

# Claves de gestión de precios para el 2019

viernes, 12 de julio de 2019

En este artículo Ariel Baños, El Profesional N° 1 en Iberoamérica, nos cuenta las mejores herramientas para proteger la rentabilidad de nuestra empresa en un contexto de inflación y recesión. ¿Cómo evitar que los descuentos desesperados arruinen nuestros beneficios?

Ariel Baños \*

¿La inflación vino para quedarse?

Argentina lleva 12 años consecutivos con tasas de inflación por encima del 10%, con picos de casi 50%, como ha sido el caso del último año. Indudablemente es un fenómeno persistente. Las empresas y consumidores debemos convivir con esta realidad de la mejor manera posible hasta que, en algún momento, difícil de predecir con exactitud cuándo, logre ser controlada.

Además, la inflación generalmente no se detiene súbitamente de un mes a otro, sino que existe un alto componente inercial. Entonces, debido a este “efecto arrastre” en el mejor de los casos lo que puede esperarse es una desaceleración a lo largo de varios años. De hecho, el consenso de los analistas estima una reducción de la inflación de 20 puntos porcentuales para el 2019, lo que significa una tasa cercana al 30% anual, es decir una cifra aún exorbitante para los parámetros internacionales.

¿Se puede convivir con inflación y a la vez crecer en las empresas?

Definitivamente sí. Requiere esfuerzo, pero es un objetivo factible para aquellas empresas con propuestas bien diferenciadas dentro del mercado. Si bien todas las empresas están trasladando el impacto de la inflación de costos a los precios, existen matices en este sentido.

Las empresas con productos o servicios mejor posicionados y marcas fuertes, están en condiciones de recuperar con mayor rapidez el impacto en los costos, e inclusive en algunos casos, los ajustes han permitido subir los márgenes.

Distinta es la situación de empresas con propuestas de bajo nivel de diferenciación o altamente comoditizadas. En esta situación, la presión de los competidores y el poder de los canales de venta, suelen demorar, o inclusive recortar los aumentos necesarios, con un enorme impacto negativo en la rentabilidad.

¿En tiempos volátiles, es más difícil fijar precios rentables?

Sugiero que dividamos la volatilidad en dos fenómenos, que pueden ocurrir en forma independiente o simultánea, y son: inflación y recesión.

La inflación es un fenómeno que agrega incertidumbre a la gestión de precios, pero si nuestra empresa está relativamente bien posicionada en el mercado y tenemos una visibilidad clara de la evolución de los costos, es una situación manejable. Es decir que puede transitarse sin que exista deterioro de la rentabilidad.

El mayor problema ocurre cuando a la inflación se le suma recesión, como ha sido el caso del año 2018, y será la realidad en 2019. En esta situación defender la rentabilidad es mucho más difícil, ya que el impacto de la caída de los volúmenes de ventas es casi imposible de compensar. Así las cosas, la situación se deteriora aún más cuando ante la desesperación por alcanzar las metas comerciales se recurre a descuentos extra que erosionan aún más los márgenes y no se compensan con volumen.

¿Cuáles son los 3 pilares básicos para pasar el VERANO?

Debe tenerse en cuenta que el precio es la variable con mayor impacto en los resultados. Además, los errores cometidos son difíciles de revertir, una vez que el mercado convalida el movimiento realizado.

Por lo tanto, es conveniente seguir las siguientes recomendaciones, para no arrepentirse de las decisiones de precios.

Sincerar las proyecciones de ventas: Si el mercado cae, inevitablemente se deberán ajustar las proyecciones de ventas. No se podrá solucionar vía precios esta situación, ya que si se logra mantener el volumen, probablemente será a expensas de resignar mucha rentabilidad.

Segmentar precios: Aún en los mercados en declive, parte de los clientes siguen dispuestos a pagar el precio vigente. Por lo tanto, las reducciones de precios nunca deben ser generalizadas, sino que debe primar una perspectiva de segmentación. Las promociones y descuentos aplicados deben ser muy selectivos, utilizando los filtros apropiados, tales como cupones, días u horarios especiales o tarjetas de fidelización, entre otros.

Diseñar opciones de ahorro: Para los clientes más preocupados por ahorrar, ante la caída del mercado, deben diseñarse propuestas especiales, que incluyan por ejemplo segundas líneas y también packagings económicos, tales como envases reutilizables, ventas a granel o presentaciones de menor tamaño.

\* Economista de FIJACIONDEPRECIOS.COM. Autor libro "50 lecciones de precios de la vida real"