



Comercialización y distribución de productos gourmet provenientes de economías regionales

Autor

Federico Romanella

Resumen

El objetivo de este emprendimiento ha sido generar valor, utilizando por una parte, mi experiencia comercial y conocimiento sobre estrategias de distribución y en segundo lugar, el *expertise* de productores regionales con un *know how* muy sofisticado en términos de su producción pero con menor formación y/o experiencia en comercialización y posicionamiento de sus productos en los grandes centros urbanos. El aprendizaje clave que he obtenido y verificado durante estos años, es que la confianza en la cadena: “productor, distribuidor, comerciante” es la variable clave para crecer de manera sólida y sustentable.

Antecedentes

La principal motivación que dio origen al proyecto fue observar que en el interior de Argentina hay excelentes empresas pequeñas que tienen productos muy bien logrados pero no pueden tener acceso a los grandes centros urbanos, pues no cuentan con el capital ni con el conocimiento del canal comercial para poder distribuir y comercializar sus productos.

Desarrollo de la experiencia

En una primera etapa, seleccioné una gama amplia de productos con potencial de comercialización y luego me contacté con cada uno de los correspondientes productores para conocer en mayor detalle sus procesos de producción, la calidad de sus insumos y la organización de la empresa,

entre otras variables. Los primeros productos que comercialice fueron los siguientes: té, mate cocido, yerba mate, azúcar, miel, quesos caprinos, quesos vacunos, cookies y biscottis. En cuando a las empresas en todos los casos eran medianas o pequeñas (2 a 15 empleados) y, excepto la empresa productora de quesos, no contaban con fuerza de ventas y distribución propia.

En una segunda etapa realicé una selección de los productos que finalmente comercializaría. El factor principal que tuve en cuenta para esta selección (además del grado de profesionalismo del productor y experiencia en el mercado del producto) fue la diferenciación del mismo, es decir, que el producto pueda brindarle al consumidor un valor agregado con respecto a la competencia o a los sustitutos actuales. Los productos que seleccioné fueron los de la marca *Luigi Veronelli*: pastas secas, pan dulce y pandoro. Esta es empresa pequeña, cuenta con 4 empleados y se encuentra ubicada en la localidad de Junín, Provincia de Buenos Aires.

La tercera etapa consistió en la comercialización y distribución de los productos en la ciudad de Buenos Aires. Para ello elaboré una base de datos con clientes potenciales, luego los visité, les transmití las ventajas de los productos y del servicio de entrega y les dejé muestras y listas de precios. Transcurrido un lapso de 15 días comencé a llamarlos para saber cual era su respuesta con respecto al producto. Como resultado, al 25% - 30% de los clientes visitados les interesó el producto y comenzamos la relación comercial.

Impactos positivos

Los principales logros fueron:

- ✓ Obtener la confianza de los fabricantes de productos y de los clientes. Con los fabricantes por sobre todas las cosas pude establecer una estrategia de “ganar – ganar” intentando transmitirles las experiencias vividas con los clientes, desde a quiénes visité, qué es lo que piden, cuáles son sus gustos, qué

piensan de los precios, cómo trabaja la competencia y qué acciones llevan a cabo. Que el fabricante compruebe el verdadero compromiso que existía de mi parte, generó mucha solidez en la relación. Ejemplos de mi compromiso fueron: Diseñar su página Web, compartir los gastos de muestras de productos a los clientes, de los folletos y realizar todo tipo de acción que ayudara a crecer en conjunto. Esta manera de trabajo, en equipo generó la sensación de pertenecer todos a un mismo emprendimiento, con lo cual se obtuvo una mejora constante del producto y del servicio. Por el lado de los clientes, la confianza se obtuvo brindando un excelente servicio de entrega [los siete días de la semana], manteniendo la uniformidad de la calidad de los productos, prestando soluciones inmediatas y preocupándonos por su negocio. Ejemplo de ello: ayudar al cliente a que no compre en exceso, comentarle las ventajas del producto, como esté elaborado, su origen y selección de las materias primas, cuáles son los productos de mayor rotación y llevando a cabo acciones comerciales en el punto de venta.

- ✓ Incorporar grandes cuentas a la cartera de clientes, esto contiene una doble cara, por un lado las grandes clientes permiten aumentar la facturación y obtener mayores ingresos y por otro son una carta de presentación para el próximo cliente potencial.
- ✓ Tener una red de clientes atomizados, para diversificar el riesgo. [desde el punto de vista de cobranzas y volumen de venta]

Lecciones aprendidas

Interesa segmentar las lecciones aprendidas en dos partes. La parte primera se refiere a la relación “fabricante - producto” y la segunda hace hincapié en la relación con el “cliente”.

Lecciones aprendidas en cuanto a la relación fabricante - producto:

- 1) El producto a elegir tiene que ser de difícil sustitución de modo de limitar la competencia. Es preferible que requiera una elaboración

sofisticada pues si quieren copiarlo necesitarán más tiempo para hacerlo.

- 2) Que la elaboración del producto no sea factible de realizarse en forma industrial, es decir a gran escala, de modo que no represente un interés para las grandes empresas.
- 3) Que los productos sean de nichos de mercado y que las tendencias de consumo demuestren que irán en aumento.
- 4) Que los productos tengan diferentes estacionalidades (cuando el consumo de uno decae el otro aumenta) y así las ventas se mantienen estables a lo largo de los doce meses del año.
- 5) Las materias primas para elaborar el producto deben tener reconocimiento de la calidad a nivel mundial. (Ejemplo, la carne Argentina).
- 6) Una vez resueltos los 5 puntos anteriores, es muy importante conocer en profundidad a los productores. Hago mucho hincapié en este punto pues considero que es la arteria principal del negocio. Para esto comparto un ejemplo real de lo que puede suceder si se cumplen los puntos del 1 al 5 pero no se cumple el 6:

Durante mi proceso de expansión, sumé un nuevo producto a mi cadena de distribución, pues cumplía con las exigencias que había establecido como prioritarias y era factible venderlo en mi cartera actual de clientes.

El producto tuvo aceptación, los consumidores de mis clientes empezaron a demandarlo y a medida que se conocía el producto las ventas aumentaban.

Llegado el momento en que las ventas crecieron, y el producto estaba instalado en los clientes, el fabricante decidió aumentar el precio en forma repentina en más del 30%. Durante un lapso de tiempo decidí hacerme cargo del aumento y no trasladarlo a los clientes. Con esta acción no ganaba dinero pero mantenía la imagen y la relación con el cliente. Al mismo tiempo, intenté solucionar la situación con el fabricante, pero luego de mucho intentarlo no pude hacerlo, con lo cual decidí trasladar el aumento a los clientes. Esta situación provocó

mucha inconformidad y el resultado fue que se detuvieron las ventas en un gran porcentaje y luego tuve que discontinuar la distribución del producto.

Esto generó una imagen negativa de mi empresa como distribuidora con los clientes e innumerables costos ocultos, como por ejemplo, el tiempo destinado a ofrecer ese producto, el dinero invertido en promociones y la más importante de todas, “la pérdida de confianza del cliente”, pues podían considerar que los productos que comercializamos no serán los mismos a lo largo del tiempo. Por ello vuelvo a repetir, la confianza entre el productor y el comercializador es fundamental a la hora de diseñar e implementar una estrategia comercial exitosa.

Lecciones aprendidas en el proceso de selección de los clientes.

- 1) Es muy importante hacer una selección previa de los clientes, primero analizando si los consumidores que los visitan a ellos comprarán nuestros productos, y en segundo lugar conociendo lo más certeramente posible su estado financiero.

Desde mi experiencia, es mejor al principio resignar un poco de ventas pero cobrar todo lo que se vende pues las ventas están hechas cuando se cobran, sino es transferencia de stock al cliente, sumado el gasto de flete para llevar la mercadería a su depósito e incluso en un escenario pesimista de no pagarnos hay que agregarle el costo de la mercadería.

- 2) El cliente tiene que apreciar que nosotros le resolvemos problemas, “llevamos soluciones”. Para ello hay que elaborar una política orientada al servicio al cliente, la cual debe incluir: llamar por teléfono para levantar el pedido, una vez que se tiene el pedido hay que decir día y horario de entrega, cuando se entrega el producto siempre hay que tener cambio para facilitarle el trabajo y algo muy importante es que cada vez que se realiza una entrega hay que darle la factura y luego mostrar los productos que se entregan para que él controle que

lo que se le esta cobrando es lo que realmente hay. Este último punto es de vital importancia para evitar problemas respecto de las cantidades o el estado en que se entregaron los productos.

Como conclusión, para desarrollar una estrategia de distribución comercial exitosa en el mercado es importante crear una empresa que sea sinónimo de garantía para nuestros clientes. Esto se logra estudiando y analizando muy bien los tipos de productos que trabajamos, llevando a cabo un excelente servicio al cliente, siendo constantes y coherentes a lo largo del tiempo y sobre todo con una ética incondicional en cada uno de los eslabones de nuestra actividad. Realizado los puntos anteriores es posible crear una alternativa para nuestros clientes, convirtiéndonos así en proveedores únicos para ellos. Únicos no solo por el tipo de productos que tenemos sino también por el servicio que brindamos.

Notas

Para mayor información de los productos que comercializo actualmente ver: www.blesfoods.com

Fuentes de la Información

Toda la información escrita es de elaboración propia producto de la experiencia realizada.

Fecha de redacción de la ficha

15/10/2008

Dirección física y electrónica del autor.

Dirección: Posadas 1556 PB "B"

Código Postal 1112 - Capital Federal - Buenos Aires - Argentina

Teléfono: 54-11-4804-4340 – Celular: 54-9-11-5415-1869

E-mail: federico.romanella@blesfoods.com