La mirada del comprador

A pesar de los esfuerzos para acercar posiciones entre los proveedores y "los compradores de gran tamaño" (cadenas de distribución, grupos hoteleros y centrales de compra), su relación continúa teniendo tensiones que emergen entre bastidores... Muchos consideran que estos compradores se ocupan de destrozar empresas... Dicen que "al principio todo va bien, pero con el paso del tiempo, te aprietan tanto que al final debes abandonar porque los números no salen."

Podría orientar la presente crónica destacando el sentido filosófico de su oferta y, por ende, la justificación ética, económica y comercial de su existencia. Sin embargo, no lo haré, no me postularé haciendo una defensa ortodoxa de su modelo de negocio. En su lugar utilizaré un discurso más prosaico, señalando que "los compradores de gran tamaño" ya no son lo que eran, ahora son el Mercado que debemos aceptar si deseamos continuar distribuyendo nuestros productos a gran escala...

Ya no se trata de filosofar, si no de aceptar y, sobre todo, de preguntarse: ¿Qué tiene que hacer mi empresa para continuar aportando valor al mercado? El problema no lo tienen "los compradores de gran tamaño", lo tienen sus proveedores...

¿Qué suelen tener en común los proveedores que en los últimos años han crecido mucho operando con empresas de distribución de tamaño? Son fabricantes, no distribuidores. Se han especializado en elaborar los productos que sus clientes les demandan, no son proactivos en política de producto propio. Operan con precios competitivos porque tienen pocos costes indirectos. Y tienen pocos clientes.

El mundo de los 'chollos' se ha acabado. Nadie puede pensar en entrar en "los compradores de gran tamaño" y que le toque la lotería. Esos tiempos pasaron y no nos acompañarán en los que están por venir. Estos negocios demandan operar con los costes que se derivan de la actividad que van a compartir. Y en la mayoría de los casos se necesitan fabricantes con pocos costes indirectos, porque el negocio que comparten no los necesita. Esto supone que los precios se conforman desde los costes indirectos necesarios que no son los tradicionales.

Esta forma de operar no la han inventado "los compradores de gran tamaño", si no la Ford. En los años 70, el entorno económico les decía a sus incipientes proveedores: "No te fíes de los americanos porque cuando ya tengan el producto y tú te hayas hipotecado con la inversión, te irán apretando hasta sacarte el último céntimo...". Sin embargo, han pasado más de 40 años y estos proveedores han desarrollado grandes corporaciones industriales, gracias a la colaboración sostenida con la Ford.

¿Qué hacen hoy "los compradores de gran tamaño"? Algo similar: negociar con cada proveedor los costes que se le deben transferir y rechazar los que no son admisibles. Es lo que haría cualquier empresario en su lugar.

Sin embargo, el mercado se continúa llenando de fábulas, tópicos y mitos que a pocos les interesa desentrañar, ni desmentir, porque defender en público 'el aporte de valor' de "los compradores de gran tamaño" no queda bien, porque es mejor dejar que los continúen inculpando de todos los males endémicos que tienen las empresas que no desean ver el mundo en el que viven.

Joan Aragonés,
empresario y consejero
independiente

PROVEEDORES hosteltur

ESPECIAL

Contract

ENTREVISTAS | Pedro García, director comercial de Talasur Group | Miguel Poblet, director de Horeca de J. García Carrión

OCTUBRE 2017 | #25