



CAPITULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo tiene como finalidad el concluir y recomendar a partir de los objetivos específicos puntualizados en el Capítulo 1.

El desarrollo de un mercado se ve afectado por una guerra de precios de diversas formas. Desde el punto de vista ofertante/demandante, el consumidor obtiene un cierto grado de poder, ya que finalmente él decidirá qué producto comprar y qué marca elegirá influenciado, en su mayoría, por el precio y no por los beneficios mismos del producto. Esto vuelve al consumidor infiel, ya que se inclinará por el mejor postor, provocando que entre las empresas competidores surja una guerra por tener el precio más bajo. Dicha situación a la larga provoca que haya competencia desleal porque solamente el más fuerte podrá sacrificar sus márgenes de utilidad por un mayor periodo de tiempo.

Una guerra de precios provoca que las marcas dañen su imagen ya que al bajar en demasía un precio, automáticamente la percepción de calidad/precio que tiene un cliente se ve modificada. La relación: “barato = mala calidad” o “caro = buena calidad” está muy presente en la mente del consumidor, por lo que no vale la pena erosionar la imagen de la marca, ya que es uno de los factores más difíciles de conseguir y mantener porque requiere del esfuerzo de toda la empresa: desde los procesos de producción hasta los servicios de post-venta. Todo este esfuerzo implica mucho tiempo y dinero invertido en planeación, fijación de metas y objetivos planteados por una compañía desde sus inicios.

Las estrategias en el área de Mercadotecnia para enfrentar y evitar guerras de precios están enfocadas en diferenciar y agregar valor al producto a través de la inversión. La sorpresa y la flexibilidad reflejada en un recorte oportuno de precios es una acción específica que debe estar respaldada por la estrategia planeada desde un principio. La misma acción debe responder a los objetivos generales de la empresa.

Las estrategias en el área de Producción para enfrentar y evitar guerras de precios se refieren a la minimización de los costos ligados a la producción con el fin de obtener un margen de ganancia aceptable aún bajando el precio final de venta. Esto implica conocer la capacidad que tiene la compañía para maniobrar niveles de productividad e inventarios. Así como decidir periodo tras periodo la inversión óptima a realizarse en Investigación y Desarrollo.

El nivel de capacidad utilizado debe de ser proporcional al volumen que se requiere vender para cubrir los costos totales por unidad. Por lo que un acertado pronóstico de ventas representa ser una pieza clave en el proceso de toma de decisiones del departamento de producción.

El poder financiar una guerra de precios implica un amplio análisis para re-delimitar el precio óptimo, su margen superior e inferior a manejar con el fin de percibir una contribución marginal suficiente para sufragar demás costos y que la compañía siga ganando dinero; sea siempre rentable. El identificar el precio mínimo al que se puede llegar en guerra de precios es fundamental para enfrentarse a la misma. El riesgo a perder es mucho si no se estudia con atención esta variable.

Entre las causas que provocan las guerras de precios en el mercado mundial, se encuentran las diferentes capacidades de producción de cada empresa. Por lo general, una empresa muy grande puede hacer economías de escala. Esto le permite bajar costos y tener un precio relativamente bajo con el fin de obtener una ventaja competitiva. Como consecuencia, las demás empresas, al notar una desigualdad en capacidades, tienden a defenderse por medio de cambios en los precios para no quedar fuera de la competencia. Esta situación propicia una reacción en cadena que resulta en guerra de precios.

Otra causa de guerras de precios en mercados internacionales son las interpretaciones equivocadas. Debido a la naturaleza del mercado internacional, es difícil conocer las estrategias o modo de actuar de empresas de diferentes países que compiten en un mismo mercado. Si de pronto, una empresa baja significativamente sus precios, los

demás pueden alarmarse, ponerse a la defensiva y bajar también sus precios. Esto se da por temor a perder mercado. Por lo tanto, al momento de detectar una reducción en precio por parte de la competencia, es importante estudiar las posibles razones por las que esta situación se presenta antes de actuar, pues puede ser que sea algo temporal.

La falta de recursos puede ser una determinante al momento de recortar un precio, ya que si no se tienen fondos para invertir en mercadotecnia o calidad, esta medida puede ser utilizada como último recurso para atraer al mercado. Dicha decisión puede ser percibida como una amenaza para los competidores, quienes sin hacer análisis profundos desatan una guerra de precios que no tenía razón de ser.

Si los competidores son casi idénticos, y el tener una diferenciación resulta imposible, su equilibrio competitivo es inestable, ya que se perturba si cualquier empresa baja su precio para aliviar un exceso de capacidad.

El hecho de utilizar estrategias basadas en el monitoreo de la competencia, y desatar así guerras de precios; coloca a las compañías en una posición defensiva, insegura, y cambiante. Posición que usualmente contagia al mercado y afecta a la industria. Las guerras de precios generalmente orillan a las compañías a cambiar su estrategia inicial. El reaccionar periodo tras periodo trae como consecuencia inconsistencia al largo plazo, ya que dicha reacción convierte a la visión inconsistente, y a las razones vulnerables.

Una desventaja de las guerras de precios es que, aunque se pueda pensar lo contrario, cuando se desarrolla dicha guerra de precios el mercado no necesariamente tiende a crecer. Por lo general éste se conserva del mismo tamaño, sólo que él mismo se redistribuye entre las marcas competidoras. Finalmente, las compañías rivales se ven afectadas porque tienen una participación de mercado similar, pero con menores ganancias. Esta es una desventaja muy clara.

Las guerras de precios que se presentaron en el simulador llevan a indagar y cuestionar las estrategias que se planean dentro de una empresa. Siempre que se crea, identifica, o se desarrolla una estrategia se cree profundamente que ésta última es la correcta y óptima. Conforme va pasando el tiempo se presentan situaciones que indican que se estaba equivocado. Es difícil aceptar el hecho de que lo que se había elegido hacer con tanta fe es erróneo. Es difícil ser flexibles y estar dispuestos a cambiar el rumbo. Pero el hecho de alterar una estrategia no es la parte crítica del asunto, se trata de estar dispuestos a volver a hacer un análisis completo de los antecedentes y efectos que tuvo la estrategia implementada a lo largo del tiempo; comparándola con la competencia y los cambios naturales del mercado. Sobretudo, no reaccionar por instinto o precipitadamente. Dicho análisis requiere de dinero, tiempo y esfuerzo, pero vale la pena invertirlo todo por volver a tomar el rumbo correcto; ya que generalmente en una guerra de precios el pánico de perder participación en el mercado vuelve vulnerables a los tomadores de decisiones en una compañía.

El simulador de negocios es una gran oportunidad que tienen los participantes para: aprender de los empresarios la forma de administrar negocios, hacer presentaciones profesionales, aprender a llevar a la práctica estrategias de negocios en ambientes de competencia y a trabajar en equipos interdisciplinarios.

Es pertinente mencionar que la falta de control de muchas variables limita el alcance y el poder de decisión que se tiene en el simulador; ya que existen rubros importantes en las áreas (Mercadotecnia, Producción, Finanzas) que están generalizados y que son únicamente representados por un número o factor.

El simulador enseña al alumno a trabajar bajo presión y a sustentar todas y cada una de las suposiciones que se hacen. No es fácil llevar una empresa. No es fácil enfrentar una guerra de precios. Pero el hecho de no tener riesgos reales hace más tangible el aprendizaje a través de equivocaciones y al observar el comportamiento de los contrincantes, pero sobre todo autoanalizando el propio.