

ARGUMENTOS DE PESO PARA DEFENDER EL PRECIO DE TU PRODUCTO Y/O SERVICIO CUANDO LOS CLIENTES TE PIDEN UNA OFERTA O UNA REBAJA PORQUE LA COMPETENCIA LO ESTÁ HACIENDO

# Mi precio no se negocia

En un entorno tan agresivamente competitivo como el actual, donde el precio es el principal arma de destrucción masiva de muchas empresas para captar nuevos compradores, tú puedes defender el tuyo –frente a las *injerencias* de los clientes– con argumentos sobre calidad, servicio, compromiso, valor de uso...

**A**ndrés ha pedido varios presupuestos para pintar su piso. Hay dos que le convencen, pero la diferencia de precio entre ambos es muy significativa. Le pregunta al más caro de los dos sobre los motivos de sus tarifas. Y le dice: “Utilizamos pinturas ecológicas y antialérgicas y, lo más importante, limpiamos todo después de acabar de pintar y ofrecemos un seguro de un año, en el que nos comprometemos a repintar si la pintura pierde intensidad”.

¿Por cuál te decantarías tu? Andrés opta por la oferta más cara, porque ha decidido valorar aspectos como calidad, servicio, compromiso... Pero no todos los clientes eligen siempre la propuesta más cara o la no menos barata. En esos casos, ¿cómo defenderías el precio de tu producto y/o servicio cuando los clientes te piden una rebaja, porque tus competidores sí lo están haciendo?

Los expertos coinciden en señalar que no debes centrar tus argumentos de venta en el precio en sí mismo, sino en el valor real y en el percibido por el cliente.

Parece fácil, pero no lo es. ¿Y por qué? Porque necesitas saber cosas como qué haces, para qué sirve, qué coste tiene, cómo

lo vendes, a quién se lo vendes, qué hace tu competencia directa, cómo lo hace, a qué coste, qué necesitan realmente tus clientes, qué piensan de tus productos y/o servicios, y de los de la competencia, y cuál es el valor que perciben tanto de los tuyos como de los de ellos. ¿Fácil? ¡A que no!

## ARGUMENTO: ¿DE QUÉ MANERA TE AYUDA MI PRODUCTO?

“La conversación con tu cliente tiene que estar relacionada con el valor. El precio tiene sentido para el cliente siempre y cuando esté relacionado con el valor que él percibe de nuestra oferta. Ante la objeción muy habitual del cliente que dice *esto es muy caro o me parece muy caro o la competencia me lo deja más barato*, no es un problema de precio sino de percepción de valor por parte del cliente”, sostiene **Jaime Castelló**, profesor asociado del departamento de Dirección de Marketing de Esade. Por eso, rápidamente hay que encauzar la conversación hacia cuál es el valor que le proporciona nuestro producto y/o servicio y qué precio le pondría a esa mejora que estamos haciendo en su vida (si es un particular) o en su negocio (si tu cliente es otra empresa). Y, en ese sentido, el trabajo del

El precio de un producto y/o servicio sólo tiene sentido cuando está relacionado con el valor que el cliente percibe de nuestra oferta.

equipo comercial es sacar a la luz todo lo que aporta tu producto.

“Por ejemplo –dice Castelló–, si vendes champú, no deberías centrar tus argumentos en la higiene de la cabeza, sino en la salud, el cuidado personal, la apariencia pública, etc., es decir, sobre aquellos aspectos que realmente tienen valor para las personas que lo van a utilizar. No tendríamos que hablar tanto de características como de qué forma mejora la vida de las personas. O, por ejemplo, en el *software* para empresas, no sería tanto centrarse en qué cosas puede hacerse con un programa informático determinado sino en



## EL VALOR DE LOS INTANGIBLES

Cuando tu producto y/o servicio es más indiferenciado, debes centrar tus argumentos en los intangibles que ofreces, es decir, en aquellos aspectos adicionales que están vinculados al servicio postventa, a garantías de compra, a condiciones de pago ventajosas, etc. "No focalices la negociación con el cliente sólo en el precio, sino amplíala a

esas condiciones de pago y de compra. Puedes vender más caro que la competencia, pero ofrecer unas condiciones de pago globales más ventajosas que suavicen ese precio final y le interesen al cliente. Piensa que le puedes financiar el 100% de la compra u ofrecerle un descuento por pronto pago, etc.", afirma Oubiña, de la Autónoma de Madrid. Aunque,

advierte este experto que "en época de crisis, hay clientes que no valoran lo suficiente esos servicios adicionales. Por eso debes hacer hincapié en saber argumentar el valor de esos intangibles".

**CAFÉ PARA TODOS, NO.** Castelló, de Esade, sostiene que la clave de ofrecer esos servicios añadidos es hacerlo siempre y cuando el cliente

lo valore. "Sino es mejor no hacerlo, porque habrá clientes emocionados con el pronto pago y otros que prefieran la financiación, por ejemplo", asegura. Según este experto, cuando los clientes piden que les ajustemos todo lo que podamos nuestro producto y/o servicio, "lo que hay que hacer es desagregar ese paquete de servicios añadidos y

hacer agregaciones específicas para segmentos de clientes o para clientes individuales. Para eso, es fundamental conocer qué conjunto de valores añadidos debemos ofrecer a cada uno". Y para conseguir eso, debes hablar con el cliente para saber cómo configurar ese paquete de la oferta, "de tal forma que seas capaz de darle lo que realmente necesita".



factores como cuánto dinero se va a ahorrar, cuánto dinero ganará o cuánto va a aumentar su productividad, si implanta tu solución". Y, desde luego, la mejor estrategia es preguntarle directamente al cliente qué piensa de tus ofertas y de los de la competencia.

### ARGUMENTO: ¿CUÁL ES TU ATRIBUTO? Y VUÉLCATE EN ÉL

"Debes estar muy convencido de cuál es la diferencia que tu producto tiene en relación a otros que haya en el mercado. Y cuando la descubras, concéntrate en aquellos clientes que más la valoran. Porque no todos los pro-

ductos tienen el mismo valor o suponen la misma diferenciación para todos los consumidores. Por eso, si a ti te diferencia algo, algún atributo, debes hacer referencia a él en tu argumentación", subraya Javier Rovira, profesor de Marketing Estratégico de ESIC Business Marketing School.

En esa línea, Juan Carlos Alcaide, director de MdS ([www.marketingdeservicios.com](http://www.marketingdeservicios.com)), trata de que tu producto y/o servicio no sea comparable con los de la competencia. "Por ejemplo, en mi caso por mis servicios de consultoría, cuando me piden una oferta de formación -y como supongo

## LOS EXPERTOS DICEN

Juan Carlos Alcaide, fundador de MdS:



**"Construye tus argumentos sobre la base de la confianza que tu empresa o los proveedores con los que trabajas les puede aportar a tu cliente"**

Jaime Castelló, profesor del departamento de Dirección de Marketing de Esade:



**"¿De qué manera tu producto le está aportando valor a la vida del cliente (si es un particular) o a su negocio (si es otra empresa)?"**

Javier Oubiña, vicedecano de Prácticas y Formación Continua de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Autónoma de Madrid:



**"Transmítale que 'lo barato puede salir caro'. Dile que el proceso de compra debe verse a medio y largo plazo"**

Javier Rovira, profesor de Marketing Estratégico de ESIC Business Marketing School:



**"Descubre cuál es el atributo que te hace realmente distinto y vuelca tus argumentos en por qué tu producto es diferente al de tu competencia"**

LOS EXPERTOS DICEN

José Luis González, consultor de Wacc Management Services:



**“Recalca que la relación con tu cliente no se acaba al pagar la factura, sino que será permanente y, siempre que tenga un problema, le podrás ayudar”**

Julián Villanueva, de IESE Business School:



**“Hay clientes que sólo quieren un producto mínimo. Dáselo y díles que si quieren más servicios, tendrán que pagarlos. Pero que sea él quien elija”**

EL VALOR ESTÁ EN EL USO

Un argumento que puedes usar es enfocar tu discurso de venta en el valor de uso de tu producto y/o servicio haciendo que el cliente *olvide* o no valore, en un primer momento, el precio real como el aspecto más determinante en su decisión de compra.

**PRECIO POR MILLA RECORRIDA.** Como explica Javier Rovira, de ESIC Business Marketing School, la clave está en cambiar la métrica con la cual el cliente evalúa tu precio, es decir, cambiar la métrica de valor en euros por el de valor por uso. “No significa sólo el pago por uso sino poner el precio de tu producto en función de esa métrica que para tu cliente es más significativa”, señala. Para explicar esta afirmación pone un ejemplo. Goodyear, el fabricante de neumáticos, decidió enfocar su estrategia comercial incidiendo en el valor de uso. Sus neumáticos para camiones eran muchísimo más caros que los de la competencia. ¿Qué hizo esta compañía? “Demostró que duraban mucho más. En lugar de decirle a los camioneros –el cliente de su producto– que el precio por rueda era X, les hablaban de precio por milla recorrida, es decir, que sus ruedas recorrían más distancia que las de la competencia antes de tener que cambiarlas. Y cuando un camionero comparaba las millas veía la diferencia. Esta estrategia le permitió demostrar a Goodyear que si el cliente lo analizaba por el precio era más caro, pero si lo analizaba por el uso que iban a hacer, duraban más y a la larga eran más baratas”.

Defiende el precio de tu producto con argumentos de peso basados en la calidad, el servicio y la confianza

que otros competidores van a ofertar muy barato– me la *juego* y *empaqueto* la formación con la asesoría. Y si no me compran el paquete entero, no presto el servicio, porque no quiero ser el más barato. De esta forma, consigo hacer incomparable mi producto y/o servicio respecto a los que ofrece mi competencia”.

ARGUMENTO: CONFIANZA, CONFIANZA Y CONFIANZA

Alcaide también recomienda centrar tus argumentos en la confianza que tu empresa puede transmitir a los clientes: “Y la puedes trabajar con elementos como la vinculación personal de asesores, consultores, técnicos, etc. Debes trabajar la confianza defendiendo la idea de credibilidad, por ejemplo, con la pertenencia a una empresa grande o, por el contrario, como somos una empresa pequeña, te cuidamos más. Es decir, manejando el tamaño a tu conveniencia. O destacando vínculos con empresas extranjeras, vínculos con empresas que dan soporte, que dan postventa... También los compromisos de atención al cliente (no confundir con garantías). Por ejemplo, si ocurre esto

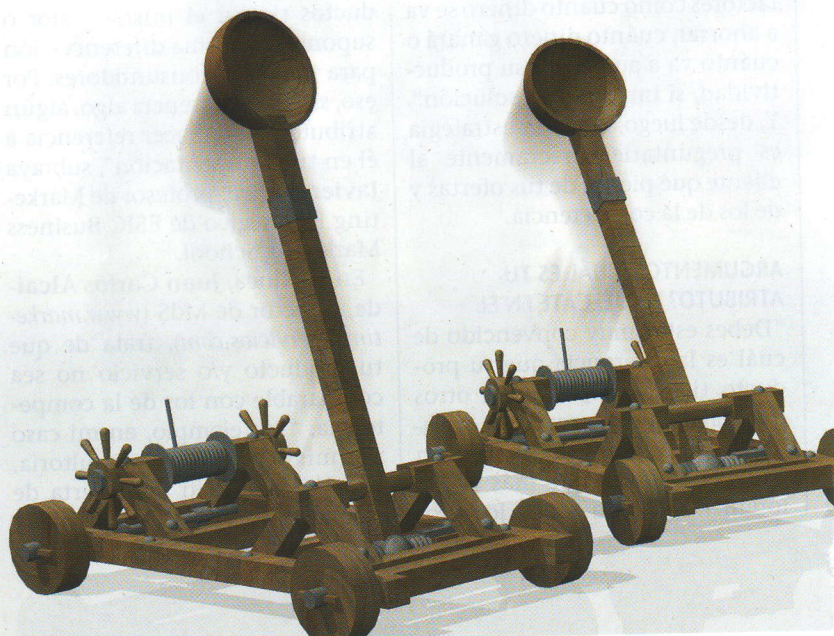
te compenso con aquello otro, es decir, con cartas de compromiso de servicios, etc.”.

ARGUMENTO: LO BARATO SIEMPRE SALDRÁ MUY CARO

Javier Oubiña, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Autónoma de Madrid, recomienda profundizar en el clásico *Lo barato sale caro*. “La base está en reforzar la idea de calidad percibida. Argumenta y da fiabilidad a lo que ofreces a través de tu valor de marca. Muchas veces, un descenso de precios va vinculado a una bajada de calidad. Defiende tu precio porque defiendes la calidad, el servicio, la fiabilidad, el *branding*, etc. Incide en que lo barato puede salir caro. Transmite al cliente que debe tener una visión global a medio y largo plazo del proceso de compra y no plantearlo desde el punto de vista del corto plazo y más con la coyuntura actual donde el factor precio está siendo decisivo”.

ARGUMENTO: ES MI PRODUCTO MÍNIMO Y SI QUIERES MÁS...

Julián Villanueva, profesor de Marketing de IESE, reconoce que, en muchos mercados, “el con-



sumidor se ha desplazado hacia abajo (precios baratos y de calidad baja) y no quiere los servicios añadidos, sino un producto mínimo o básico acorde con sus necesidades y más barato. Lo importante ahí es conocer a tu cliente y saber qué es lo que desea". En ese sentido, Rovira, de ESIC, recomienda tener una lista de precios en base a las funcionalidades del producto: "De uno básico a uno más complejo. Y por esa evolución, se pagará más. Si quieres el básico te costará X, y si quieres más servicios, te costará X más Y. Deja que sea el cliente el que elija la oferta".

#### ARGUMENTO: EL SERVICIO NO ACABA AQUÍ, SINO QUE CONTINÚA

José Luis González Varela, consultor independiente de Wacc Management Services (<http://wacc.es>), propone que recalques que tu relación con el cliente no se acaba al pagar la factura, sino que ésta va a ser permanente, "desde que entra por la puerta hasta que se marche para volver a comprar, porque está satisfecho. Debes acompañar al cliente en todo momento, que la relación sea continuada en el tiempo, de manera que cuando tenga un problema, le puedas ayudar".

JAVIER ESCUDERO

## ESTRATEGIAS DE PRECIO AGRESIVAS

Hay mercados –como el de los seguros o el de la telefonía– en los que se utilizan estrategias muy agresivas de precio para captar nuevos clientes. ¿Son beneficiosas? "Son negativas a medio y largo plazo, porque producen una rotura de la confianza de su base de clientes más antiguos", sostiene Alcaide, fundador de MdS.

#### CLIENTES MUY INFIELES

González Varela, de Wacc Management Services, desaconseja esa estrategia, porque "un cliente antiguo no puede sentirse de segunda. Se les puede hacer partícipes, premiándoles con algunas ofertas, si traen nuevos clientes".

Para Villanueva, de IESE, son estrategias que consiguen clientes de mala calidad: "En negocios recurrentes, se suele captar a los más sensibles al precio, que acabarán abandonándonos cuando el mercado les ofrezca otra oferta más baja". Castelló, de Esade, entiende que antes de

implantar una estrategia de precios de este tipo, hay que conocer las reglas internas de cada mercado respecto a cómo seleccionan a sus clientes: "Hay determinados sectores en los que las em-

**Son muy negativas a medio y largo plazo, porque atrae clientes muy sensibles a los precios bajos**

presas compiten en coste. En esos casos, la ecuación de beneficio es *cuanto más clientes tenga, mayor rotación tendré y mejor funcionará mi negocio* y con ello podré bajar mis costes. Es decir, compiten por volumen, y éste es esencial para su supervivencia. De ahí que la batalla sea captar más clientes, lo que se consigue bajando precio; asumiendo que, a medio y largo plazo, ese volumen aumentará, les permitirá bajar costes y serán más rentables". La debilidad de esta estrategia –dice Cas-

telló– es que esas empresas necesitan crecer tanto para sobrevivir que solamente puede quedar una o muy pocas. "Las empresas que mejor funcionan son las que eligen una estrategia híbrida de diferenciación y costes. El problema es que muchas no tienen una visión lo suficientemente a largo plazo para valorar cómo quieren competir en el futuro".

#### CLIENTES RENTABLES

Oubiña, de la UAM, recomienda que, estratégicamente, y desde el punto de vista de la rentabilidad del cliente a lo largo de su ciclo de vida, interesa más el marketing de relaciones con aquellos clientes que son rentables y que pueden mantener un patrón de conducta y fidelidad duradero. "Si aplicas programas de fidelización, no te resultará muy costoso, comparativamente con lo que puede costar atraer a clientes nuevos. Además, la rentabilidad que te dará en el tiempo es mayor".

ILUSTRACIONES: HEARST INFOGRAFIA.

