David Gómez

BUENO, BONITO Y CARITO®

Resumen de conceptos básicos

bienpensado®

"LOS MALOS CLIENTES SE PIERDEN POR PRECIO; Y LOS BUENOS, POR MAL SERVICIO"

DAVID GÓMEZ

CÓMO DEJAR DE COMPETIR POR PRECIO

bienpensado®

¿Cómo reacciona cuando un cliente le dice "Su competencia me ofrece lo mismo... y más barato"?, ¿Qué contesta cuando le piden descuento?, ¿Argumenta sus diferenciales o simplemente busca alternativas para acceder a las demandas del cliente?
Muchas compañías, pese a que generan gran valor, terminan compitiendo por precio. Sus grandes atributos no logran hacer la diferencia en el mercado para que sus clientes paguen lo que realmente cuestan. Una y otra vez las razones por las cuales buenas compañías compiten por precio, son las mismas: pretenden venderle al cliente equivocado, no se diferencian y si lo hacen, no lo comunican correctamente para que los clientes lo reconozcan y paguen por ello.
Bienvenido a una nueva filosofía, bienvenido a la mentalidad Bueno, Bonito y *orgullosamente* Carito.



David Gómez

IDENTIFIQUE POR QUÉ CUESTA MÁS

Siempre existe una razón de fondo por la cual una empresa es más costosa que su competencia, pero que no siempre se comunica. Puede tener un servicio extraordinario, insumos de mejor calidad, una atención más esmerada y oportuna, garantías con mayor cobertura, entre otros beneficios.

Cada vez que pregunto a las empresas por qué cuestan más, surgen cosas como que tienen un muy buen servicio, una excelente calidad, que brindan atención personalizada, que brindan soluciones integrales, que llevan 10, 20 o 30 años en el mercado y cuentan con tradición y respaldo, o que brindan asesoría.

Si bien estos son aspectos relevantes, no nos sirven para comunicarle al mercado por qué somos diferentes. Por dos razones:

Un buen servicio o una buena calidad no son un diferencial - Éstas no constituyen una razón por la cual la gente esté dispuesta a pagar más. El buen servicio o la buena calidad forman parte de las expectativas normales del mercado, esto simplemente es algo que se espera.

La competencia está diciendo exactamente lo mismo - No existe la primera compañía que diga que no tiene un buen servicio, buena calidad, que no brinda atención personalizada o que no ofrece una solución integral.

La competencia está diciendo exactamente lo mismo- No existe la primera compañía que no diga que tenga un buen servicio, buena calidad, que no brinda atención personalizada o que no brinda una solución integral.

Si todas las empresas están hablando de lo mismo es porque no existe diferenciación, ni una razón clara a los ojos del mercado para entender por qué se debería pagar un precio diferente.

En muchas ocasiones, el problema es tratar de justificar un precio mayor con argumentos que no son importantes para el mercado. Si la empresa no se encarga de establecer cuáles son las diferencias clave que tiene respecto a las demás, ni se le explica al mercado claramente por qué debería de pagar más; las personas no lo van a hacer.

> El problema no es costar más, sino que el cliente no entienda por qué.

LAS TRES CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN DIFERENCIAL

bienpensado®

El diferencial debe responder a la pregunta básica de un cliente: ¿Por qué habría de comprarle o trabajar con usted en lugar de otra opción?
Un buen diferencial debe cumplir con tres condiciones:

1) ÚNICO
2) VALORADO
3) ESPECÍFICO

1. ÚNICO
EN LA PERCEPCIÓN DEL MERCADO

Percepción es realidad. No importa qué tan diferente considere que es su producto o servicio; si a los ojos del mercado es visto como uno más que ofrece los mismos beneficios que sus competidores, no es un diferencial. Es algo que hace bien, pero no es un diferencial.

Incluso puede ser algo que también tenga su competencia, pero que no lo ha comunicado como para posicionarse y ser visto como el dueño de ese beneficio. Por ejemplo en las pizzas, una buena calidad de los ingredientes es algo que seguramente tienen todos. Sin embargo, es Papa John's el que ha querido apropiarse de ese aspecto comunicándolo en todos los puntos de contacto con el consumidor a través de su eslogan "Mejores ingredientes. Mejor pizza".

2. VALORADO POR LOS CLIENTES

No por el hecho de ser nuevo o diferente significa que el mercado lo aprecie y esté dispuesto a pagar un precio mayor.

Un buen diferencial es aquel que entrega algo no sólo diferente sino importante, representativo y deseado por el cliente. Sólo de esa manera estará dispuesto a pagar un precio mayor o en igualdad de condiciones, preferir su marca versus la competencia. Cuando el diferencial no es apreciado por el mercado, el 'valor agregado' se convierte en 'costo agregado'.

3. ESPECÍFICO EN SU COMUNICACIÓN

No importa que tan único sea su diferencial y que tan apreciado pueda llegar a ser. Si el mercado no se entera y más aún, no se lo adjudica, todo habrá sido en vano.

La tercera condición que debe cumplir un diferencial es que sea muy concreto, específico y fácil de comunicar. Sólo así los clientes podrán reconocerlo, entenderlo, apreciarlo y atribuirlo a su producto, servicio o compañía.

Entre claridad y creatividad, prefiera claridad. Si bien las dos son deseables, la efectividad, simplicidad, especificidad y claridad del mensaje debe primar por encima de cualquier recurso creativo.

Un ejemplo es de la compañía de propiedad raíz que en su comunicación expresa de manera consistente que "compran casas feas". Así de simple. Compran casas feas y deterioradas para recuperarlas y luego venderlas. Sin adornos, sin misterios. Claro y directo. A la yugular.

O el caso del Aventura Hospital de Miami que apalanca su diferencial en el rápido tiempo de respuesta. Los minutos de espera en emergencias lo comunican en tiempo real en su comunicación tanto en vallas como en su página web. Un mensaje directo y comunicado de manera coherente en todos los puntos de contacto.

TODA COMPAÑÍA QUE NO SE DIFERENCIE TERMINARÁ COMPITIENDO POR PRECIO

Sin embargo, no cualquier atributo o beneficio es un potencial diferencial. Debe ser percibido como único por el mercado, tener un alto valor percibido por el cliente para que pague por él, y debe ser específico y fácil de comunicar de manera que la gente lo entienda.

Descubra su diferencial y verifique que cumpla con estas tres condiciones antes de definirlo como la punta de lanza de su comunicación.

DIEZ ALTERNATIVAS PARA DIFERENCIARSE

bienpensado®

Una compañía puede seleccionar alguno de los siguientes caminos para construir y desarrollar su diferencial. Son opciones que dependiendo del tipo de negocio o industria en la que se encuentre, algunos se ajustarán mejor que otros.

1. POSICIONARSE DIFERENTE

Aquí aplica el concepto de que más importante que lo que vende, es *cómo* lo vende. La forma de mostrar el producto o servicio hace la diferencia en la percepción de los clientes. Posicionarse diferente significa que si bien el atributo al que hace referencia también lo puede tener la competencia, el comunicarlo sólida y consistentemente en todos los puntos de contacto hace que el mercado se lo asigne a la compañía.

2. CARACTERÍSTICA DE PRODUCTO O SERVICIO

La diferenciación basada en una característica especial hace referencia a un aspecto funcional o de desempeño que sólo la marca tiene y que es lo que justifica su particularidad versus los competidores. La diferenciación basada en característica de producto es comúnmente asociada a desarrollos tecnológicos, hasta que la competencia los iguale y se deba desarrollar uno nuevo.

3. NIVEL DE SERVICIO

Este tipo de diferenciación depende en gran medida del siempre estable y organizado funcionamiento del personal de la empresa, así como de la claridad y cumplimiento de los procesos y estándares de servicio. Aquí no

hablamos de un simple buen servicio, eso es normal. Aquí hablamos de un nivel de servicio demencial, como ni siquiera el cliente lo ha soñado, fuera de todo estándar conocido.

4. STORYTELLING

Son las marcas que se compran por la causa, por la historia que hay detrás. La historia que nos cuentan y que nos queremos contar. Diferencial netamente emocional y que apela al significado que las marcas representan para nosotros, nuestras creencias y principios.

5. NICHO DE MERCADO

La diferenciación basada en un nicho de mercado, desarrolla una propuesta de valor integral para un segmento de personas que comparten características muy particulares y que no encuentran otras alternativas que cumplan con sus expectativas o lo que quieren representar con su estilo de vida. Son personas que se enorgullecen de comprar su marca.

6. EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Todo producto o servicio, más allá de los beneficios o funcionalidades, lleva implícito una experiencia antes, durante y después de la compra. Diferenciarse en hacer la experiencia fácil, agradable y memorable es una poderosa razón de preferencia para un cliente. Más que la esencia de lo que vende, es todo lo que rodea y complementa la experiencia.

7. ESPECIALIZACIÓN

La especialización por lo general conlleva profundidad en el portafolio. El especialista ofrece muchas más opciones que cualquier otra marca. A diferencia de un nicho de mercado, donde la marca se enfoca en un segmento de gente, la especialización se enfoca en un concepto específico.

8. DISTRIBUCIÓN

Si bien diferenciarse en distribución puede significar tener una mayor presencia física frente a los clientes potenciales (distribución intensiva), la esencia como diferencial es que una marca puede llegar por nuevos canales y de forma más directa a sus clientes, antes que su competencia. Puede ser online u offline.

9. DISEÑO

Diseño entendido como la atracción que genera la estética y la funcionalidad. La forma como lucen los productos y los servicios (porque los servicios también se materializan), hace la diferencia. Compramos marcas, que aún costando más y sin ser técnicamente superiores a la competencia, nos gustan y atraen más. Nos parecen 'cool'.

10. PROCESOS

Proceso significa la forma en que hace las cosas, no sólo el resultado final. Son los pasos, la organización, cuidado y detalles de lo que el cliente está comprando. Los procesos generan preferencia porque hacen al producto especial y con una historia para contar.

CÓMO IDENTIFICAR SU DIFERENCIAL

bienpensado®

No basta con tener un buen producto o servicio. Ya hay demasiadas opciones. El punto es, ¿Cómo está resolviendo algo mejor de lo que ya existe?, ¿Por qué habría un cliente potencial de tomarse el trabajo y el riesgo de cambiar lo que ya conoce?

Un diferencial es aquello que hace que su oferta de valor sea única, aquello sin lo que su cliente objetivo ideal no podría vivir.



2 OPCIONES PARA DESCUBRIR SU DIFERENCIAL

Tiene dos alternativas para identificar su diferencial. En la primera opción se enfocará en tratar de averiguarlo con sus clientes actuales. En caso de que no encuentre nada relevante, puede acudir a la segunda opción para construirlo o desarrollarlo.

Opción 1: Si ya lo tiene... lo averigua

El poeta Nathan Alterman tiene una frase que expresa de la mejor manera lo especial de la singularidad: "Hay más lindas que ella, pero ninguna tan linda como ella".

Todos tenemos algo que nos hace especiales y atractivos para alguien, para los clientes fieles que permanecen y valoran lo que hacemos por ellos. Allí está la respuesta.

Haga una lista de seis u ocho clientes actuales que encajen dentro de su perfil de cliente objetivo y entrevístelos. Descubrirá importantes revelaciones.

Una advertencia, aquí no estamos buscando hacer una investigación cuantitativa ni con validez estadística. Estamos buscando la esencia de lo que piensan los clientes (de esos de los que queremos más) respecto a lo que perciben que nos hace diferentes.

Otra recomendación, no acepte respuestas genéricas como "es que ustedes proveen buen servicio". Profundice, "específicamente ¿en qué cree que proveemos buen servicio?" o "¿puede darme un ejemplo de lo que para usted es buen

servicio?". Sólo en la medida que las respuestas sean específicas las podrá articular como un poderoso mensaje de marketing.

Entreviste 8-10 clientes y hágales las siguientes preguntas:

¿Por qué nos escogió la primera vez? - Aquí estamos buscando pistas de qué les ayudó a decidirse a comprarle, qué les dio confianza, qué les llamó la atención de sus acciones de marketing o sus procesos de ventas.

¿Por qué nos sigue comprando? - Si un cliente compra una y otra vez significa que encuentra algo en su oferta de valor que lo hace atractivo y relevante. Pregunte qué es eso que lo mantiene volviendo a su negocio.

¿Qué hacemos mejor que la competencia? - De nuevo, una sola cosa. Puede sonar parecida a la pregunta anterior, pero lo que queremos aquí es ver cómo nos comparan versus otras opciones. Pueden surgir historias de cómo los otros le han fallado en el pasado y evidenciar oportunidades interesantes por capitalizar.

¿Qué podríamos hacer para generarle una mejor experiencia? - Busque áreas de oportunidad, cosas en las que pueda continuar excediendo esa percepción de valor que ya tienen sus clientes.

¿Por qué nos recomienda? - Recomendar una empresa a un amigo, familiar o conocido implica una gran responsabilidad para quien refiere, de manera que aquellos clientes que están recomendando su empresa a otros tienen una profunda confianza y una razón de fondo para hacerlo. Pregúnteles por qué lo recomiendan y en ese caso, qué dicen de usted cuando le cuentan por ejemplo a un amigo.



Opción 2: Si no lo tiene... lo construye

Si después de entrevistar sus clientes no identifica algún aspecto lo suficientemente potente para que sea su diferencial, la siguiente opción es construirlo.

Para identificar posibles diferenciales a fortalecer o desarrollar, discuta con su equipo de trabajo las siguientes preguntas:

¿Qué podemos hacer que nadie esté haciendo? - Piense en aquellas cosas que ninguno de sus competidores está haciendo pero que podría ser algo por lo que los clientes estuvieran dispuestos a pagar.

¿Cuál es una frustración de nuestro mercado? - ¿Qué es eso que los clientes siguen diciendo que no está bien, que debería ser diferente (más rápido, más sencillo, más variado, menos limitado, etc.) y que ni usted ni sus competidores están resolviendo, por cualquiera sea la razón? Ahí puede haber una enorme oportunidad.

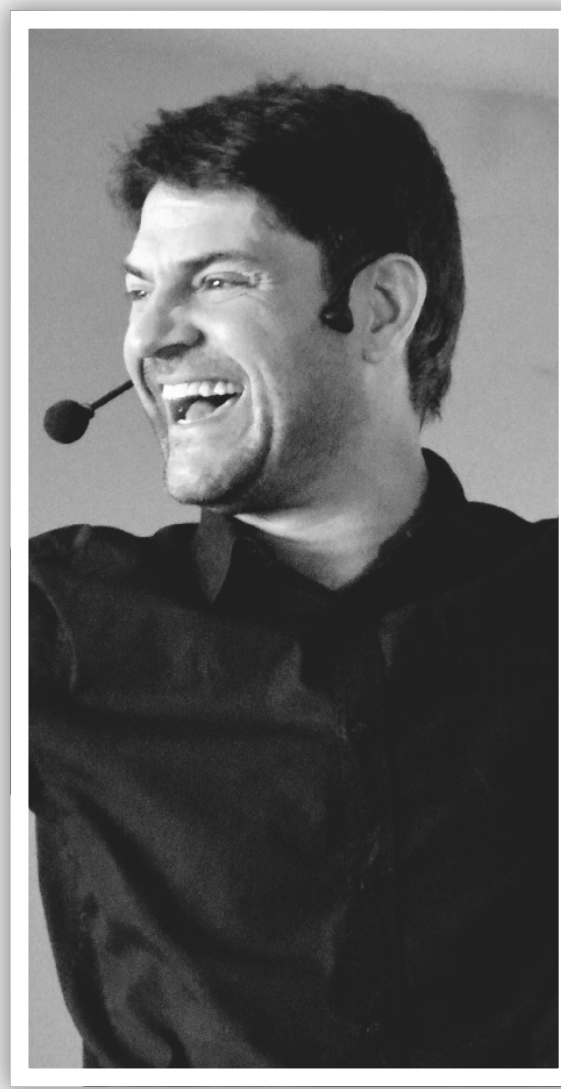
¿Hay innovaciones en otras industrias que pudiéramos adoptar? - Observar las estrategias que implementan otras industrias es una poderosa fuente de inspiración para implementar en su negocio lo que otros ya han hecho. Muchas compañías están en la búsqueda permanente de innovación, cosas que podría capitalizar para cambiar la monotonía de su sector.

¿Puede presentar diferente su oferta de valor? - Piense en formas creativas de presentar lo que ofrece. Ponerle un nombre especial, empacarlo diferente o darle un concepto específico, todas son opciones para diferenciarse.

¿Cómo puede crear una experiencia única? - Piense en ideas para no solamente crear una buena experiencia, sino una experiencia única, sorprendente y memorable.

DAVID GÓMEZ

David es autor de varios libros, entre ellos *Detalles que Enamoran*, *Bueno, Bonito y Carito* y *El día que David venció a Goliat*. Es Director de Bien Pensado y Entrenador de Marketing para América Latina, África y Medio Oriente con la ONG norteamericana Vital Voices; y por los últimos siete años ha estudiado las razones por las que los clientes objetan el precio, concluyendo que la falta de diferenciación es la causa. Comparte semanalmente tips comerciales en su popular boletín electrónico, que llega a decenas de miles de empresarios de Hispanoamérica (para suscribirse ingrese a bienpensado.com/boletín).



DavidGomezGomez.com
BienPensado.com

Un manual de diferenciación
para vender con dignidad



DISPONIBLE EN VERSIÓN
IMPRESA, DIGITAL Y AUDIOLIBRO

EN BUENO, BONITO Y CARITO ENCONTRARÁ EL PASO A PASO PARA IDENTIFICAR, DISEÑAR Y COMUNICAR SU DIFERENCIAL PARA DEJAR DE COMPETIR POR PRECIO.

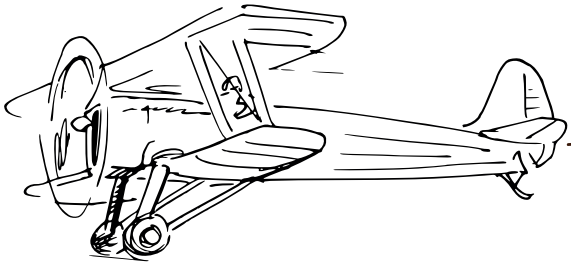
www.buenobonitoycarito.com/comprar

bienpensado®





LIBROS DEL AUTOR



LA PENSADERIA

RECIBA SEMANALMENTE NUESTROS NUTRITIVOS TIPS COMERCIALES



www.bienpensado.com/boletin

Cómo negociar sin bajar el precio

Workshop



Las 3 cartas® de NEGOCIACIÓN

bienpensado®

“EL PROBLEMA NO ES COSTAR MÁS, SINO QUE EL CLIENTE NO ENTIENDA POR QUÉ.”

DAVID GÓMEZ

LAS 10 LEYES INQUEBRANTABLES DE BUENO, BONITO Y CARITO®

Ley # 1: Siempre habrá alguien dispuesto a bajar el precio más que usted.
Ley # 2: No todos quieren comprar barato.
Ley # 3: Si el cliente no percibe diferencia, decidirá por precio.
Ley # 4: No todos son clientes potenciales.
Ley # 5: No todo lo diferente es un diferencial.
Ley # 6: Un buen diferencial es único, valorado y específico.
Ley # 7: Su diferencial no es lo que dice, es lo que hace.
Ley # 8: Tiene que "cacarear" los huevos.
Ley # 9: El diferencial no tiene que estar en el producto.
Ley # 10: Ningún diferencial es para siempre.