

## El desarrollo del e-commerce trae una nueva posición al Comité de Dirección el director de Precios, “Equipos y Talento”

**Madrid, España** – La posición de director de Precios, también llamada Revenue Management director, es una posición clave en las empresas que ofrecen bienes y servicios a través de internet. Hasta ahora la posición reportaba al director de Marketing. Con el desarrollo del e-commerce y los canales online esta posición tiene mayor relevancia estratégica en muchas empresas.



En ellas, el director de Precios (también denominado Global Strategy Pricing director, si la empresa tiene presencia multinacional) es una posición de Comité de Dirección reportando al CEO. Al mismo nivel de la Dirección Financiera, Recursos Humanos, Operaciones, Jurídico o Comercial. Este cambio viene liderado por sectores de productos de consumo, viajes, hoteles, parques de ocio, alquiler de coches y restauración, entre otros, que comercializan gran parte de su oferta de bienes y servicios a través de internet. La posición de Pricing director tiene un enfoque diferente al Revenue Management director. Tradicionalmente, en el área de

Revenue Management los precios se fijan a partir de los costes añadiendo un margen. Se trata de una función de análisis de los costes que mira hacia dentro. El margen se calcula analizando las preferencias de los clientes, el portafolio de productos y la competencia. Con el desarrollo del e-commerce y las tecnologías online se han creado plataformas de compra/venta que intermedian directamente entre oferta y demanda a escala internacional. Estas plataformas incorporan motores de búsqueda y algoritmos muy potentes que agregan la información y la presentan a los clientes finales de forma atractiva con todo lujo de detalles.

### Fijación de precios de los bienes y servicios ofrecidos online

Los servicios descritos anteriormente son tremendamente dinámicos. Los precios a los que cotizan cambian rápidamente en función de la oferta y la demanda así como de otras muchas variables inherentes a la tipología del servicio. Como es fácilmente imaginable la fijación del precio de los bienes y servicios es un proceso mucho más complejo que antes.

Toda la información está disponible en la red en tiempo real, tanto para los que ofrecen el producto o servicio como para los clientes. En este espacio, el precio es una de las variables clave. Las plataformas de e-commerce agregan toda la información disponible en cada momento y analizan con programas informáticos el impacto de los precios en las curvas de oferta y demanda por segmento de cliente y zona geográfica.

Los precios se fijan de forma dinámica. No es un proceso de revenue management. Es un proceso interactivo de prueba y error. Las empresas han creado departamentos numerosos similares a las mesas de tesorería de los ban-cos y brokers con pantallas proporcionando información en tiempo real. Solo que no están comprando y vendiendo acciones y bonos. Están fijando precios de productos y servicios.

El proceso de fijación de precios no arranca de los costes y aplica un mark-up. Se fijan en función del mercado: los precios de la competencia, las curvas de oferta y demanda, las reacciones de los clientes a los descuentos, el tiempo, las promociones, etc. Muy similar a lo que ocurre en la bolsa. Los productos y servicios compiten en un mercado eficiente donde toda la información es accesible por todo el mundo y se ajusta de forma dinámica en función de la oferta, la demanda y la diferenciación.

### Perfil del Pricing director

El perfil ideal de un director de Precios es: un matemático, con capacidad de gestión, ágil e intuitivo y estratégico. Lo que quiere decir que además de tener una extraordinaria capacidad analítica y mente matemática, capaz de dirigir equipos; saber gestionar aspectos humanos y sentirse cómodo con la ambigüedad. Al mismo tiempo, debe tener una buena capacidad de abstracción para ver el escenario completo e intuir hacia dónde va el mercado. Orientar estratégicamente a la compañía a través de la información que dan los precios de los productos y servicios.

**Matemático.** El espacio digital en general, y el e-commerce en particular, se rigen por algoritmos. Antes, los matemáticos podían aspirar a una carrera académica o de investigación. Sin embargo, hoy se ha transformado en una de las carreras más demandadas.

**Capacidad de gestión.** El director de Precios tiene que dirigir equipos numerosos, jóvenes, de perfil técnico y muy cualificados. Acostumbrados a tomar decisiones sobre precios rápidamente. Si están bien dirigidos pueden posicionar a la empresa como líder de su sector. Hay muchos casos recientes de empresas prácticamente desconocidas que han conseguido posicionarse como líderes. Parte de su secreto está en su estrategia de precios a través de sus canales online. Ágil e Intuitivo, para entender por dónde va la competencia, interpretar las tendencias del mercado, y las preferencias de los clientes. Que no le asuste equivocarse, trabaje en modo prueba y error y se adapte rápidamente en función de los resultados.

**Estratégico.** la fijación de precios marca la estrategia de la compañía en cuanto a su oferta y a su posicionamiento frente a clientes y competidores. A través de los precios puede elegirse un posicionamiento de líder o seguidor, buscar una diferenciación o romper la dinámica de un sector.



**Alvaro Arias** Echeverría es Socio de [Pedersen & Partners](#) basado en Madrid. Alvaro tiene más de 15 años de experiencia en Executive Search, habiendo ejecutado proyectos por toda Europa y Latino América, en los sectores Industrial, Servicios Financieros, Salud y Telecomunicaciones. Antes de unirse a la firma, Alvaro fue Socio y miembro del Comité Ejecutivo Internacional de una firma de executive search líder en Europa con sede en Austria. Anteriormente fue Principal de otra firma líder mundial en Executive Search con sede en Suiza. Asimismo fue Senior Manager de la consultora estratégica AT Kearney con sede en Chicago. También fue profesor en el IESE Business School donde fundó su Centro Internacional de Investigación financiera en Barcelona y Madrid.

Pedersen & Partners es una firma internacional líder en Executive Search. Contamos con 56 oficinas propias en 52 países de Europa, Oriente Medio, África, Asia y América. Nuestros valores – Confianza, Relación y Profesionalidad – están presentes en nuestra interacción con clientes y ejecutivos. Más información sobre Pedersen & Partners en [www.pedersenandpartners.com](http://www.pedersenandpartners.com)

Para concertar una entrevista con un representante de Pedersen & Partners y para otras solicitudes relacionadas con los medios de comunicación, contacte con Diana Danu, Directora de Marketing y Comunicación, en: [diana.danu@pedersenandpartners.com](mailto:diana.danu@pedersenandpartners.com)