

LUIS LARA Y JORGE MAS

POR QUÉ UNAS TIENDAS VENDEN Y OTRAS NO

CLAVES DEL ÉXITO EN *RETAIL*

¿POR QUÉ UNAS TIENDAS VENDEN Y OTRAS NO?

Con este atractivo y sugerente título, Luis Lara y Jorge Mas, profesionales experimentados del retail, explican el método para gestionar tiendas exitosas aportando informaciones inéditas, ejemplos ilustrativos y experiencias personales que permiten entender cómo han llegado a la cima organizaciones como Mercadona, Starbucks, Apple, IKEA, El Corte Inglés, FNAC, Nespresso o Inditex, entre otras.

Recogemos en este artículo algunos de los principales puntos de vista y experiencias de estos dos grandes profesionales del retail o como ellos mismos se consideran “tenderos”, que pueden ayudar a propietarios, gestores y emprendedores del sector de la carnicería-charcutería a entender mejor el retail actual, el comportamiento del consumidor y cómo actuar en consonancia para tener éxito, generando más ingresos y beneficios y asegurar su futuro.

EL CLIENTE ES EL REY

- En los próximos diez años el mercado del retail va a experimentar una enorme transformación y para sobrevivir, tendrá que convertirse en marca para diferenciarse de la competencia. Esto puede desencadenar una batalla entre las marcas de los fabricantes y los retailers. Si es así deberemos jugar la carta del “contacto directo con el consumidor final” que nos dará una gran ventaja.
- Un 80% de las nuevas tiendas que abren cada año acaban ce-

rradas a los cinco años. Por tanto sólo un 20% tendrán éxito. Esto significa que aquellos que hagan bien su trabajo tendrán más probabilidades de sobrevivir durante la incertidumbre y se encontrarán en el camino con menos competencia.

“Votamos con la cartera y marcamos el futuro comercial de una tienda”

- Que todos compremos, es un hecho, pero lo que no lo es, es el hecho de que este proceso lo

hacemos bajo distintos niveles de implicación y atención, de forma que adoptamos tiendas como favoritas, y descartamos aquellas que nos parecen que ofrecen una oferta poco interesante o que no se adapta a nuestros criterios, pudiendo afirmar que votamos con la cartera, marcando con este gesto el futuro comercial de una tienda.

En esta situación de presente y también de futuro, Jorge Mas y Luis Lara, nos explican las herramientas técnicas y palancas comerciales que una tienda puede utilizar de forma sencilla para obtener éxito.



¡TOMA NOTA!

**BIEN
ENTENDIDO,
BIEN
EJECUTADO
Y BIEN
COMUNICADO**

Dice en el prólogo del libro Álvaro Salafraña, Consejero Delegado de Starbucks para España y Portugal que para que el retail tengo éxito, este debe esta ser bien entendido, bien ejecutado y debe estar bien comunicado.

Starbucks, para aquellos que no la conozcan se dedica básicamente al café pero han trabajado fuertemente el vínculo emocional con sus clientes a través de todas las personas que forman parte de la compañía. Responde por tanto a un modelo con gran conciencia social, que se rige por sus valores y compromisos, por la pasión por el café, por su excelencia en todos los detalles a lo largo del proceso, hasta que el café llega a la taza, por la devoción hacia sus clientes y por último por la innovación constante, detalles que han hecho de Starbucks una gran compañía.

LAS 7 P: EL PROCESO HACIA LA EXCELENCIA EN EL PUNTO DE VENTA

Una vez realizado el análisis de nuestro negocio y decidido cuáles son los atributos que nos definen y diferencian, estaremos en disposición de comenzar a actuar sobre las siete P: Plaza, Producto, Personal, Proceso, Precio, Promoción y Posicionamiento.

Seguir a pies juntillas este “septálogo” no garantiza el éxito seguro, pero sí que bien entendido y aplicado te permitirá comprobar como tu establecimiento gana en muchos aspectos.

Plaza

Dónde ubicar tu tienda, cómo será el acceso, qué recorrido va a realizar el cliente por el establecimiento, cómo es la iluminación... La plaza tiene que responder a estas y otras muchas variables para que puedas decidir cuál será o es el emplazamiento adecuado para tu tienda.

El espacio define claramente el quiénes somos. Su decoración es comunicación pura, porque identifica en un solo vistazo tus valores y filosofía y determinará que un cliente entre o no entre. Y una vez dentro debe sentirse cómodo, especial, sin renunciar por ello, a la comodidad y a la experiencia de compra.



Producto

El producto debe ser uno de los atractivos principales y elemento diferenciador ante los clientes y por supuesto debe cumplir las expectativas entre lo que el cliente busca y percibe.

Recuerda que el público se cansa de ver siempre lo mismo, renueva de vez en cuando tu argumentario y trabaja la creatividad del producto y su exposición.

¿Cómo podemos hacerlo en una carnicería, dónde el valor estrella es la gran calidad de la carne? Una opción puede ser el cuidado del envoltorio o packaging y la bolsa donde se introducirá el producto. En este sentido los resultados son siempre muy positivos, y el cliente queda seducido por la calidad y aspecto visual del producto, llevando el producto como si de moda se tratase. Con este cambio se consigue transformar un producto básico en un producto de lujo.

Personal

Los establecimientos excelentes, tienen personas excelentes con altísimos niveles de calidad de servicio, por tanto, este puede ser uno de los aspectos más importantes de la cadena.

Ten muy en cuenta que a todos nos gusta que nos valoren y nos reconozcan profesionalmente. Si aplicas esta regla entre tus empleados verás cómo son capaces de influir positivamente en tu negocio. Mirarán a los clientes, aportarán ideas de mejora, ayudarán a sus compañeros y por extensión elevarán las ventas de tu establecimiento.

En este sentido los autores del libro ofrecen tres reglas básicas: contratar siempre al personal por actitud y no aptitud, formar siempre al equipo y estimular el talento y exigir al equipo, después de exigirte a ti mismo.

Proceso

Este debe ser entendido como la secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado y una salida que satisfaga las demandas del cliente.

Estos procesos claves tienen que ir en paralelo al flujo de atención al cliente, que contempla entre otros aspectos la bienvenida, la recepción del cliente, la detección de necesidades, la atención, el cobro, despedida o servicio postventa.

Si estos protocolos o mecanismos de atención dentro de la tienda los tenemos bien implantados, indudablemente mejorarán la eficiencia del establecimiento, su imagen y el aumento de ventas.

Precio

Que algo sea caro o barato se debe más a una cuestión psicológica del cliente que a otra cosa. Este ítem tendremos que barajarlo entonces lógicamente a la hora de establecer nuestros precios, cómo lógico será también hacerlo por unas variables más tangibles como competencia, personal, tecnología, novedad, exclusividad, etc.

Promoción

Dicen que para que una promoción sea efectiva, esta tiene que estar basada en las emociones y esto podemos conseguirlo con promociones reflexivas y emocionales.

Considerando bajo las primeras, aquellas que persuaden para comprar de forma racional. Normalmente se

centran en el precio y una necesidad tangible.

Las emocionales sin embargo son las dirigidas a despertar la emotividad y satisfacer deseos irracionales.

Tanto si aplicas una como otra, lo que no podrás pasar por alto es identificar de forma precisa a tu cliente. Sin este paso previo, tus promociones no conseguirán el objetivo marcado.

Posicionamiento

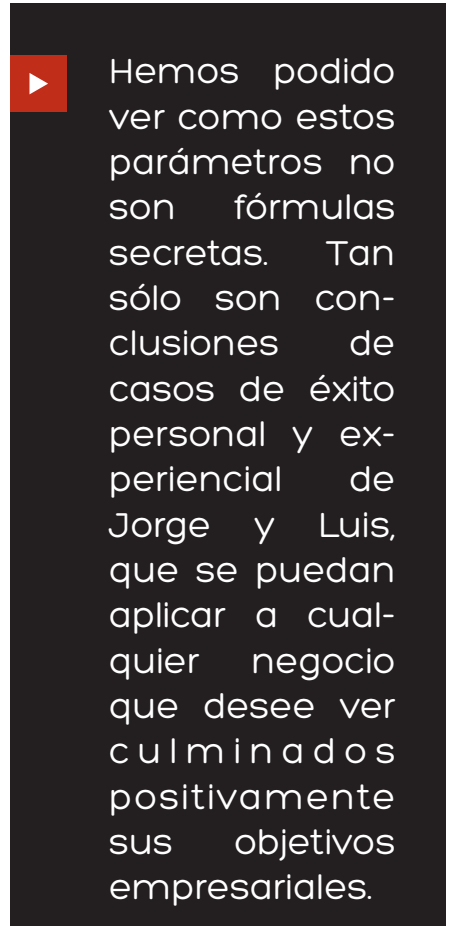
La marca es un intangible en alza en las empresas que aporta un valor y genera un margen muy apreciado; es la diferenciación respecto a la competencia.

Una vez creada la marca esta hay que transmitirla internamente.

Parece que esto sólo pueden hacerlo las grandes empresas, pero hoy en día y gracias a la democratización y acceso a los medios de comunicación, podemos recurrir al boca-oreja y al desarrollo de acciones impactantes que generarán gran relevancia entre los clientes.

En este sentido lo han hecho muy bien, mercados con el de San Antón o San Miguel en Madrid basando su posicionamiento en producto de mercado, ocio, degustación, éxito y moda.

El retail está de moda y por tanto si sabemos gestionarlo y comunicarlo tiene grandes posibilidades de supervivencia y futuro



Fuente: Luis Lara y Jorge Mas. Por qué unas tiendas venden y otra no. Libros de Cabecera. 2012.





La tendencia, va hacia un consumo más responsable donde la impulsividad va a quedar en segundo plano. Por lo que es importante crear proyectos sostenibles y con valor añadido para el cliente.

ENTREVISTA A JORDI MÁS

Director Gerente de Mas Gourmets y autor del libro "Por qué unas tiendas venden y otras no"

¿De dónde y cómo surge la idea de escribir este libro?

La Pasión siempre suele ser la motivación principal, para emprender proyectos. Y gracias a esta Pasión compartida entre Luis y Yo por el sector del retail, surgió este libro. Nos conocimos en un master del IESE, mantuvimos entonces grandes charlas sobre el retail, cómo podríamos mejorar sus procesos y darle valor al sector. Y fue al finalizar el master y darle forma a esas conversaciones cuando se nos ocurrió la idea de compartir nuestra visión para influenciar y ayudar en un mercado tan importante como es el retail.

En esas conversaciones, imagino que analizásteis la situación del retail en España y sus tendencias. ¿Es así? ¿En qué punto se encuentra en vuestra opinión?

Actualmente el retail, tiene buena salud y un gran futuro, no obstante es importante y necesario tener una visión más global para adaptarse mejor a los cambios. La innovación es clave para impulsar este sector, y la velocidad de cambio es diferente entre sectores del retail. En este sentido la moda está en posición aventajada.

La tendencia, va hacia un consumo más responsable donde la impulsividad va a quedar en segundo plano. Por lo que es importante crear proyectos sostenibles y con valor añadido para el cliente.

¿Y el consumidor? ¿Crees que es a día de hoy un justo rey o tirano indiscutible? ¿Cómo está marcando el hacer en el pequeño comercio?

Hoy el consumidor es Rey y Dictador a la vez. Todo tendero debe

ser consciente que quien paga su nómina es el Cliente. Y que las expectativas deben ser superadas, de lo contrario tendremos un cliente infiel que dejará de comprarnos fácilmente.

No decepcionar a Tu Cliente, es clave para seguir creando fans y comunidad. Hemos de hacer autocrítica, y hoy el servicio en muchas ocasiones deja mucho que desear, no es profesional. ¿Cómo puede ser que tiendas con marca, que teóricamente ofrecen valor añadido y deberían ser la excelencia, no saluden o despidan a sus clientes? ¿Cómo puede ser que en algunos grandes almacenes cuando quieres que te atiendan, haya vendedores que se esconden?

Hoy esto está pasando, y los vendedores no son conscientes que están perdiendo clientes.

En el libro ofrecéis siete parámetros, las 7 P's, sobre las que actuar para afrontar con éxito el futuro. ¿Están ordenadas por un criterio de relevancia? ¿Destacarías una sobre otras?

Cada Tienda y cada sector es diferente, tiene unas necesidades, lo que significa que el valor añadido que ofrece, marca la diferencia, y que debe priorizar las 7 P's que más necesite. Para que un establecimiento tenga éxito, es fundamental que utilice las 7 P's con coherencia, pero si el objetivo es dar prioridad e iniciar unos primeros pasos, podríamos decir que las 3 7 P's claves serían PLAZA, PRODUCTO y PERSONAS.

Si aplicásemos punto por punto las 7 P's, ¿cuántas y en que forma las encontraríamos en Mas Gourmets?

En Mas Gourmets, tenemos claro que hemos de trabajar las 7 P's con mucho detalle. Obviamente es una tarea compleja y que lleva mucho tiempo, y en eso estamos. Las 3 P's Prioritarias como PLAZA, PRODUCTO y PERSONAS, las tenemos muy cuidadas y estamos implantando la mejora continua.

Plaza. Nos gusta cuidar una nueva forma de vivir la gastronomía en un espacio diferenciador y donde el cliente se sienta cómodo.

Producto. Cuidar la materia prima y la excelencia en calidad es fundamental y estamos en un proceso continuo de cómo poder ofrecer a nuestros clientes no sólo las últimas novedades sino una serie de productos que aporten un valor organoléptico muy diferente acompañado del resultado final clave salud gastronómica.

Personas. Las personas dan magia a los proyectos y es clave formar a tu equipo, dar amabilidad y ofrecer pasión a tus clientes con tu trabajo. Esta es la esencia fundamental en Mas Gourmets.

Cuándo habláis de promoción, destacáis la experiencia WOW. ¿Cómo la definirías y cuál es su importancia?

La experiencia WOW, es aquella experiencia que todo cliente ha

sentido alguna vez, donde sienten un estado de felicidad pleno y donde las emociones juegan un papel fundamental para hacer sentir al cliente en un estado donde todo le parece mágico.

Esto se consigue cuidando una serie de elementos hacen que alguien se posicione como fan nº1 de la tienda.

Por ejemplo, para fans del queso en Borough Market hay una tienda NEAL'S YARD, que sólo la exposición del queso ya les emociona y les hace sentir especial, simplemente con la percepción visual. Si además va acompañado de cata de producto y además tienes un equipo de profesionales que contribuyen a ese sentimiento de "especial" y encima disfrutan con lo que hacen, el resultado para los amantes del queso es una experiencia WOW!

¡Las experiencias WOW, son las que enamoran a los clientes, las que hacen que el cliente se convierta en vendedor!

¿Cuándo un establecimiento cuida todos sus detalles, teniendo como epicentro al cliente, esta empresa tiene el éxito garantizado?

Debería ser así, sino es el caso es que no hay coherencia entre las 7 P's, lo que te tiene que llevar a pensar que la estrategia no está bien definida y la gestión de la empresa no se está llevando a cabo de la forma correcta.

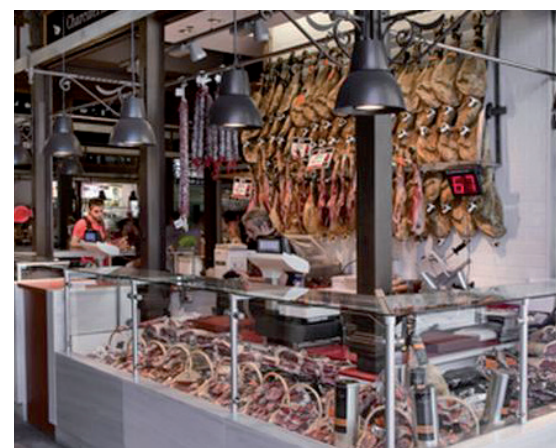
Las 7 P's deben estar bien alineadas y bien comunicadas entre la dirección. De no ser así pueden producirse lagunas e implantarse incorrectamente. Es fundamental que el plan de ruta trazado sea transparente, claro y compartido por toda la organización.

▶ ¡Las experiencias WOW, son las que enamoran a los clientes, las que hacen que el cliente se convierta en vendedor!

¿Qué consejo ofrecerías a aquellos carniceros-charcuteros que se atrevan a poner en práctica esta nueva forma de enfocar sus establecimientos?

Que no tengan miedo a hacer las cosas de forma diferente, que sean perseverantes, con consciencia, y que antes de hacer experimentos se hagan 2 preguntas clave: ¿Cuál es mi sueño? (orientado a que tienda me gustaría tener) y Cómo puedo diferenciarme del resto no traicionando mi pasión por lo que hago y creo?

Reinventarse no tiene que ser un signo de debilidad sino todo lo contrario, todo tiene un fin y lo que hoy funciona mañana posiblemente no, por lo que se tiene que tener muy interiorizado la gestión del cambio.



▶ Es fundamental que el plan de ruta trazado sea transparente, claro y compartido por toda la organización.