



NOTAS SOBRE COMERCIALIZACIÓN

NO LE TENGA MIEDO A LA COMPETENCIA... TÉNGALE MIEDO A LA INCOMPETENCIA

Según el diccionario de la Real Academia Española:

Incompetente: No competente

Competente: Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.

En una biblioteca mientras estaba buscando unos libros técnicos, encontré uno con ese título por demás de interesante. Si bien trataba sobre mercadeo, el concepto del título es aplicable a casi todo.

Y así de simple y sencilla es una verdad grande como una casa.

Es bastante razonable que cada tanto nos fijemos en que está haciendo la competencia, con que precios está trabajando, si hace promociones y cuales y algunas estrategias de trabajo con el cliente que pueda tener. Tanto como para saber donde estamos parados, pues a veces si uno se encierra en su negocio puede estar perdiendo de vista el panorama general e incluso perdiendo algunos clientes.

Pero eso no debe ser una constante. Evidentemente al haber competencia, hay una lucha comercial. Lo que no venda yo, lo venderá otro y a quien le venda yo no podrá venderle otro, al menos por este día de trabajo.

Analicemos, sería un gran error:

1. Obsesionarnos con creyendo que la competencia está basando sus actividades en base a las nuestras.
2. Obsesionarnos con saber lo que hace la competencia constantemente.
3. Creer que debido a la exclusiva actividad de nuestra competencia estamos perdiendo terreno con la clientela.
4. Culpar a la competencia de algunos de nuestros problemas cuando las ventas bajan.

Punto 1: Esto suele suceder con algunos proveedores que tratan sus listas de precios como secreto de estado. Hace un tiempo le pedí una lista a de precios y sugerencias de uso de algunos sabores a un proveedor. Me envió algunos datos por e-mail, no todos, del resto, me dijo que le pregunte por teléfono, pues no acostumbra a enviar listas de precios así, y como comentario final especificó: "espero que no le pases los datos a la competencia".

Me cayó "pesado" el comentario, así que hice lo que se puede hacer desde que inventaron el teléfono, llamé a heladeros amigos que sé que son clientes de dicho proveedor y les pedí los precios y lo que no tenían, les pedí que lo averigüen. En 48 horas tenía armada una lista de precios bastante completa de lo que este proveedor vende y se la envié.

Como para darle a entender que los precios se consiguen de forma muy simple.

Este vendedor está obsesionado con lo que la competencia pueda saber. Pero la realidad es que falla en otra cosa: no temerle a la incompetencia. La suya o de su empresa pues ha perdido clientes, no por precios, ni mala calidad, sino por fallas en la logística de entregas a tiempo, entregas erróneas y un tope de compras mínimas



muy altos para el tipo de productos que vende (al menos para heladeros artesanales).

Es cierto a veces después de colgar el teléfono, nos decimos "esta llamada que recibí era de la competencia, me llamaron para sacarme precios". Y si, es parte del juego.

Puntos 2, 3 y 4: Perderíamos el tiempo. Cada tanto ver que sucede es sano y necesario. Invertir demasiado tiempo y esfuerzo es negativo, no lograremos nada.

Tal como decía el libro, es más importante plantearnos que estamos haciendo nosotros, en que estamos fallando, y en que mejorar nuestras ineficiencias. Porque fallamos, y somos ineficientes. Es natural.

Lo malo es ser incompetente y ser incompetente significa:

1. "Dormirnos en los laureles".
2. No asumir errores propios.
3. No invertir tiempo y esfuerzo en ver en que estamos fallando.
4. No hacer los cambios necesarios para mejorar.
5. No invertir en mejoras en el negocio, sacarle lo máximo posible hasta que no de mas.

"Dormirnos en los laureles". Hace unos años fui a instalar una heladería en una ciudad de 30.000 habitantes en Entre Ríos. Ya había 5 heladerías que se elaboran su propio helado, más las reventas de marcas que producen a nivel industrial.

En esos casos lo que se hace primero es "analizar el mercado". Ver quienes están, que clase de punto de venta tiene, que calidad producen, etc.

La heladería más antigua y tradicional está a solo unas 6 cuadras de donde se instalaba el cliente. Lleva más de 40 años trabajando, de hecho el actual dueño la heredó de su padre. La calidad general del helado era bastante buena, 24 sabores, bien definidos, aunque mejorables. En algunas cosas podría haber innovado un poco.

El local era el original, y se quedó en el tiempo. Se notaba la falta de pintura, había luces que no encendían, y le faltaba que le pasen un plumero en el techo y ángulos de las paredes. Allí la incompetencia, como igual vendía, para que gastar...

Cuando se enteró que le abrían una nueva heladería con un local bien puesto, estaban pintando, cambiando las luces, y haciendo algo de mantenimiento.

Ya era tarde. Se encontró que el nuevo competidor decoró de forma elegante, puso mesas y sillas en la vereda, ofrece café y tortas, hace "delivery", y un helado de buena calidad, 48 sabores y rota algunos en base a encuestas y pedidos de sugerencias a los clientes.

Evidentemente ambos siguen trabajando bastante bien, pero "se durmió en los laureles" y perdió clientes ante un competidor que supo entender la necesidad de las nuevas generaciones, y de la gente en general, que están buscando algo mas nuevo y "fresco", instalando un concepto diferente a todo lo que había en la ciudad.

Aquí en el país, en línea general padecemos de algunas falencias en la calidad de atención al público. La inversión en capacitar al personal en una correcta calidad de atención al público es relativamente baja.

Eso le pasaba a un heladero que nos consultó hace un tiempo. En una feria ofrecimos a los visitantes de ciertas zonas una visita gratuita a su negocio para



evaluarlo en general (calidad del producto, edilicia, atención al público y servicio en general).

El local (tanto la fabrica y punto de ventas) estaban bastante bien. El costo del producto es más bien alto y el concepto apunta a una clientela de nivel socioeconómico medio alto.

Vimos serias falencias en el trato al cliente por parte de los empleados que despachaban el helado. Se lo hicimos notar, y le sugerimos a varias empresas que se dedican a dictar cursos y servicios de asesoramiento en ese aspecto.

Pasamos a visitarlo unos 3 meses después y seguía con los mismos problemas. Al consultarle sobre la capacitación al personal, nos respondió que había consultado, que si bien el presupuesto no era muy alto, no quería gastar dinero para eso, porque el personal rota mucho.

Bueno era su problema. No aceptar que se tiene un problema es cierto tipo de incompetencia. Porque que se atienda mejor al cliente (cada vez mas exigente) no es un gasto, es una inversión. Y si bien puede que el personal rote bastante, podría haberse capacitado el mismo, el gerente del local y/o alguien del personal más estable, a los que podría haber usado como "replicadores".

Eso es ser idóneo, analizar nuestro negocio, ver como marcha, en qué mejorar, si hay que mejorar en la calidad del producto, rotación o innovación de sabores, mejorar la ambientación, en la atención al publico.

En fin, saber que quieren nuestros clientes.

Detalles que hay que revisar en nuestro negocio:

- Calidad de atención al público.
- Contacto personal con el cliente: saludo, cordialidad, respeto a los mayores.
- Demoras en el servicio.
- Falta de políticas de atención de reclamos.

Delivery:

- Demoras innecesarias en la entrega.
- Errores en la preparación de los sabores.
- En los tamaños.
- Falta de calidad en la atención telefónica (muchos "rings" antes de contestar el teléfono).
- Falta de cordialidad, apurar al cliente indeciso.
- Claridad en la confirmación de producto y sabores.

Calidad del producto:

Error clásico, por costos bajar la calidad del producto, y creer que el cliente no se va a dar cuenta. Eso es desmerecerlo.

Equivocarse en donde bajar los costos. Por ejemplo: Hacemos un chocolate con un cacao de buena calidad y que digamos nos cuesta 24 unidades de costo (para no hablar de ninguna moneda en particular) el kilo, nos ofrecen uno de 12 unidades de costo el kilo, y nos decimos "queda igual, casi no se nota".

El error es juzgar el costo del kilo del producto, y no la incidencia del producto en el costo general.



Por ejemplo si usamos el 3% de cacao y 3% de cobertura sobre la receta, con un cacao de 24 unidades de costo el kilo la incidencia en el costo es del 17% , y si usamos el cacao económico de 12 unidades de costo la incidencia es de poco menos del 10%, y nos ahorramos 37 céntimos de unidad de costo por kilo de mix.

Ese ahorro no nos salvará la temporada y se notará significativamente en la calidad final del sabor a chocolate. El cliente definitivamente lo notará en la pérdida de sabor y probable aspereza del producto.

No ahorramos casi nada, y dejamos al cliente descontento.

Así que a partir de esta nota veremos de qué maneras solemos ser incompetentes, para intentar dejar de serlo.

Autor: Sergio Mantello

Mundohelado Argentina

www.mundohelado.com.ar