



Nº 1003  
DOCUMENTO PLANNING  
Publicación periódica coleccionable  
Por Carlos Alberto Mejía C.  
Consultor / Gerente

## LAS GUERRAS DE PRECIOS

Muchos negocios en los más diversos sectores económicos están sometidos a las perniciosas **guerras de precios**. Aunque ellas parecieran ser una ventaja en favor del consumidor, finalmente afectarán su interés fundamental de disponer de variedades, calidades y precios amplios y accesibles. La razón es que las guerras de precios producen dos tipos de fenómenos:

- **Por el lado de la oferta**, los productores de bienes o servicios para no dejarse sacar del mercado, terminan afectando la calidad de los productos y/o la posición financiera de las empresas y comprometiendo seriamente su estabilidad y supervivencia. La expectativa de precios menores lleva al empresario a querer liquidar el inventario al mejor precio de hoy, con lo cual se crea nueva oferta y por esa vía, más guerra. Aún productores de buena calidad, diseño o innovación, con menor capacidad financiera, no aguantan el impacto económico de la guerra de precios y terminan saliendo del mercado, hasta que la oferta se vuelve de **commodities** (mercancía corriente, sin diferenciación).
- **Por el lado de la demanda**, el consumidor se vuelve demandador de precio, es decir, se acostumbra a mirar el precio como el elemento determinante de su compra, perdiendo la posibilidad de apreciar nuevas calidades, variedades o innovaciones que el desarrollo normal de un mercado debería tener. De nuevo, la expectativa de precios más bajos más adelante, restringen la compra del consumidor hoy y la posponen para el futuro, con lo cual el problema de oferta y demanda en un mercado con guerra de precios se agudiza.

**Microeconómicamente, el impacto de las guerras de precios** es individual por compañía, unas están más preparadas que otras, sobre todo las que han trabajado en esquemas de productividad y bajo costo o poseen una fortaleza financiera sin igual, a diferencia de otras que no tendrán capacidad de sobrevivencia y desaparecerán.

**Macroeconómicamente, si hay guerras de precios** en muchos sectores, las economías no se desarrollan en forma estructurada y equilibrada.

Por supuesto, **el precio nunca es despreciable en una compra**, a todos nos gusta que nos “consientan” con el precio, pero en un mercado estructurado, **no se debe depender del precio como el único argumento decisor de la compra**. Deberían existir calidades, variedades, diseños, precios diferentes para distintos tipos de compradores, ocasiones o necesidades, **evitando la “commoditización”** de las mercancías, sean estos, bienes o servicios.

## ¿CÓMO SALIRSE DE LAS GUERRAS DE PRECIOS?

### 1. DIFERENCIACIÓN

Cuando el cliente se acostumbra a determinar su compra con el motivo precio, sacarlo de allí no es fácil. Se requiere de unas acciones de mercadeo y ventas muy bien diseñadas para demostrarle el valor del producto que compra, por su calidad, duración, diseño, singularidad, variedad, oportunidad, etc., o por cualquier otra característica destacable del bien o servicio, así como de los elementos complementarios relacionados con el canal donde encuentra el producto, los servicios posventa, los valores agregados, los términos de pago, el reconocimiento de la marca, la tradición y experiencia del proveedor, entre otros. De tal manera que el cliente vuelva a pensar en el contenido de la compra y no sólo en el precio de la compra.

**Mientras más diferenciado sea un producto o servicio, con relación a los productos o servicios que son equiparables, es más fácil ejercer una demostración sobre el valor y conveniencia del producto.** Así mismo, si el producto es poco diferenciado o diferenciable, las guerras de precios prosperarán con todo su poder destructor.

### 2. ESPECIALIZACIÓN

A más de la diferenciación, una estrategia alternativa es **la especialización en un producto o línea de productos**, para volverse muy fuerte en él o en sus variedades y tratar de que los consumidores reconozcan esa especialización, bajo el pensamiento de **posicionarse como el “mejor”**, el más conocedor, el más importante, el más actualizado, el más tradicional o algo semejante.

Ante las guerras de precios, es más fácil defender su posición competitiva en una línea de producto bien desarrollada, donde pueden obtenerse [economías de costos, de escala o de alcance](#), que en muchas líneas diferentes, aunque hay que decir que nunca las guerras de precios serán fáciles.

### 3. VENDER PAQUETES

En algunos casos la alternativa se encuentra en **la venta de paquetes o “combos” que signifiquen una conveniencia para el comprador y permitan diluir la identificación del precio de cada parte del paquete**. Así, es frecuente que se ofrezcan, no sólo en forma promocional, sino permanente, las combinaciones favorables de productos. Su efecto en términos de la guerra de precios puede ser limitado porque es fácilmente copiable.

### 4. AGREGAR OTROS VALORES APRECIADOS POR EL CLIENTE

Una alternativa estratégica importante es la de incorporar otros valores agregados que el cliente pueda apreciar, como elementos que crean alguna diferenciación frente a las ofertas de competidores agresivos, sin embargo, **hay que garantizar que el cliente los perciba y esté dispuesto a pagarlos**, de lo contrario se agudizaría el problema de los resultados de la empresa. **El beneficio también puede encontrarse en la lealtad y en la posibilidad de profundizar al cliente con otros productos o servicios**.

### CONCLUSIÓN

Como se aprecia, no es sencillo el tema de las guerras de precios y en ocasiones, no hay cómo evitarlas, inclusive cuando se presentan hay que enfrentarlas participando de ellas para defender un territorio, un mercado o un cliente que se consideran estratégicos, rentables, tradicionales y/o leales, mientras logra restablecer su diferencia. **Pero, si sus competidores no le plantean guerras de precios, no las planteen usted tampoco.**

Planning  
Marzo de 2010

Síguenos en:



*Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos una consultoría sobre [Competitividad y Estrategia](#) que se adapta a las necesidades de su empresa.*

## Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



**Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo



**Recomiende a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



**Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a [info@planning.com.co](mailto:info@planning.com.co) o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.