Maksym Stepanenko

Pricing para SaaS: psicología del precio y monetización

Cómo no poner el precio demasiado bajo, no perder clientes y encontrar el punto óptimo

Pricing para SaaS: psicología del precio y monetización

Cómo no poner el precio demasiado bajo, no perder clientes y encontrar el punto óptimo

Maksym Stepanenko

Innova Publishing · 2026

Página del libro, versión actualizada y las demás guías de la serie:
guides.mmix.biz/es/saas-pricing

CAPÍTULO 1

Por qué el pricing es la palanca de crecimiento más subestimada

Las startups dedican meses a las funciones del producto y semanas al marketing. Al pricing, a menudo unas pocas horas. Es un error estratégico. McKinsey investigó las palancas de crecimiento de las empresas SaaS: subir el precio 1% aumenta el beneficio 11.1%. Un aumento del volumen de ventas de 1%, 3.3%. Una reducción del CAC de 1%, 3.75%. Una reducción del churn de 1%, 6.71%. El pricing es la palanca más potente con un costo operativo mínimo.

«No sabemos qué precio poner» es el estado normal de una startup temprana. Pero no es una excusa para un precio puesto al azar. El enfoque correcto: empiece con una hipótesis de precio basada en el valor (value-based pricing). Pruébela. Itere. La mayoría de las startups fijan el precio una vez y temen cambiarlo. Es un error: el pricing debe evolucionar junto con el producto.

Caro frente a barato: la intuición de la mayoría de los fundadores dice «ponlo más bajo para atraer a más clientes». Los datos dicen lo contrario. Un precio bajo: atrae a clientes sensibles al precio con un churn alto. Limita el valor percibido. Se come el margen para Customer Success y ventas. Un precio alto: atrae a clientes que de verdad valoran el producto. Da recursos para un mejor servicio. Mejora la retención. Patrick McKenzie (Stripe): «Raise your prices. No, higher. Higher than that.»

Cost-plus pricing (malo): precio = costos + margen. Por qué es malo: no refleja el valor para el cliente. Ignora a los competidores. No escala con el crecimiento del valor del producto. Competitive pricing (neutro): mirar a los competidores y poner algo parecido. Un enfoque neutro, pero no óptimo. Value-based pricing (bueno): precio = un porcentaje del valor que usted crea para el cliente. Es más difícil, pero notablemente más rentable.

CAPÍTULO 2

Tres modelos de pricing para SaaS

Tres modelos principales: Flat Rate, Per Seat y Usage-Based. Cada uno tiene sus ventajas y se adapta a distintos tipos de producto.

Flat Rate (precio fijo): un plan, un precio, todas las funciones. Ejemplo: Basecamp, $99 al mes para usuarios ilimitados. Ventajas: sencillez para el cliente. Un MRR predecible. Fácil de vender. Desventajas: no escala con el aumento del valor para el cliente. Las empresas pequeñas pagan lo mismo que las grandes. Cuándo conviene: productos con necesidades limitadas de licencias por usuario (seats). Cuando la retención importa más que los ingresos por expansión (expansion revenue).

Per Seat (por usuario): precio × número de usuarios. Ejemplo: Slack, $7.25/user/mes. Ventajas: fácil de entender. Los ingresos crecen cuando el cliente contrata personal. Los ingresos por expansión vienen integrados. Desventajas: incentiva a limitar el acceso compartido. Complicado en despliegues para equipos grandes. Cuándo conviene: herramientas de colaboración. Productos en los que cada usuario = un valor independiente.

Usage-Based Pricing (UBP): pago por uso (llamadas a la API, transacciones, almacenamiento). Ejemplo: AWS (por GB), Stripe (por transacción, 2.9%+$0.30), Twilio (por SMS). Ventajas: los ingresos son proporcionales al valor. Una barrera de entrada baja. El cliente paga más cuando recibe más. Desventajas: un MRR impredecible. Una infraestructura de facturación compleja. Ansiedad de los clientes por la factura. Cuándo conviene: productos de infraestructura. Productos en los que el uso = un indicador claro del valor. Productos de IA/LLM (por token).

Modelos híbridos (los mejores para la mayoría): cuota base + uso (base fee + usage). Ejemplo: $49 al mes de base + $0.01/API call. Dan previsibilidad + posibilidad de expansión. Niveles por número de usuarios (seat tiers) + funciones según el plan (feature gating).

Ejemplo: Starter $29 al mes (3 usuarios), Pro $79 al mes (10 usuarios + funciones avanzadas), Enterprise a medida. Es la estructura SaaS exitosa más extendida.

Good/Better/Best (3-tier pricing): casi siempre gana. El plan intermedio siempre se vende mejor (efecto ancla). El plan caro hace que el intermedio parezca razonable. El plan barato reduce la barrera de entrada. Nombre los planes según el perfil del cliente o el resultado (personas/outcomes), no según las funciones: «Starter», «Growth», «Enterprise» es mejor que «Basic», «Pro», «Premium».

CAPÍTULO 3

Freemium vs Free Trial vs Demo-only

Esta decisión afecta a todo el go-to-market. No hay una respuesta universalmente correcta: depende del producto y del mercado.

Freemium: un plan gratuito para siempre con funcionalidad limitada. Ejemplos clásicos: Slack, Dropbox, Spotify, Notion. Cuándo funciona: productos con efecto de red (el valor crece con cada usuario). Un gran mercado horizontal (millones de usuarios potenciales). Potencial de product-led growth viral. Cuándo no funciona: un CAC caro. B2B enterprise con un ciclo de ventas largo. Mercados de nicho donde el freemium no da la escala necesaria. La trampa del freemium: si su eslogan es «gratis», el upgrade es una pérdida para el cliente, no una adquisición. Conversión de freemium → pago: 1–5% (Spotify: 2.6%. Dropbox: 4%). Es normal solo con un volumen enorme.

Free Trial: acceso completo durante un período limitado (14 o 30 días). Limitado por tiempo (time-limited, 14 días) frente a limitado por acciones (action-limited, los primeros 100 eventos). El time-limited crea mejor la urgencia. El action-limited muestra mejor el valor antes del paywall. Cuándo funciona: un producto con un valor palpable que se puede sentir en 14 días. B2B con un CAC moderado. Cuándo no funciona: si 14 días no bastan para sentir el valor. Si la configuración ocupa la mayor parte del trial. Recomendación: haga el onboarding tan rápido que el valor clave se alcance en las primeras 24 horas del trial.

Demo-only (Sales-led): no hay prueba en autoservicio (self-serve). Hay que hablar con el equipo de ventas. Ejemplos: Salesforce, la mayor parte del software empresarial. Cuándo funciona: ACV > $10,000 al año. Una configuración y una personalización complejas. Es necesaria la calificación de leads. Cuándo no funciona: si sus clientes quieren probar antes de hablar (developer tools, consumer SaaS).

La tendencia de los últimos años: Product-Led Growth (PLG) + Sales-Assisted. Empiece con un free trial para el bottom-up (usuarios individuales). Un algoritmo de PQL (Product Qualified Lead) detecta quién está listo para el upgrade. El equipo de ventas contacta solo con leads cálidos que mostraron señales de uso. Este enfoque híbrido lo usan Atlassian, Figma y Notion Enterprise.

CAPÍTULO 4

Cómo encontrar el precio correcto: experimentos

El precio correcto no se puede calcular: hay que encontrarlo mediante experimentos y datos.

Van Westendorp Price Sensitivity Meter: 4 preguntas que conviene hacer a sus usuarios o a clientes potenciales: «¿A qué precio el producto le parecería caro, pero aun así consideraría comprarlo?» «¿A qué precio el producto le parecería demasiado caro y no lo compraría?» «¿A qué precio el producto le parecería barato, una compra acertada?» «¿A qué precio el producto le parecería demasiado barato y dudaría de su calidad?» La intersección de las respuestas da el rango de precios aceptable (acceptable price range). Es un método cualitativo para empezar.

Prueba A/B de precios: muestre precios distintos a segmentos distintos. Mida: tasa de conversión, ACV, churn. Funciona para el self-serve de alto volumen. Para B2B enterprise con pocos acuerdos, es más difícil.

Una táctica real: cohort pricing. A los usuarios nuevos ofrézcales un plan A o B (con precios distintos). A los usuarios antiguos se les mantiene la tarifa anterior (grandfather rate). Esto da datos sin conflicto con los clientes actuales.

Entrevistas de Willingness to Pay: pregunte directamente a 5–10 clientes potenciales: «Si nos lanzáramos mañana, ¿cuánto pagaría?» La mayoría de los fundadores temen esta pregunta. Pero las respuestas valen oro. «Nada» también es información valiosa. «$500 al mes»: puede que usted esté muy por debajo.

Señales de que el precio es demasiado bajo: no hay objeciones sobre el precio en las llamadas de ventas. El churn es bajo (los clientes ven el valor). Los ingresos por expansión son buenos. Los clientes dicen «es muy asequible». Si no hay ni una objeción sobre el precio, está por debajo. Objetivo: 20–30% de objeciones sobre el

precio. Es normal. Señales de que el precio es demasiado alto: la conversión es baja con un buen producto. Muchos clientes potenciales se van justo al ver el precio. Los clientes piden un descuento en la primera reunión.

Cuándo subir los precios: el producto ha crecido de forma notable. El churn es bajo (los clientes están satisfechos). Tiene cola de conversaciones de venta. Le llegan más solicitudes entrantes (inbound) de las que puede atender. Clientes actuales: comuníquelo con antelación y dé un período de precio bloqueado (grandfather de 12 meses). Clientes nuevos: simplemente suba el precio.

CAPÍTULO 5

Anclaje, paquetes y psicología del precio

La psicología del pricing es un campo bien estudiado. Estos principios funcionan sea cual sea la industria.

Anchoring (anclaje): el primer número que ve el cliente se convierte en el ancla de todas las comparaciones posteriores. Si muestra 3 planes, muestre primero el caro (de izquierda a derecha). El cliente ve $299 → $99 → $29. $99 parece razonable. Si hubiera visto primero $29, $99 parecería caro. Anual frente a mensual: «$99 al mes o $890 al año»: el ancla anual hace que el pago mensual parezca caro.

Precio señuelo (decoy pricing): tres planes en los que el intermedio está optimizado a propósito para que se elija. Ejemplo clásico: Small: 5 usuarios, 10 proyectos, $29 al mes. Medium: 20 usuarios, proyectos ilimitados, $79 al mes. Large: 50 usuarios, proyectos ilimitados, $89 al mes. Large es el señuelo: ¿quién elegirá 50 usuarios por $89 cuando 20 usuarios cuestan $79? Casi nadie. Pero la presencia de Large hace que Medium parezca un valor excepcional. Medium se vende notablemente mejor con esta estructura.

Charm pricing ($99 vs $100): está bien estudiado: un precio que termina en .99 o .97 se percibe como notablemente más bajo. $97 vs $100, con la misma diferencia ($3), se percibe como mayor. B2B enterprise: menos eficaz (los compradores de procurement son menos emocionales). B2C y pymes: funciona.

Facturación anual: ofrezca un descuento de 15–20% por el pago anual. Esto mejora: el flujo de caja (cash flow). El LTV. El churn (los contratos anuales tienen un churn notablemente menor). Cómo empujar hacia el pago anual: una etiqueta «Most popular» en el plan anual. Muestre el equivalente mensual: «$74 al mes con pago anual». Onboarding específico para el plan anual: una llamada de onboarding adicional.

Rutas de upgrade: que subir de plan no tenga fricción. Upgrade en autoservicio: el cliente puede hacer el upgrade en 2 clics. Avisos proactivos de upgrade: cuando el cliente se acerca al límite, es el momento natural para el upsell. Avisos dentro de la app: «Ha usado 80% de su cuota mensual. ¿Pasar al plan ilimitado?» Upsell basado en resultados: «Este mes generó 100 leads. El plan Pro ofrece analítica avanzada para esos leads».

¿Y ahora qué?

Gracias por leer «Pricing para SaaS: psicología del precio y monetización».

Las actualizaciones de este libro, los archivos EPUB y PDF y todas las guías de la serie están en la página del libro: guides.mmix.biz/es/saas-pricing

Maksym Stepanenko, Innova Publishing.