmentos.

Cuando los competidores se esfuerzan en diferentes segmentos, desarrollan ventajas operativas para atender a unos y desventajas para atender a otros. Como resultado de ello, la rentabilidad aumenta mientras que la competencia de precios disminuye, inclusive cuando los consumidores son atendidos mejor a un costo inferior. La mayoría de las empresas en los mercados competitivos no siguen ninguna de esas estrategias. Se orientan hacia la participación de mercado, tratando de ser todo para todo el mundo, en lugar de capturar y sostener una ventaja competitiva al atender a segmentos particulares.

Una empresa puede sobrevivir e inclusive prosperar sin centrarse en un segmento en la medida en que las patentes o los recursos únicos protejan su negocio de la competencia. Pero cuando queda expuesta a los competidores, algunos de los cuales ofrecen una mayor calidad o mejor servicio mientras que otros ofrecen menores costos, la rentabilidad de la firma suele reducirse enormemente.

En resumen, la estrategia apropiada es la de orientarse hacia la optimización de la ventaja competitiva y del valor de la participación en el mercado ya alcanzada, evitando y desalentando al mismo tiempo a la competencia de suma negativa.

5.5. EL MITO DE LA PARTICIPACION EN EL MERCADO.

Cuando una empresa tiene una ventaja competitiva, puede tener un margen más alto debido ya sea a un sobreprecio o a un menor costo de producción. Dicha ventaja, si es sostenible, también desalienta a los competidores de orientarse hacia los clientes de la empresa o a resistir efectivamente sus intentos de expandirse. Una compañía con una ventaja competitiva puede sostener una participación en el mercado más importante, inclusive cuando obtiene beneficios más altos.

El objetivo último de cualquier plan estratégico no debería ser el de alcanzar o incluso sostener un volumen de ventas, sino crear y sostener valor agregado. Un plan estratégico basado en la creación de volumen de venta en lugar de la creación de valor es esencialmente un juego de suma negativa que en última instancia no hace más que socavar la rentabilidad de la industria. La única manera de incrementar la rentabilidad relativa es por medio de la creación de valor que permita aumentar las ventas y los márgenes.

En resumen, la meta no es volverse más grande que la competencia sino volverse mejor. Esta suma de competencia positiva, donde en vez de hacer menos rentable a la compañía, la renueva constantemente.

6. FIJACION DE PRECIOS DURANTE EL CICLO DE VIDA

Un mercado evoluciona a pesar de las modificaciones en las marcas y en los estilos; el mercado definido por dicho concepto del producto evoluciona de forma correspondiente a través de cuatro fases: el desarrollo, crecimiento, madurez y declinación.

Una innovación es un producto tan nuevo y único que los compradores consideran el concepto de alguna manera extraño. El público necesita una sustancial educación antes

de que los compradores reconozcan los beneficios de un producto y lo acepten como una forma legítima de satisfacer sus necesidades, antes de que el producto pueda convertirse en un éxito, el mercado debe desarrollarse a través del difícil proceso de la educación del comprador. En la medida en que un nuevo producto incorpora un nuevo concepto para satisfacer las necesidades de los clientes su éxito requiere la educación del comprador.

Un aspecto importante de dicho proceso educativo es llamado difusión de la información. Los estudios empíricos indican que la demanda solo comienza a acelerarse cuando el 2 al 5 por ciento de los compradores potenciales adoptan el producto. El precio para una innovación debería determinarse para comunicar al mercado el valor del producto. Se trata del precio que, según el vendedor, pagarían los compradores satisfechos por una compra repetida. Les brinda a los compradores una referencia a partir de la cual pueden estimar el valor del producto, el valor de los descuentos de precio y las futuras reducciones del precio. Si el precio de lista es o no el real que se les solicita a los compradores, debería depender del costo relativo de los diferentes métodos para educar a los compradores sobre los beneficios del producto. Si es comprado con frecuencia, si tiene bajo costo de producción incremental, y sus beneficios resultan obvios después de solo un uso, la forma más económica y efectiva de educar a los compradores puede ser la de permitirles probar el producto.

Sin embargo, no todos los productos innovadores pueden ser económicamente promocionados a través de la muestra con un precio inducido. Ni American ni IBM fijaron precios baratos para sus productos a pesar de su deseo de lograr un rápido crecimiento de las ventas. Prefirieron educar a sus mercados, mostrando por qué sus productos valían realmente el precio de lista y facilitaron su adopción a fin de minimizar el riesgo del fracaso. Financiaron esos altos niveles de educación y servicio con los precios elevados pagados por los compradores por el valor percibido de los productos.

6.1. LA FIJACION DE PRECIOS DEL NUEVO PRODUCTO PARA EL CRECIMIENTO

Los clientes que repiten la compra ya no tienen dudas sobre el valor del producto porque pueden juzgarlo sobre la base de su experiencia previa. En la fase de crecimiento, la preocupación del comprador es más calculada sobre la relación costo beneficio de marcas alternas o similares.

¿Existe un segmento del mercado que desee los beneficios de un producto de carácter único y que esté dispuesto a pagar un sobreprecio por ellos? Un obvio requisito previo para adoptar una estrategia centrada en un segmento y de producto diferenciado es encontrar un segmento del mercado que valore especialmente los atributos únicos del producto. Contrariamente a lo que suele pensarse, incluso las firmas pequeñas pueden ser rentables en la mayoría de los sectores cuando identifican dicho segmento. La correcta elección de la estrategia del producto diferenciado no solo depende de los deseos del mercado, sino también de los puntos fuertes y débiles del vendedor en materia de producción y marketing.

Las empresas que adoptan estrategias de producto diferenciado no pueden sobrevivir si ignoran completamente las economías en los costos a fin de alcanzar la máxima especialización del producto. Aunque cientos de fabricantes de automóviles a principios del siglo XX adoptaron con cierto éxito estrategias centradas en estrechos segmentos de

productos diferenciados, en última instancia, fracasaron cuando las economías de costos de la producción a gran escala aplastó el sobreprecio que podían cobrar. “Nuestros compradores no están preocupados por el precio”, son las famosas últimas palabras del comercializador de un producto diferenciado.

Casi cualquier producto puede mostrarse levemente diferenciado de manera tal que los compradores, de otro modo sensibles al precio, están dispuestos a pagar por lo menos un pequeño sobreprecio. En efecto, existen muchas empresas en crecimiento, pero pocas sobreviven la inevitable transición hacia la madurez cuando la competencia de precios congela los beneficios de todos los que no se aislaron a través de del desarrollo de una posición competitiva única y defendible.

6.2. LA REDUCCIÓN DE PRECIOS EN EL CRECIMIENTO

La reducción del precio después de la etapa de innovación acelera el proceso de adopción del producto y le permite a la firma beneficiarse con un crecimiento más rápido del mercado. Dichas reducciones de precio son habitualmente posibles sin tener que sacrificar beneficios debidos a la economía de costos que surge de una creciente escala de producción y una experiencia acumulada. La etapa de crecimiento se caracteriza por una base de ventas en rápida expansión.

6.3. LA FIJACIÓN DEL PRECIO DE UN PRODUCTO ESTABLECIDO EN MADUREZ

Un producto típico pasa la mayor parte de su vida en la etapa de la madurez, una fase en la que la fijación efectiva de precios es esencial para la supervivencia del producto. Dispone de mucho menos amplitud de los precios. Muchas empresas no logran efectuar la transición hacia la madurez del mercado porque no han podido alcanzar durante la etapa de crecimiento, sólidas posiciones competitivas con productos diferenciados o con ventaja de los costos.

Una estrategia de madurez que se apoye en la expansión continua de la base de clientes se verá probablemente frustrada por la determinación de los competidores de defender sus participaciones en el mercado. La fijación efectiva de precios en la etapa de madurez no se centra en valerosos esfuerzos para conseguir una participación del mercado, sino en sacar el mayor provecho de cualquier ventaja competitiva que la empresa pueda tener, por ejemplo la expansión de la línea de productos. La mayoría de los fabricantes comienzan a reevaluar sus precios mayoristas centrando su atención en reducir los márgenes de los corredores.

6.4. LA FIJACION DEL PRECIO DE UN PRODUCTO EN LA DECLINACION DEL MERCADO

El valor del capital fijo en otros mercados coloca un límite inferior a los precios. Cuando los costos de producción son en su mayor parte fijos y no recuperables porque el capital se especializa en el mercado particular, los efectos de la declinación del mercado son más onerosos. La meta de la estrategia en la declinación, no es ganar algo;

para algunos sólo se trata de salir con el mínimo de pérdidas. Para otros es simplemente sobrevivir a la declinación con sus posiciones competitivas intactas, y quizá fortalecidos con la experiencia.

Tres opciones posibles existen, la retracción hacia las líneas de productos más sólidas y la determinación de precios para defender nuestra participación en ellas, el retiro total fijando precios para obtener el máximo flujo de efectivo, o la consolidación de nuestra posición reduciendo los precios para eliminar a los competidores débiles y apoderarse de sus mercados.

7. LA SENSIBILIDAD AL PRECIO

La definición de sensibilidad al precio es *“El precio más alto que pagaría un consumidor para obtener la cantidad deseada de esa marca”*⁴.

Toda estrategia de fijación de precios debería de comenzar con un análisis de sensibilidad al precio, ya que se debe de identificar los diferentes segmentos del mercado, con sus diferentes sensibilidades a este, y, pueda ver el diferente espectro de precios durante la cual estaremos determinando el precio del producto, permitiendo así, que uno conciba o experimente estudios para centrarse en las diferencias del precio dentro de dicho espectro, y lo más importante es que los gerentes de producto analicen hasta qué punto los diferentes nichos son sensibles a este en el total del mercado.

El hecho de que los clientes no están comprando un producto o servicio no es por sí solo una razón para disminuir el precio, pero si puede ser una razón para modificar el programa mercadotécnico a fin de justificar el precio. Se debe de ubicar el producto con respecto a un sustituto más costoso, se debe de centrar la atención del cliente en características únicas, aumentar los costos de cambio, convencer al cliente de que las comparaciones son riesgosas por la dificultad de que sean iguales, el promocionar un alto precio al producto para darle imagen de status, relacionar el producto con importante beneficio final para el cual el cliente final se muestra menos sensible al costo o con el que el precio constituye solo una pequeña medida y el manejo de expectativas para minimizar la percepción del precio como injusto, con esto minimizamos el impacto de manera importante la sensibilidad del precio que puede impactar en nuestros diferentes bricks que componen el mercado.

Las decisiones individuales de compra comprenden una elección de todo o nada entre las marcas, y el precio no produce un gran efecto sobre la cantidad comprada (una curva de demanda individual). Con una correcta segmentación para dividir el mercado podremos reducir la gama de precios con lo que disminuiríamos las sensibilidades de precio con las cuales tendríamos que trabajar. *La gente tiende a buscar variedad y de esta manera, está a menudo dispuesta a probar una nueva marca sólo porque es nueva, pero, repetirá la compra de una vieja marca sólo cuando su precio resulte competitivo*⁴.

Cuando un producto no puede ofrecer a los compradores nada más que lo ofrecen sus competidores, la decisión de compra tiende a depender solamente del precio. La clave para ofrecer un producto diferenciado es *“la clara comprensión de los compradores: sus necesidades del producto, el apoyo que necesitan y sus modos preferidos de compra”*⁴.

Se debe de comprender los problemas de los compradores a fin de reconocer de qué manera la tecnología puede resolverlos.

Cualquier producto puede, en principio, ser distinguido de la masa de artículos primarios. Es necesario reconocer que lo que los clientes compran, es más que el simple producto físico o el simple servicio intercambiado. Compran un paquete entero incluyendo la facilidad de compra, los plazos de crédito, la confiabilidad de entrega, el carácter agradable de las interacciones personales, la equidad en el manejo de los reclamos y así sucesivamente, llamado atributos adicionales del producto o *valor* y son invariablemente diferenciales, los cuales nos disminuyen la sensibilidad al precio y que son innegables dentro del valor que el cliente le asigna a un bien o servicio.

8. EL PRECIO EN LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Los principios del valor basado en el precio, nos recuerdan lo mismo cuando se trabaja dentro de los canales de distribución, pero las fuentes del valor dentro de los canales de distribución son diferentes; la llave del entendimiento del precio en el canal de distribución y en la fijación del precio para estos yace en la comprensión del valor que generan. Actualmente quien es el comprador y el vendedor en el canal, a veces es ambiguo. Un fabricante puede ser el vendedor del producto, pero el distribuidor puede ser el vendedor de servicios al fabricante. El valor de ambos debe de ser reflejada en un solo precio; el valor total del producto. El monto del ajuste del precio es determinado en parte, por cual miembro del canal es el más poderoso.

Ya que segmentos diferentes de clientes finales requieren diferentes niveles de servicios y diferentes fabricantes tienen diferentes habilidades de brindar servicios, los canales son raramente uniformes.

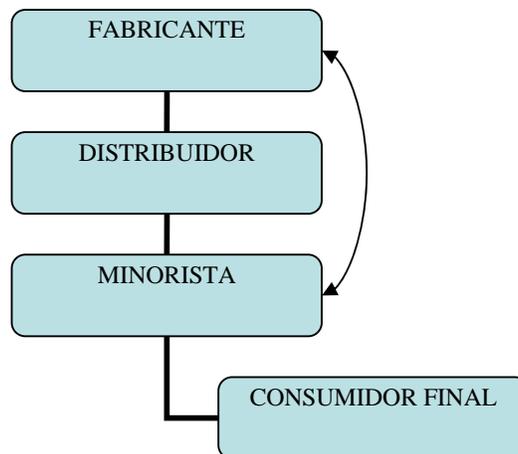


Fig. 7 El manejo del Valor dentro del canal de Distribución ⁴

De hecho la fig. 7 ilustra lo antes mencionado, que puede ser de múltiples formas, ya que se depende de las condiciones del mercado, precios de venta y reventa, clientes finales, sensibilidad al precio por parte de los diferentes clientes, etc.

De manera general, los productos de bajo costo, son apropiadamente distribuidos en las cadenas de bajo costo que preservan la ventaja del precio, mientras que los productos de alto costo, justifican su costo alto de sus métodos de distribución, del que hacen lujo

de la relación entre el fabricante, o el minorista, el que al mismo nivel influencia la percepción del producto de acuerdo a sus múltiples atributos. No todos los productos tienen ventajas suficientemente importantes por el cliente, la mayoría de estos productos son necesariamente vendidos de modo indirecto a través de los canales de distribución.

Cuando se comercializa a través de los canales de distribución, una parte esencial de desarrollo de mercado es determinar un bajo precio de presentación para los distribuidores y minoristas. Una determinación de precios mayoristas bajos les permitirá a los distribuidores y minoristas contar con altos márgenes, y les brinda un incentivo para impulsar el producto con la educación y el servicio para el comprador.

Hay 2 formas de relación mercadotécnica fabricante- minorista. La relación de jalar (Pull) y la relación de empujar (push).

Una estrategia de pull o de jalar, involucra al fabricante fuertemente, planeando, con personal de ventas y/o otros materiales promocionales, para crear en el cliente final preferencia de la marca.

Una estrategia de push o empujar involucra compartir con todos los asociados del canal, para crear un *mercado* al producto generado por el fabricante. La estrategia de empuje, hace que el fabricante, delegue el marketing, el personal de ventas de su producto, involucra que el minorista tome las decisiones y hasta que se vuelva su marca donde el fabricante muy poco ó nunca participa en las ofertas promocionales finales.

Fig. 8 Estrategias de distribución “Push” vs. “Pull”⁴

| | ESTRATEGIA DE CANAL “PUSH” | ESTRATEGIA DE CANAL “PULL” |
|---|---|---|
| ECONOMIA DEL FABRICANTE | Profunda compraventa, ofertas promocionales y descuentos promocionales, son costos variables, los cuales favorecen a las marcas de bajo volumen | Dura publicidad en promotora y marketing masivo, creando costos fijos, los cuales favorecen a las marcas de alto volumen. |
| ECONOMIA DE LOS MIEMBROS DEL CANAL | Altos márgenes, altos costos de ventas; el servicio es compartido por múltiples marcas | Bajos márgenes se requieren para hacer dinero por un movimiento de volumen a bajo costo |
| TIPOS DE MERCADO, FACILIDAD DE COMUNICACIÓN | Nichos y mercados difusos, targets difíciles con comunicación masiva | Marketing masivo o clientes meta sencillos, mediante comunicación masiva |
| REQUERIMIENTO DE AUMENTO EN EL SITIO POR EL CANAL | Moderado a alto | Bajo a Ninguno |
| INTENSIDAD DE DISTRIBUCION | Selectivo | Intensivo |

Una Marca de pull comercializada puede expresar el margen del minorista, por ofrecer un descuento de compraventa más bajo y por estar promocionando ampliamente el precio sugerido por el minorista, esos minoristas no pueden fácilmente excederlo. Hace

sentido el crear incentivos de promoción y volumen aunque se esté exprimiendo el margen del canal. De cualquier manera, un minorista tiene el incentivo de traer una marca y aun así publicitar su existencia con él, esto con la finalidad de atraer clientes a la tienda, pero activamente, está promoviendo otras marcas de las cuales obtiene mayor margen.

Cuando los comercializadores comparten marketing de Push (empuje), la falta de apalancamiento que jala la comercialización tiene en dictar su precio a sus asociados del canal. Hay no obstante razones poderosas de el porqué muchos productos incluyendo algunos que son financieramente muy exitosos comparten una estrategia de Push.

Costos variables, los minoristas tienen ya un mercado meta difuso pero seguro, El conocimiento por parte de algunos clientes de ciertos minoristas incrementa el valor del minorista por lo que es conveniente que el producto se encuentre ahí, y la estrategia pull requiere un conocimiento (*expertise*) del mercado, de promoción, de ventas, etc.

Los supervivientes en muchos mercados crecen porque ofrecen servicios adicionales con mayor eficacia que los fabricantes o algunos mayoristas que no lo hacen por sí mismos como: pronta entrega, menor error en la facturación, mix de productos comercializados, disponibilidad total, fácil ubicación, etc.

9. ETICA Y MARCO LEGAL

Comprendiendo las limitaciones de la fijación del precio.

En un mercado altamente competitivo la regulación ética de los precios es un tema en todo sentido ya que los mercados hoy en día son globales, sin embargo, la parte regulatoria cambia entre naciones, incluso entre regiones dentro del mismo país, por ese motivo es necesario saber delimitar funciones y hasta donde y quienes son la parte involucrada dentro de los marcos legales hasta hoy. El éxito de una estrategia de elaboración de precios no solo debe de considerar si es rentable, también, deberá de ser percibida como ética y legal.

Tal vez, no hay un área más difícil de manejar que la del precio ya que es muy complicado retratar exactamente una evaluación verdadera o justa y que manifieste realmente en términos de moralidad el dominio de el precio, aún, cuando los precios sean iguales a o proporcionales a él o los beneficios obtenidos otros consideraran que no es equiparable.

En México se tiene dos instancias regulatorias:

La Secretaria de Economía, cuya función desde el punto de vista de precios es según el artículo 34 dentro de la ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, “Formular y conducir las políticas generales de industria, comercio exterior, interior, abasto y precios del país; con excepción de los precios de bienes y servicios de la Administración Pública Federal, estudiar, proyectar y determinar los aranceles y fijar los precios oficiales, escuchando la opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; estudiar y determinar las restricciones para los Artículos de importación y exportación, y participar con la mencionada Secretaría en la fijación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos al comercio exterior, establecer la política de precios, y con el auxilio y participación de las autoridades locales, vigilar su estricto cumplimiento, particularmente en lo que se refiere a artículos de consumo y uso popular, y establecer las tarifas para la prestación de aquellos servicios de interés

público que considere necesarios, con la exclusión de los precios y tarifas de los bienes y servicios de la Administración Pública Federal; y definir el uso preferente que deba darse a determinadas mercancías”.

La Procuraduría Federal del Consumidor, brindando el servicio de Prevención y corrección de prácticas abusivas en las relaciones de consumo, fortalecer el poder de los consumidores brindándoles información y asesoría, desarrollar proveedores conscientes e informados para que ejerzan sus derechos y cumplan sus obligaciones con los consumidores, incidir en la política regulatoria y mantener actualizado el marco jurídico que tenga impacto en las relaciones de consumo, propiciar y vigilar el cumplimiento de la normatividad por los proveedores, procurar la solución de las diferencias entre consumidores y proveedores, contribuir a la reducción de los riesgos de corrupción, fomentar la transparencia o eficientar las políticas de transparencia, eficientización del desempeño Institucional.

El desarrollo y la implementación de la estrategia y tácticas del precio, dentro de un mercado competitivo que no viole la ley es un aspecto importante del precio, se caería en riesgo de que la competencia, algunos compradores ó agencias privadas incluso agencias gubernamentales de fiscalización de este sean usados en nuestra contra.

10. CONCLUSIONES

Un vez que se conocen las tres "ces" – la estructura de demanda de los Clientes, la función de Costos y los precios de los Competidores – la empresa está lista para escoger un precio. Los precios de los competidores y de los sustitutos sirven de orientación, los costos que establecen el límite inferior para el precio y la evaluación que hacen los clientes de las características exclusivas del producto establecen el precio máximo.

Los métodos de fijación de precios reducen el intervalo dentro del cual la empresa debe seleccionar su precio final. Para escoger su precio final la empresa debe considerar otros factores, que incluyen la fijación de precio psicológica, o por costos. La influencia de otros elementos de la mezcla de marketing sobre el precio, las políticas de precio de la empresa y el impacto del precio sobre otros participantes, así mismo no excluyamos la creación del valor y la forma de comunicar ese valor con su respectivo precio, el conocimiento del mercado, la correcta segmentación de este y la correcta gestión de la administración de todas estas herramientas hacen de la fijación de precios no solo una materia sino una estructura dentro de una organización para poder generar el precio correcto ya que la necesidad de tener múltiples áreas de la empresa para generar la información y que esta sea procesada y analizada, debe de ser de vital importancia en cualquier industria para incrementar su utilidad.

En general, Marketing, finanzas y ventas de la industria farmacéutica, tienen que alinear sus valores con los de los clientes, el precio se ha vuelto determinante, es preponderante la creación de valor, ya que el solo costo no es suficiente, lo conforma una serie de pasos que si no tomamos aisladamente, la venta se realiza de manera inteligente y no solo impulso donde solo compra el comprador no el cliente, generando así la lealtad y evitando la impulsividad y/o la venta ocasional, donde no hay garantía de retorno, retroalimentación ni satisfacción total del cliente.

Un análisis de gestión de sensibilidad de precio es y será una herramienta fundamental en la determinación de los precios, este siempre será susceptible de mejoras, pero siempre será una herramienta para determinar acciones en la fijación de precios.

La competencia hace que se desarrolle una serie de habilidades de análisis, de toma de decisiones y de mejora en nuestra búsqueda de un valor agregado; es necesario destacar que todos los autores concluyen que las compañías y productos que permanecen en el tiempo, siempre manifestaron una ventaja competitiva y crearon un valor a un bien o servicio, ya que este siempre brindará una diferencia y generará lealtad, aun, en su decreciente ciclo de vida, así mismo, los mismos canales de distribución preferirán un producto con diferencias y movimiento que un producto siempre igual, estático.

La industria farmacéutica vive demasiado apegada a el marco legal, por si misma está regulada por la secretaria de salud, por la obvia razón de el impacto que estos ejercen sobre la vida de la gente diariamente. La Secretaría de Economía, que regula el precio a la venta de los productos colocando en su mayoría el precio máximo al público, más aun, las fronteras ya están abiertas a genéricos intercambiables elaborados por laboratorios que no tienen planta en México ampliando la competencia, con la finalidad de tener productos con un menor costo. Se sabe que esto es legal, pero queda el cuestionamiento acerca de su carácter ético.

11. BIBLIOGRAFIA

- 1.- Christopher C. Eugester, Jatin N. Kakkar, and Erick V Roegner; “Bringing discipline to pricing”; The McKinsey Quarterly; 2000; Number 1; Pp. 132- 139; U.S.A.
- 2.- Kotler, P.; “Dirección de Marketing”; Editorial Milenio; Décima edición; 2001, México.
- 3.- Kotabe H.; “Global Marketing”; Editorial LIMUSA; Séptima edición; 2001, México.
4. - Nagle Thomas T., Holden Reed K.; “The Strategy and Tactics of Pricing”, 3ra Edición Editorial Prentice Hall; U.S.A.
- 5.- Rackham N., De Vincentis J.; “Breadth of a salesman”; The McKinsey Quarterly; 1998; Number 4; Pp. 32-43; U.S.A.
6. - Cheri N. Eyink, Michael V. Marn, and Stephen C. Moss; “Pricing in a downturn”, The McKinsey Quarterly. Septiembre 2008. U.S.A.

LISTA DE FIGURAS

| FIGURA | PAGINA |
|---------------|---------------|
| Figura 1 | 5 |
| Figura 2 | 5 |
| Figura 3 | 10 |
| Figura 4 | 14 |
| Figura 5 | 16 |
| Figura 6 | 18 |
| Figura 7 | 24 |
| Figura 8 | 25 |