

Cambios en el punto de venta

El cliente vuelve a tener razón

La crisis está provocando grandes cambios en el punto de venta, cambios estos que se centran más en el personal, el precio y las facilidades de compra. En este trabajo se analizan las nuevas relaciones, sobre las que ya nadie discute que el cliente se ha convertido nuevamente en el bien supremo de una empresa y en elpreciado objetivo de todas las campañas.

Mario Zóttola, director de MZ & Asociados, asesor de Comunicación y Publicidad. Profesor de técnicas de venta

Pasada la época de las *vacas gordas*, cuando el público entraba en las tiendas a comprar y los vendedores se dedicaban a *atender o despachar* productos (porque gracias al consumismo no era necesario *vender*), ahora, cuando los consumidores escasean, ha llegado la hora de la verdad. Los malos vendedores, el personal indolente que no sabe tratar bien al cliente, los no-proactivos, tienen los días contados. Como ocurría antaño, volverá a ser una premisa básica que el cliente que entra a una tienda tiene que salir con una compra. Las empresas han empezado a exigir a sus empleados que no permanezcan impasibles (cuando no indiferentes), frente al público que entra y se limita a mirar. Dejar escapar una venta empezará a ser una falta grave.

Mucho público y pocas bolsas

Los operadores que tienen locales en los grandes centros comerciales no miran si hay mucha o poca gente en los pasillos. Lo que miran son las bolsas que llevan. Mucha gente y pocas bolsas es un mal negocio, para el centro y los locales.

Las empresas están preocupadas por aumentar sus ventas, por motivar e incentivar el consumo y, en muchos casos, tropiezan con equipos poco o nada entrenados para una crisis tan larga. Acostumbrados a la venta fácil, han perdido la capacidad de seducción y convicción que siempre debe tener un buen vendedor.

Los malos vendedores, el personal indolente que no sabe tratar bien al cliente, los no-proactivos, tienen los días contados.



POTENCIAR LAS RRSS

Las redes sociales se han convertido en un canal de comunicación permanente que bien utilizado sirve para fidelizar a los clientes. Las grandes empresas han sucumbido a la indiscutible atracción que despiertan en jóvenes consumidores, Facebook, Twitter y una lista que en algún momento amenazó con ser interminable y que finalmente se ha decantado sólo por las más usadas. Coca-Cola, una de las marcas más activas en la Red, está presente en las dos señaladas más Tuenti y You Tube. El Corte Inglés usa además Google+, Pinterest y Kedin. Iberia simplifica su presencia sólo en las dos primeras.

Hay que reconocer que en la pequeña y mediana empresa todavía estos servicios están poco profesionalizados y que, en muchos casos, se encuentran en manos de técnicos metidos a comunicadores improvisados. La clave está en el presupuesto. Los planes de comunicación y las campañas de publicidad en la mayoría de los casos, no tienen un apartado presupuestario dedicado al mantenimiento informativo y motivacional de las RRSS. Pero lo cierto es que están allí y de a poco van surgiendo cursos específicos para formar especialistas en la materia.

Las RRSS sirven para informar, motivar y premiar a los fans o seguidores de una empresa o una marca. Formar parte de una RS es estar dentro de un club, una peña, una tribu, un grupo de amigos virtuales que tienen un denominador común: usan un servicio o consumen un producto determinado. Las marcas están aprendiendo a mantenerlos atrapados y a premiarlos con promociones exclusivas que aportan valor a esa pertenencia.

Pedro López Mena, director general de la cadena de restaurantes Brasayleña, pionero en esta práctica en su sector, sostiene que desde un primer momento cuando su empresa comenzó hace cuatro años, tuvo claro que había que estar en la Red. "Nos preocupan las RRSS y estoy muy pendiente de ellas. Todos los días controlo si han aumentado nuestros seguidores y tengo dos personas dedicadas a este trabajo que exige mucho tacto porque de alguna forma estás atendiendo a tus clientes", afirma.

Otro joven director, también del sector restauración, que prefiere no identificarse plantea el delicado tema de los riesgos que entraña estar en la Red. "Muchas veces —advierte— personas desaprensivas o extrabajadores despechados pueden dedicarse a usarlas para atacar a la marca, mintiendo o engañando. Nuestra empresa ha tenido que hacer frente a situaciones críticas porque se estaban dando testimonios falsos". Y advierte: "quiero pensar que solo se trata de casos aislados porque si fueran maniobras orquestadas de la competencia estaríamos ante un delito".

Hace poco, un grupo de turistas españoles recorría la calle Florida en la ciudad de Buenos Aires, una zona peatonal que es el corazón comercial de la capital porteña por donde circulan todos los turistas que llegan a Argentina. Se sorprendieron porque los vendedores de las tiendas, no estaban dentro de los locales sino fuera, saludaban cordialmente a los españoles, sonreían con simpatía y al mismo tiempo, con una sutil insistencia, les invitaban a entrar al local para ver "sin compromiso" las bondades de sus productos.

Una vez dentro, la calidad de la atención, la elegancia y educación en el trato, el manejo inteligente de cierta adulonería, volvían a sorprender a los españoles, particularmente a las señoras. Una de ellas no pudo más que exclamar: "Esto me recuerda a cómo nos atendían antes en España. Los antiguos vendedores eran así...", admitió resignada.

De la fiebre a la caída del consumo

Las malas prácticas en el punto de venta sobrevivieron como consecuencia de la fiebre del consumo que vivió nuestro país a partir de los dorados años 80. Recuérdese la famosa frase del ministro de Economía Carlos Solchaga: "España es el país del mundo donde más rápido se puede hacer un rico", toda una declaración de principios que lo convirtió en el gran Apóstol del Pelotazo.

El consumo creció hasta el comienzo de los 90, luego vino la depresión de los años 92, 93 y casi el 94, y con Aznar en el 96 España recobra su fe y su impulso y vuelve a ser una gran potencia comercial. Se vendía de todo y en grandes cantidades y de a poco, las relaciones vendedor-cliente se fueron deteriorando, particularmente en el trato personal. Vendedor y cliente se alejaron. Eran otros tiempos: las empresas se podían dar el lujo de perder un cliente porque había dos o tres detrás.

El cliente se ha convertido nuevamente en el bien supremo de una empresa y en elpreciado objetivo de todas las campañas

Un ejecutivo de publicidad recordaba que en esos años, entró a un concesionario de una marca de alta gama en la calle Príncipe de Vergara, en Madrid, y casi ni le prestaron atención. En un artículo anterior en esta misma revista, rememoré una experiencia personal en unos grandes almacenes, en la noche de un miércoles, cuando se me ocurrió ir a comprar un televisor. Nadie vino a atenderme porque todos los vendedores estaban viendo el partido de la Liga de Fútbol...

Todos los sectores se vieron inmersos en una situación similar. Las ventas aumentaban de un ejercicio a otro y no daba tiempo a formar al personal. En algunas entidades bancarias situaban detrás del mostrador a empleados que ignoraban cómo se realizaban algunas operaciones y en algunas cajas de ahorros, más de un director concedió alegremente créditos que hoy son incobrables. Recuerdo el caso de un mal director de sucursal de una caja de ahorros que se fue de vacaciones dejando sin resolver una operación de descuento de un cliente que la necesitaba con cierta urgencia. Sin pudor dejó los papeles sobre su mesa y se marchó sin avisar ni tan siquiera a la subdirectora de la sucursal.

Se perdieron las formas, se olvidaron los controles, se desvalorizó la venta, se ninguneó al cliente, se olvidó aquella vieja premisa según la cual “el cliente siempre tiene razón”. La crisis, nuestra crisis, servirá para que todos entonemos un mea culpa y reflexionemos en qué nos hemos equivocado.

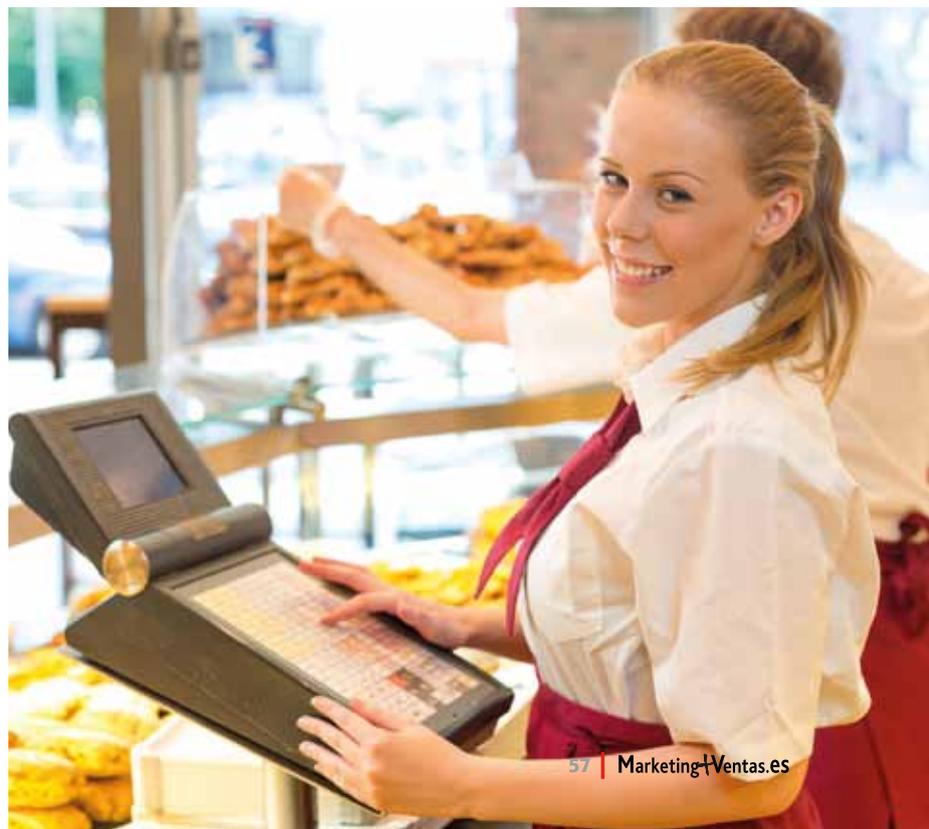
Satisfacción y exigencia

Carlos Ricardo, director de Marketing, Publicidad y Patrocinios de BBVA ha dicho que “el cliente es fiel si está satisfecho con el servicio” y que para alcanzar esta satisfacción “hay que modernizarse porque los clientes son cada vez más exigentes”. Es cierto: algunos sectores como el bancario ahora tienen que luchar no sólo

con la crisis sino también con una imagen muy dañada como consecuencia de las malas operaciones que han afectado al sistema bancario y han deteriorado la imagen del sector ante la opinión pública.

El consumidor del siglo XXI ha perdido el miedo a las grandes empresas (multinacionales o locales), a los sectores que hasta ayer eran intocables, a las grandes marcas que eran como dioses y muchas de ellas demostraron tener los pies de barro, y ahora les exige claridad en las reglas de juego de los servicios que ofrecen o los productos que venden. Podríamos decir que se acabaron los tiempos de la letra pequeña y que ahora todo tiene que ser grande, claro y transparente. A partir de ahora las empresas no sólo tendrán Responsabilidad Social Corporativa; tendrán además una responsabilidad mucho más delicada: responsabilidad en sus relaciones con el cliente.

Acostumbrados a la venta fácil, muchos vendedores han perdido la capacidad de seducción y convicción que siempre debe tener un buen vendedor.



EL FRUTERO DEL BARRIO

Para aprender cómo se debe tratar al público no hace falta un manual escrito por un autor famoso ni un curso dictado por una auditoría de renombre. Solo hay que ir a una buena tienda de barrio. Al frutero, por ejemplo. FruDeluxe es una frutería de barrio que está en la calle Fermín Caballero, de Madrid. Una mañana, en pocos minutos, su propietario, Rubén Darío Ocampos Miño, dio una auténtica clase de cómo se debe tratar a una clienta. La protagonista es Pepa, una mujer de más de 50 años, de clase media-media. Acude a la frutería una o dos veces por semana. La última vez se llevó unas ciruelas que estaban demasiado maduras. El diálogo se desarrolló aproximadamente en estos términos:

- Las ciruelas que me llevé los otros días estaban muy maduras...
- ¿Por qué no me las trajiste de vuelta? Te llevabas otras y listo mujer. Cuando algo no te guste me lo traes y lo cambiamos. Bueno, ¿qué te vas a llevar?
- Poca cosa que he salido sin dinero de casa...
- Llévate lo que quieras y luego me lo pagas.
- No, que hace mucho calor y no quiero ir cargada...
- Compra lo que quieras y luego te mando el pedido con el chico. Mira estos melones, están riquísimos...
- No sé, el último que me llevé estaba un poco duro...
- Este se deshace en la boca. Mira, pruébalo... (coje un cuchillo, corta un trozo y se lo da). Es de primera.
- Sí... no está mal. Bueno, ponme uno.
- La mujer sigue comprando productos y el frutero le recuerda:
- Toma, te pongo en la bolsa esta barra de pan gratis.

La frutería tiene una promoción que por compras de más de 6 euros, regala una barra de pan.

Entre charlas y comentarios la clienta ha hecho un pedido de 25 euros. Analicemos el caso: en poco tiempo este vendedor nato le ha dado a su cliente estos servicios: opción de devolución del producto; garantía de reposición; financiación sin intereses; portes gratuitos; degustación o prueba; garantía de calidad; regalo o valores añadidos. Otros datos importantes: la empresa (el frutero) conoce a la clienta por su nombre, sus gustos, su capacidad de compra, su nivel de crédito, su lugar de residencia. Conoce su perfil social, sus necesidades y sus gustos. Sabe qué ofrecerle en cada momento del año. Tiene referencias de su grupo familiar. En las grandes empresas todo esto figura en una base de datos. En este caso, todo este volumen informativo el frutero lo tiene en su cabeza.

En el barrio hay varias fruterías pero esta es la única que está siempre llena. ¿Por qué? Pepa lo resume así: "Vengo siempre por el trato. Atiende muy bien, es muy agradable, siempre está dispuesto a darte lo que quieres. Es un poco más caro que el supermercado (una conocida cadena que está enfrente), pero lo prefiero porque es muy atento, muy cordial. Y la fruta que trae es buena". Sin comentarios.

Los controles del Estado

Las administraciones públicas en todos sus niveles se han visto impelidas a reorganizar las relaciones del mercado con el consumidor, porque después de todo, no hay que olvidar que el consumidor es el votante y los votantes se han hartado de las arbitrariedades y en algunos casos, de la impunidad en la que se movían algunas empresas en determinados sectores. No hay más que recordar lo que costaba antes darse de baja de un operador telefónico; o las sucesivas intervenciones del Estado para controlar los precios de las gasolinas (que las grandes expendedoras aumentaban cuando les daba la gana); las multas a las empresas que alquilan coches por pactar precios o las urgentes medidas que se han adoptado regulando las hipotecas, las "cláusulas suelo", las "participaciones preferentes" y los desahucios.

Hoy, el Estado en todas sus formas (ayuntamientos, comunidades autónomas, administración central) tiene que intervenir constantemente para reajustar las relaciones empresas-consumidores, estableciendo nuevas normas, reordenando los marcos de actuación, regulando más y garantizando la defensa del consumidor. Y conviene ser precavido: esto es solo el comienzo. Las organizaciones y asociaciones sociales (de vecinos, de consumidores, etc.), algunas de ellas muy activas como es el caso de Ausbanc, están poniendo la lupa en infinidad de productos y servicios que antes campeaban libremente por el mercado. La crisis después de todo, tiene su lado positivo: se acabaron las arbitrariedades y



La crisis servirá para que todos entonemos un "mea culpa" y reflexionemos sobre las cosas en que nos hemos equivocado

la impunidad. A partir de ahora, las empresas que no traten bien a los consumidores, serán castigadas.

Las incidencias que ayer pasaban desapercibidas, hoy tienen su caja de resonancia en las Redes Sociales, blogs y webs que en muchos casos sirven para aglutinar opiniones, circunstancias e impulsos individuales, convirtiéndose en generadores de nuevos movimientos y fenómenos sociales.

La actitud social de "los indignados" frente a las cláusulas suelo o los desahucios, son sólo dos ejemplos.

"Busque, compare..."

"Busque, compare y si encuentra algo mejor, cómprelo" fue el famoso eslogan de Manuel Luque, el director general de Camp, anunciando a finales de los años 80 los tambores de Colón. Aquella frase que renovó la comunicación publicitaria fue tan revolucionaria como la que implantó El Corte Inglés a finales de los años 70: "Si no queda satisfecho, le devolvemos su dinero", una adaptación de la frase "no good, money back."

Ahora el cliente no se conforma con cualquier cosa. Antes de comprar, compara precios, analiza los servicios post venta, tiene en cuenta las garantías y, sobre todo, valora su experiencia personal con las marcas y las cadenas de venta. Puede entrar en blogs y portales especializados para recoger opiniones de otros usuarios y de esta forma, apoyar su decisión de compra en un sutil entramado virtual y tejido

social. El asesor de informática de una pyme aconsejó a su cliente comprar un nuevo equipo en unos grandes almacenes de toda la vida, en lugar de una estentórea cadena de aparatos electrónicos y de informática. Aunque había una diferencia en el precio, valoraba más a la primera, por su seriedad y por la calidad del servicio postventa.

EL PITILLO Y EL CAFELITO

El empresario mexicano llegó de visita a su posible proveedor español, una fábrica de embutidos de calidad, en Salamanca. Entró con el director de la empresa y observó que las mesas de toda la oficina estaban vacías.

- ¿Y el personal? , se atrevió a preguntar.
- Están desayunando, dijo el alto ejecutivo.
- El empresario mexicano, sin tapujos, respondió:
- En mi país los empleados tienen que venir desayunados a trabajar.

La anécdota es una más de las muchas que podemos encontrar entre consumidores y clientes. Aún hoy, parte del personal de una caja de ahorros (ahora convertida en banco), a las 8,30, o sea, quince minutos después de haber entrado a trabajar, sale a tomarse un cafelito. Y aún hoy, llama la atención, las decenas de empleados que se juntan a media mañana en los portales de grandes edificios de oficina, a fumar su primero, segundo o tercer cigarrillo. Nadie diría que este país sigue sufriendo una grave crisis.

VENDER EN LUGAR DE ATENDER

Hay una gran diferencia entre atender y vender. Hoy las empresas necesitan vendedores. Así lo resumía un jefe de sección de unos grandes almacenes del Paseo de la Castellana, en Madrid:

“Si un hombre entra a comprar una camisa, hay que venderle una corbata haciendo juego o unos gemelos; si entra a comprar unos zapatos hay que venderle unos calcetines y un cinturón que combinen los colores... Si una señora entra a comprar una falda hay que venderle un cinturón o una camisa, y si entra a comprar una camisa hay que sugerirle un pañuelo o un foulard que la acompañe. Si alguien se lleva una cámara de fotos hay que venderle la funda o una segunda batería o una tarjeta con más memoria... Y si lo que se lleva es una tablet, hay que aconsejarle el último modelo de funda que está de moda o un seguro de robo o pérdida”.

“El vendedor –advertía– tiene que dejar de ser esa persona pasiva que simplemente se acercaba al posible comprador y le preguntaba: ‘¿Quiere que le ayude?’. Ahora es el momento en que un vendedor debe transformarse en un personal shopper, un asesor que, como experto en la materia, le recomendará lo que necesita para completar su vestuario o su equipo”. Y contaba la anécdota de un joven que fue a comprar un ordenador portátil y al rato volvió a comprar un maletín porque el que tenía no le servía. “Fue un error del vendedor. Se lo tendría que haber vendido junto con el portátil porque no va a llevar el nuevo portátil en la caja de cartón con la que viene de fábrica...”.

El año de los ciudadanos

La UE decidió designar 2013 como el “Año Europeo de los Ciudadanos” y realizó una gran campaña para que los europeos conozcan y disfruten de sus derechos. Este año se cumple el 20º aniversario de la institución de la ciudadanía de la Unión y por eso quiere que los europeos conozcan sus derechos. Y conviene recordar que son derechos muy trascendentes. Por ejemplo, el derecho a trasladarse y circular libremente por cualquier Estado miembro, poder votar y ser elegido en los comicios europeos y locales o dirigir peticiones al Parlamento europeo. La Comisión Europea quiere asegurarse de que los europeos y en especial los jóvenes, conozcan sus derechos y la mejor forma de disfrutar de ellos.

El Manifiesto que se ha dado a conocer promueve que se “facilite y apoye diferentes formas de expresión y movilización de la ciudadanía activa” y expresa la necesidad de lograr “una ciudadanía democrática que garantiza la participación de todos los ciudadanos en la vida común y la conformación de las normativas públicas”. No sería nada raro que la UE incorpore el derecho de los consumidores a ser bien tratados y a recibir información veraz y legal de los productos o servicios que va a consumir.

Resumiendo, las empresas tienen que revalorizar la importancia del cliente, volver a seducirlo, a conquistarlo; reajustar sus técnicas de ventas adaptándolas a los nuevos tiempos, mejorar el comportamiento de sus equipos en el punto de venta y enseñarles los valores, el espíritu y la filosofía de la empresa en tiempos de crisis. Y si no los tienen, tendrán que crearlos. Ahora más que nunca, vender se ha convertido en la actividad más importante de una empresa. Los equipos de venta son la infantería de marina para la conquista de nuevos objetivos en ese campo de batalla en el que se ha convertido el mercado. ■