

Tirada: 246.170	LA VANGUARDIA		Superficie: 1.135,00 cm²
Difusión: 205.504			Ocupación: 92.53%
(O.J.D)	Nacional	Diaria	Valor: 14.103,23
Audiencia: 719.264	General		Página: 34
(E.G.M)	2ª Edición	19/07/2009	
Ref: 2649825			1 / 1

TEMAS DE DEBATE

El fenómeno 'low cost'

La crisis económica ha facilitado la efervescencia del fenómeno *low cost*, que toma fuerza con la irrupción de las aerolíneas de bajo coste en 1997 y la tradición del *hard discount* del gran consumo. De esa forma se han destruido los paradigmas de la relación calidad-precio y el de la aceptación del precio dinámico, es decir, que varía según el canal, el momento o la demanda,

ANÁLISIS **JOSEP-FRANCESS VALLS**

Para después de la crisis

Ha vivido una etapa de fuerte expansión. Durante más de una década, el fenómeno *low cost* ha fusionado dos movimientos. Por una parte, la irrupción de las aerolíneas de bajo coste que desataron una estrategia de penetración del mercado a raíz de la liberalización aérea europea en 1997 a base de ofrecer precios baratos y dinámicos y vender exclusivamente los tickets a través de internet. Y por otra, la tradición del *hard discount* del gran consumo, que venía de más atrás. Lo abrupto de la crisis económica ha facilitado la efervescencia del fenómeno en el que se están mezclando demasiadas propuestas de valor bien distintas, que habría que empezar a esclarecer.

En un principio, las compañías aéreas ofrecieron precios baratos. Luego, los consumidores protagonizaron la exigencia generalizada de obtenerlos más bajos. En esta transición, se han destruido tres paradigmas: el primero, la preexistente relación calidad-precio (mayor precio denotaba mayor calidad; menor precio, menor calidad), hasta el punto de que el consumidor ha empezado a desconfiar del contenido real de calidad que le ofrecen; el segundo, que bajo precio no siempre significa *branding* inconsistente, lo cual atestigua cada día la notoriedad de numerosas marcas *low cost*; y tercero, que el cliente está dispuesto a aceptar el precio dinámico, es decir, un precio distinto según el canal, el momento, la demanda... demostrando cada minuto por centenares de miles de personas a la caza en internet de un ticket aéreo, de una habitación de hotel o de una prenda de ropa. El consumidor se ha dado cuenta de que hay "alternativas más baratas con poca pérdida real de calidad o satisfacción" (Hock, *Universia Knowledge Wharton*, 2009).

Se impone, pues, un cambio en la gestión del precio. Si ha dejado de ser un atributo importante del producto para convertirse en el impulsor fundamental de la toma de decisiones de compra, las empresas, no sólo las *low cost*, deben empezar a gestionarlo como *pricing for value*. Ello exige reinventar el concepto de negocio, *reinventing your business model* (Johnson, Christensen y Kagermann, *Harvard Business Review*, diciembre 2008).

Las fuentes principales de innovación para reinventar el modelo de negocio tienen que ver: con la cadena de valor (deslocalización, externalización,

Se impone un cambio en la gestión del precio, y ello exige reinventar el concepto de negocio

reordenación de la relación con los proveedores, logística...); con el producto (pack básico, precio, parámetros de marca...), y con las operaciones (*yield management*, ajuste de márgenes, revisión de los plazos del *break-even*...). Es decir, afecta a la estrategia integral de la empresa. Nos referiremos a los cuatro aspectos más innovadores que han aportado las compañías *low cost*:

1. Pack básico: identificación de un producto fácilmente estandarizable, barato y con capacidad de atraer amplios públicos hacia él y hacia el resto de los productos en cartera.

2. Precios dinámicos: aplicación del *yield mana-*

J.-FRANCESS VALLS, catedrático del departamento de Dirección de Marketing de Esade (URI)



Webs de **LOW COST** más visitadas:

Edreams.es
 Lastminute.com
 Mirayvuela.com
 Damepista.com
 Viajeporelmundo.com
 Preparatuviaje.com
 Eurolowcost.com
 Logitravel.com

JOSEP PUIGDO

PARA SABER MÁS LIBROS

Pricing: nuevas estrategias de precios. De Jaime Eslava, J. (2007), ESIC. Madrid

The role of price in multi-attribute product evaluation. Erickson, G., Johansson, J. (1985), *Journal of Consumer Research*, 12, págs. 195-199

Precios, parte arte, parte ciencia. Krishnamurthi, L. (2006), *Master en marketing*, colección *Management Deusto*, págs. 172-183

Una visión estratégica sobre el 'revenue management'. Marchionna, A. (2005), *ISHyR*, vol. 5

Estrategias y tácticas de precios. Una guía para tomar decisiones rentables. Nagle, T., Holden, R.K. (2002), Pearson Prentice Hall, Madrid

Fenómeno 'low cost', el impacto en el factor precio. Valls, J.F. y equipo de profesores de Marketing Esade (2008), Deusto.

How react no-low cost companies. VIII Marketing Treds. Valls, J.F., Sierra, V. (2009) París

Particpe con su opinión en www.lavanguardia.es

LA CLAVE **MICHAEL GOLDENBERG**

¡'Outlet' no es 'low cost'!

Últimamente se vienen confundiendo dos conceptos comerciales de amplia divulgación: *outlet* y *low cost*, que en realidad son muy distintos. Los productos o servicios *low cost* son creados específicamente para ser vendidos a precios bajos.

Por el contrario, el *outlet*, en su definición, constituye un canal de comercialización para artículos de marca reconocida y valor añadido que no han tenido salida en su propia temporada y son puestos a la venta a precios inferiores, siempre conservando la calidad, la imagen y, en definitiva, los valores de la marca.

El caso de Value Retail -en concreto La Roca Village- es un exponente muy claro

En 'outlet' siempre se conservan la calidad, la imagen y, en definitiva, los valores de la marca

de la diferencia, puesto que nos centramos en productos de marcas de gran prestigio de la temporada anterior.

Se trata de un modelo que encaja a la perfección en el actual escenario de cambio en los hábitos de los consumidores, dirigidos hoy hacia la compra inteligente y la tendencia del *value for money*: búsqueda del máximo valor al mejor precio.

Nuestro concepto del *outlet* tiene numerosas ventajas en distintos frentes. En primer lugar, satisfacer la citada demanda actual del consumidor del *value for money*. Ayuda también a la preservación de la marca y de sus atributos, teniendo en cuenta que en nuestros *villages* están presentes marcas de corporaciones globales cotizadas en los principales mercados mundiales y también marcas que mantienen liderazgo a nivel nacional.

Además, nuestro modelo tiene indudables repercusiones macroeconómicas: dinamiza los territorios, constituye un canal óptimo de comercialización de excedentes y es receptor de turismo de alto nivel.

Así, las empresas fabricantes pueden desarrollar su actividad de una forma mejor planificada, sin necesidad de reducir la producción, manteniendo plantillas e inversiones en I+D+i, en nueva maquinaria o en publicidad.

En las actuales circunstancias, se corre el riesgo de llegar a una banalización del concepto *outlet*, al confundirlo en una especie de paraguas bajo el cual se pueden agrupar todo tipo de rebajas, productos con taras o obsoletos.

Así pues, es importante delimitar el auténtico contenido, el alcance e incluso los límites del concepto *outlet*, para lograr que siga manteniendo su importancia como un nuevo motor económico para las marcas, el comercio, el turismo y la industria, y también para evitar que el consumidor se sienta defraudado. ●

MICHAEL GOLDENBERG, consejero delegado de Value Retail