

[COMERCIALIZACIÓN]

¿Sólo vendemos frutas y hortalizas o vendemos algo más?

La escasa competencia de hace años justificaba que las empresas se volcaran sólo en el producto y en su producción, sin embargo, la saturación actual obliga a que estas entidades aumenten el valor de sus ofertas.

Miguel Ángel Nicolás

Director de Marketing Agrario
 Consultoría en gestión comercial y marketing especializada en el sector agrario

Hoy en día, las empresas agrarias son expertas en sus productos, es decir, conocen perfectamente las particularidades de

su cultivo en campo, automatizan al máximo la confección de éstos en sus almacenes o en el mismo bancal y lo manejan cuidadosamente hasta la entrega final al cliente. Las entidades agrarias también son expertas en vender o, mejor dicho, en colocar sus productos ya manipulados para la comercialización entre sus clientes.

Sin embargo, con la fuerte competencia existente actualmente, las en-

tidades agrarias deben también hacerse expertas en crear clientes y no sólo productos, haciendo que la cultura de la empresa gire en torno a él y que su visión de venta basada en una transacción puntual, en el día a día, en la oferta de la semana, en definitiva, en el corto plazo se transforme en crear unas relaciones sólidas con sus clientes a medio y largo plazo, deben hacerles partícipes en la mejora de la empresa y siempre, deben proporcionarles un valor percibido más alto que la competencia. De lo contrario, verán como sus cuotas de venta a determinados clientes estrella se le reducen o incluso le abandonan.



Caso práctico

Supongamos una empresa ficticia llamada VERDURAS MADRID que produce y comercializa lechuga iceberg. Esta empresa tiene un cliente, una cadena de supermercados alemana, a la que quiere incrementar su volumen de ventas y se reúne con ella para hacerle la siguiente proposición: “aumentar los pedidos semanales de lechuga iceberg de los 8 camiones actuales a 12”.

El valor percibido

El valor percibido por el cliente es la diferencia entre el conjunto de ventajas que le proporciona nuestra oferta y el total de costes que le supone adquirirlo respecto del resto de ofertas de la competencia. Este conjunto de ventajas está formado por el valor del producto en sí mismo, el valor de los servicios, el valor de los empleados y el valor de la imagen. El coste total comprende, por un lado, un coste económico y, por otro lado, un coste no económico que aglutina un coste temporal, un coste energético y un coste psicológico. Utilizamos la siguiente fórmula para representar el valor percibido por el cliente:

$$\text{Valor Percibido} = \left(\text{Valor del Producto} + \text{Valor de los Servicios} + \text{Valor de los Empleados} + \text{Valor de la Imagen} \right) - \left(\text{Coste Monetario} + \text{Coste Temporal} + \text{Coste de Energía} + \text{Coste Psicológico} \right)$$

Cuando un cliente elija entre dos ofertas de valor V1 y V2, calculará el ratio V1 / V2 y se decantará por la oferta V1 si el resultado de esta fracción es superior a 1, o favorecerá la oferta V2 si el resultado es menor que 1. Pongamos un ejemplo práctico para explicar esta teoría del valor percibido, que nos permita entender que cuando estamos vendiendo ofrecemos algo más que no sólo nuestras frutas y hortalizas y que también debemos considerar los costes de adquisición del producto.

El comprador de esta cadena de supermercados compara la oferta y el trabajo realizado hasta ahora por VERDURAS MADRID con la de su otro proveedor de lechuga iceberg, llamado FRUTAS RAYOS al que debería reducirle sus pedidos en esos 4 camiones que VERDURAS MADRID quiere aumentar. El comprador de la central de compras valora ciertos atributos del producto de las dos ofertas y decide que la calidad de las lechugas y el número de reclamaciones es similar entre las que le suministra VERDURAS MADRID y las que le sirve FRUTAS RAYOS, por lo tanto, no encuentra diferencias en el valor del producto. Al mismo tiempo, el comprador sí observa diferencias en los servicios (capacidad de respuesta, nivel de cumplimiento de los pedidos, correcta información sobre el estado de la producción) y decide que VERDURAS MADRID le proporciona un mejor valor de servicio. El comprador también percibe que VERDURAS MADRID tiene unos comerciales y unos técnicos más formados, capacitados y colaboradores que los de FRUTAS RAYOS. Por último, el comprador también valora más positivamente la imagen corporativa de VERDURAS MADRID porque es una empresa muy reconocida en el sector.

Por consiguiente, cuando el comprador suma los valores de estas cuatro componentes (producto, servicios, personal e imagen) percibe que VERDURAS MADRID le ofrece un valor superior que FRUTAS RAYOS. Querrá esto decir que el comprador contestará que sí a la proposición de VERDURAS MADRID. Todavía no lo sabemos.

El comprador también valorará los costes de comprar más volumen a VERDURAS MADRID en detrimento de FRUTAS RAYOS. Primeramente, comparará precios, aspecto en el que presumiblemente no habrá gran diferencia, puesto que éste vendrá marcado por el mercado y la competencia de cada semana. Seguidamente, el comprador valorará otros costes como el tiempo que le lleva realizar un pedido, la facilidad y energía empleada en las

Las entidades agrarias venden frutas y hortalizas, pero puesto que el producto en sí es muy similar entre las diferentes empresas agrarias, deben mejorar el valor total a través de un aumento de los servicios, del personal y de la imagen de la empresa



relaciones con VERDURAS MADRID y el coste psicológico que pueda existir por el riesgo de comprar un mayor volumen a VERDURAS MADRID.

Entonces, el comprador puede percibir que el coste total de VERDURAS MADRID es demasiado elevado con respecto al valor que ofrece. Si esto es así, el comprador le contestará que no a VERDURAS MADRID porque su oferta no es la que le ofrece un mayor valor percibido.

VERDURAS MADRID, para conseguir su propósito podría mejorar su oferta de tres maneras. La primera, puede aumentar su valor total mejorando el producto, los servicios, el personal o la imagen. La segunda, podría aumentar el valor percibido reduciendo los costes no económicos, es decir, los costes temporales, energéticos y psicológicos. La tercera, tendría que ofrecerle un precio más bajo al comprador. Ésta última, tan sólo será posible en contratos anuales y no siempre será recomendable.

Aunque es cierto que este proceso parece muy racional, también es cierto que, cada vez más, los compradores de las centrales de compra o de los category manager basan sus decisiones de compra en argumentos racionales, dejando a un lado decisiones emocionales.

Conclusiones

Las empresas agrarias no deben centrarse tanto en los productos y en su comercialización diaria, han de aprender a gestionar clientes y a mejorar su valor percibido. Las entidades agrarias venden frutas y hortalizas, pero puesto que el producto en sí es muy similar entre las diferentes empresas agrarias, deben mejorar el valor total a través de un aumento de los servicios, del personal y de la imagen de la empresa. Del mismo modo, puesto que el nivel de precios es muy parecido y viene determinado por el mercado, simplificar los procesos de papeleo y entrega y absorber alguna parte del riesgo del comprador resultará clave en las negociaciones con nuestros clientes.

Cuando hablamos de productos competitivos, aún aumentando nuestro valor percibido no nos va a resultar fácil aumentar el precio de venta diario o semanal. Sin embargo, si estamos incrementando nuestra cuota de ventas a un cliente que previamente hemos determinado que es más rentable que otros y, por lo tanto, logramos un aumento de nuestras ventas a él, ésto sí se traducirá en un aumento de nuestro precio medio de venta, por consiguiente, en un aumento de nuestro beneficio.

Además, cuando tratamos con productos menos competitivos que el de este ejemplo o tratamos con clientes con un alto estándar de calidad, este razonamiento sí nos servirá para conseguir un mejor precio de venta y un mayor aumento del beneficio de la empresa. •

Más Información:

www.marketingagrario.com