

## **“Hoy un Adventor no es un Cliente”**

(El Cliente y las Ventas en el Siglo XXI)

por Norberto González, director de Sinergia Consultores, S.C.

Así como la actividad política ha evolucionado y ahora los héroes empuñan su espada en la investigación de opinión y ganan guerras de imagen y posicionamiento, así también las empresas del nuevo siglo no son aquellas que producen bienes en serie con maquinas de carbón y se preocupan por algunos cuantos competidores de la región. En esta transición y en este nuevo siglo, las empresas han pasado por diversas dinámicas o estilos de competir, y no sólo eso, sino que la globalización ha presionado la naturaleza evolutiva de la competitividad y nos ha llevado al perfeccionamiento obligado de la relación proveedor-cliente. Hoy en día es imperativo conocer la evolución de los ambientes de negocio y dominar la delicada relación entre los clientes y sus proveedores para mantener con vida a una empresa.

### **Empresas en el Tiempo.**

Allá por los años 20 del siglo pasado, durante la revolución industrial, para las empresas eran muy importante las nuevas herramientas para producir más rápido y con la menor utilización de mano de obra, hubo un paso de los sistemas de manufactura a los de industrialización. Poco a poco la competitividad de las empresas se tradujo en altos volúmenes y costos más bajos.

Décadas después, en los años 50 y 60, cuando la competencia industrial maduró, llegaron los problemas de inventarios altos y los cuellos de botella de algunos productos que eran eficazmente producidos pero pobremente colocados entre los consumidores, esto causado por la variedad de productos que ahora cubrían una misma necesidad de los consumidores, el comienzo del dinamismo empresarial y las incursiones de nuevas y mejores empresas. Fue entonces cuando emergieron los métodos de ventas, aquellos que usted recuerda como estrategias para convencer a los clientes de comprar su producto. Estas estrategias fueron comúnmente reconocidas en términos generales por el enfrentamiento y análisis de las necesidades expresadas por un prospecto y/o el convencimiento de que el producto o

servicio ofrecido tenía precisamente eso que buscaba, aunque en muchas de las ocasiones no fuera así.

En los años 80, cuando los esfuerzos de ventas fueron cada vez más voraces, las empresas comprendieron que la falta de consumo representaba más pérdidas que ganancias para los negocios o empresas y fue entonces que llegaron desde Asia los métodos de calidad. Dado lo anterior, se dio un giro a la visión de vender, enfocado a mejores métodos para conocer al consumidor: sus gustos, preferencias, costumbres de compra, etc., provocando como consecuencia un disparo en el utilización de Estudios de Mercados.

Ya en el nuevo milenio, y dado el alto volumen de competencia global, conocimientos y avances técnicos y comerciales en todo el mundo, la herramienta fundamental de las empresas altamente competitivas para detectar oportunidades de negocio, planear estrategias, planear operaciones, evaluar la satisfacción del cliente y sobre todo, tomar decisiones delicadas, es sin duda el Estudio de Mercado. Inclusive para la actividad política esta herramienta es considerada fundamental y básica, aunque en esta rama es llamada Investigación o Sondeo de Opinión. Sin embargo, dadas las presiones globales de competitividad y el perfeccionamiento de las prácticas de negocio, las empresas realmente competitivas tienen que enfrentarse a “rivales” igualmente capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores. Dado lo anterior, en los últimos años, más allá de sólo alinear su oferta con las características demandadas por los consumidores y satisfacerlos ampliamente, las empresas han tenido que crear nuevos métodos para ganar participaciones de mercado y mantenerse en el gusto de sus consumidores. Ahora más que nunca queda claro que las empresas más competitivas ya no buscan vender, sino captar la compra del consumidor.

### **Nueva Dinámica de Negocio.**

La globalización y la alta competitividad de las empresas ha provocado que los consultores tengamos que crear nuevas dinámicas de negocio. En los principios del año 2004 las cosas son muy diferentes a como eran el siglo pasado. Comencemos por poner en claro ¿qué es la dinámica de consumo?

En la concepción de una venta tradicional, tenemos básicamente dos actores: el Consumidor y el Proveedor. Por lo tanto, al realizarse la transacción tenemos dos puntos de vista. El punto de vista del proveedor, el cual considera la operación como una Venta, y el punto de vista del Consumidor, el cual considera la operación como una Compra. Sin embargo, pensemos en la responsabilidad del acto. ¿De quién depende la culminación de la transacción? Piense por un momento en lo siguiente. Si el Proveedor intenta vender su producto y el Consumidor no lo compra, ¿existe una venta? Si el Proveedor intenta vender su producto y el Consumidor lo compra, ¿existe una venta? Por lo tanto, ¿de qué depende la venta del Proveedor? Respuesta: de la compra de los consumidores. No importa cuánto dinero o esfuerzo haya hecho el Proveedor para vender, finalmente el Consumidor es quien decide cuál de todos los Proveedores registrará una venta. Entonces, si las ventas para existir dependen de las compras de los Consumidores, el concepto de ventas es algo efímero, no existe si detrás no hay una compra, que sí existe. Es por eso que en el nuevo milenio las ventas son un concepto hueco que no existe en sí mismo a menos que tenga la compra de un Consumidor dentro.

Y los Clientes, ¿siguen existiendo? Sí, siempre y cuando definamos concretamente qué es un Cliente para una empresa altamente competitiva del año 2000. Un Cliente es aquel individuo u organización que dada la satisfacción que recibe de un proveedor, le consume de forma recurrente y/o lo recomienda. Con esta definición se debe delimitar de forma tajante al Mercado Potencial o Meta y al Prospecto, a veces mal llamados Clientes. El Mercado Potencial o Meta lo puedo definir como aquella masa de individuos u organizaciones que por sus características, son el blanco del interés de un Proveedor y son susceptibles de ser sus Clientes en el futuro. Por su parte, un Prospecto es el individuo u organización que ha tenido un acercamiento con el Proveedor sin llegar a consumirlo.

Ahora bien, Si el “Mercado” es susceptible de consumirlo a un proveedor, el “Prospecto” entra en contacto pero NO le consume y el “Cliente” es el que le consume de forma recurrente. En este esquema ¿no siente usted que falta alguien? No avance en la lectura hasta meditar un poco en esto. Hay un individuo que no es parte del Mercado Meta porque ya tuvo un acercamiento con el proveedor, tampoco es un Prospecto porque ya le consumió

al proveedor, pero tampoco es un Cliente porque no ha tenido un consumo recurrente, es decir, sólo a consumido una sola vez. Ese individuo lo he denominado “**ADVENTOR**”. La palabra *Adventor* es una palabra en latín que significa “consumidor nuevo”, hace alusión a la prueba de lo desconocido y la aventura. Es precisamente esta naturaleza la que circunda a un *Adventor* al consumir por primera vez a un proveedor, una aventura, la prueba de algo incierto pero con expectativas al respecto. Es precisamente este término el que viene a explicar el fracaso en la sustentabilidad de muchas empresas (sobre todo las de menor tamaño) con gráficas de ventas parabólicas, quebradas por la falta de recurrencia en sus consumidores. Es simple: Muchos *Adventors*, Pocos Clientes.

### **Dinámica del *Adventor*.**

Es importante aclarar esto: NO todo *Adventor* se convierte en un Cliente, sin embargo, todo Cliente alguna vez fue un *Adventor*. Es muy triste ver como aún existen empresas (sobre todo micro y pequeñas) no preparadas para la alta competitividad o la satisfacción del consumidor, que invierten todo su esfuerzo y presupuesto para atraer *Adventors*. Dada la falta de competitividad de estas empresas, no solamente tienen un resultado estéril y pérdidas de dinero en la gran mayoría de los casos, sino que cuando creen contar con un *Adventor*, crean espejismos en sus montos de ventas, pero no una recurrencia de compra en el futuro, logrando resultados temporales muy difíciles de sostener, de ahí las gráficas de ventas parabólicas.

La empresa altamente competitiva de finales del siglo XX es clara en sus esfuerzos: Busca *Adventors* para convertirlos en Clientes. Pero, ¿cómo convertir a un *Adventor* en un Cliente? Es decir, ¿cómo hacer que un consumidor nuevo se convierta en un consumidor recurrente? Simple: la palabra clave es SATISFACCIÓN. Un *Adventor* se convierte en un Cliente con el simple hecho de recibir más satisfacción con su actual proveedor que con el anterior. De aquí que los estudios de mercado sean la herramienta fundamental para detectar las necesidades no cubiertas, los índices de satisfacción que genera la competencia y en general todo lo relativo a los gustos y preferencias de los consumidores, traducidos en factores de satisfacción o factores de éxito. De estos estudios se obtiene la información más importante para diseñar los productos, los sistemas de operación y servicio al cliente,

ubicaciones, estándares de tiempos de entrega, colores, sabores, crédito, etcétera...valores que el Adventor considerará para convertirse en un Cliente. Lo anterior viene a ser el pan de todos los días en una empresa altamente competitiva.

Sin embargo, existe un paso anterior en secuencia pero más avanzado en aplicación. Si estamos operando una empresa altamente competitiva, es decir, si ya hemos estudiado el consumo y los consumidores, y hemos creado o mejorado una empresa para que sea capaz de otorgar mayor satisfacción a los consumidores que la competencia, entonces tenemos que empezar por obtener *Adventors*. ¿Cómo convertimos a un prospecto o inclusive al mercado meta en un Adventor? He aquí el reto más moderno de las empresas altamente competitivas.

### **Enlace con el *Adventor*.**

El pensamiento tradicional le podría sugerir que tener una empresa muy competitiva con un producto inmejorable, inclusive con excelentes precios, le podría ayudar a tener más Clientes. Sin embargo, todo Cliente fue primero un *Adventor*, y ese *Adventor* nunca había tenido contacto ni con su empresa ni con sus productos o servicios. Es por eso que así como la única herramienta para convertir a un *Adventor* en un Cliente es la satisfacción, de igual forma la única herramienta para convertir al mercado meta o a un prospecto en *Adventor* es la comunicación. De ahí que muchas empresas competitivas con altos niveles de calidad y capacidades de satisfacción, les sorprenda la quiebra por la falta de comunicación efectiva que convenza al Mercado para formar parte de sus *Adventors*, que seguramente se hubieran convertido en Clientes posteriormente.

Para tomar la decisión de convertirse en *Adventor* de uno o de otro proveedor, el mercado sólo cuenta con información que puede venir de dos fuentes: las estrategias de comunicación y las claves de recuperación. Las estrategias de comunicación son toda proyección de información de la empresa o el producto hacia el mercado, por medio de herramientas de publicidad masiva como TV, Radio, Volantes, Panorámicos, Correo Electrónico, Trípticos, Periódico, etc. La efectividad de este tipo de esfuerzos depende en gran medida del entendimiento estratégico del responsable para aplicar métodos de

posicionamiento y convocatoria. Sin embargo, las estrategias de efectividad de esta fuente de información son materia de otro artículo. Por su parte, las claves de recuperación es toda aquella imagen obtenida o prejuicio creado por el Mercado o Prospecto de lo que es el producto o la empresa, sin que hubiera un motivo voluntario de parte de la empresa para ello. Como por ejemplo, la fachada de las instalaciones, la vestimenta o actitud de los empleados, el empaque del producto, el tamaño o ubicación del establecimiento, una mala recomendación, un acontecimiento malo o bueno relacionado con el producto o la empresa, inclusive el mismo logotipo y nombres del producto o la empresa. Si nombres como “Vivero Borolas”, A.S.CO., DogHead (Cabeza de Perro) o “Las Delicias”, llevan en sí mismo información suficiente para crear prejuicios e inclusive expectativas respecto a alguna empresa o producto, imagine usted un establecimiento de alimentos con mobiliario viejo y sucio, un representante con tarjetas de presentación mal impresas o con faltas de ortografía o una dependienta que masca chicle y pregunta “¿qué quiere?”.

## **Conclusiones**

En términos de competitividad, desgraciadamente aún existen muchas empresas (sobre todo pequeñas y medianas en países emergentes) alejadas de las dinámicas modernas de negocio. Es decir, operan con esquemas arcaicos de los años 50 e inclusive de los 20 que se traducen en niveles de competitividad muy bajos y que crean grandes oportunidades de negocio para empresas altamente competitivas originarias de países desarrollados.

Hoy por hoy, es el consumidor la locomotora más fuerte del tren económico y es él quien tiene el poder de decidir qué empresa sobrevive y cuál no. Sin él, no existen las ventas, no existen las empresas, por más que se responsabilice al gobierno o el acceso al crédito, son las capacidades empresariales las que hacen falta. Es por eso que como empresarios tenemos que entender que el consumidor tiene muchas opciones, y que la empresa que no conoce y aplica procedimientos de trabajo en base a una eficaz comunicación y la satisfacción del consumidor, simplemente pronto morirá.

No sólo esto, en el año 2004 ya no es suficiente desarrollar empresas altamente competitivas, sino que hay que saber comunicarlo para comenzar con un *Adventor* y

terminar con un Cliente. Estar en la mente del Mercado en el momento de su decisión de compra es todo lo que se requiere para obtener *Adventors*, sin embargo, convertirlo en un Cliente requiere algo más que un buen precio, productos o servicios. Requiere satisfacción. Cuidado con los que se enfocan a otorgar una ventaja competitiva o un valor agregado, los países en vías de desarrollo tienen índices tan bajos de competitividad que el simple hecho de otorgar competitividad hace a las empresas líderes en participación de mercado.