



Jorge Zamora E.

DIRECTOR DE MCI CONSULTORES

¿Qué hacer con los clientes que sólo quieren reducir los costos?

Agregar valor es hacer felices a los clientes. Cuando se trata de los clientes que buscan costos cada vez más bajos, hacerlos felices se vuelve un desafío mayor.

Si dividiéramos los clientes de su imprenta, encontraríamos dos grupos principales. Los primeros, quienes son felices cuando la imprenta les resuelve una serie diversa de problemas y les ofrece variedad de servicios de calidad, desde sugerir e inspirar el desarrollo de productos nuevos, ideas para explotar esos productos y mejoras en el abastecimiento (una compra planificada, etc.). Ellos valoran lo que es exterior (o extrínseco) al producto.

Los segundos –pesadilla de muchos impresores– sólo quieren bajar el costo al máximo. Una importante porción de ellos jamás dejará de darle máxima importancia al costo.

¿Qué hacer con estos últimos?

Cuando alguien quiere reducir el costo lo que en realidad quiere reducir es el costo de adquisición.

El costo de adquisición es el costo total que asume un cliente al momento de comprarnos un producto o servicio, lo cual incluye:

- El precio de la factura
- Los errores en la orden de producción
- La demora en la entrega
- Las fallas en la comunicación
- Los errores en el proceso comercial
- Y cualquier otro elemento que pueda ser percibido por el cliente como un costo o inconveniente adicional.

¿Cuál es el costo real que asume un cliente si hace un negocio conmigo?

La respuesta cómoda es: “este es mi precio de venta y si el cliente no quiere pagar mi precio, entonces no es un buen cliente”.

La segunda respuesta, más exigente, es: “si pudiera bajar mis errores, mejorar mis plazos de entrega y ser más eficiente, podría traspasarle al cliente parte de esa eficiencia con un costo y precio menor”.

¿Cuál de las dos posiciones hará más próspera la imprenta?

Por ejemplo, tiempo atrás conocí a un impresor muy astuto quien le permitía, a ciertos clientes y bajo ciertas condiciones comerciales, mandarle a imprimir sin orden de compra (bastaba un email), sin montos mínimos y sin cotización previa. Para su cliente era el mejor de los mundos ya que ese proceso no tenía fricciones ni costos como pérdida de tiempo, etc.

Hay quien dirá: “No lo creo, mis clientes quieren el máximo servicio al mínimo precio”; la respuesta a esa objeción es muy simple: si fuera cierto que los clientes deciden sólo por el precio de la factura, entonces la imprenta con el precio más bajo tendría el monopolio. Adicionalmente, un precio extremadamente bajo, con una entrega ineficiente es penalizada por los clientes. Muchos clientes de valor intrínseco esperan una experiencia de compra sin errores, una fácil comunicación, un proceso cómodo (para el cliente...) y un precio competitivo.

La historia dice que a fin de cuentas, todos los días nos vemos enfrentados al dilema de tomar la posición cómoda – y asumir que el error es de otro – o la segunda y tomar el control de nuestra vida y nuestro negocio.