



Delicias

El sabor de los dulces en un mercado exigente

Corre septiembre de 2013 y Luis Yáñez está sentado en su local, muy preocupado porque no ha encontrado la forma de mantener la fidelidad de sus clientes más importantes. La dulcería Delicias es una de las más de setenta que existen en la comuna de Curacaví, y tiene un volumen de ventas que alcanza los siete millones de pesos mensuales, es decir, es una fábrica pequeña. Lo que más preocupa a Luis es que por lo menos el 70% de sus ventas se concentra en los pedidos que realizan cuatro o cinco clientes, lo que resulta riesgoso, pues la fuerte competencia que existe en la comuna le puede arrebatar esos clientes en cualquier momento.

“Actualmente la fábrica de Luis tiene una producción que baja entre los meses de octubre y diciembre, mientras que el resto del año es bastante estable. Sin embargo, gran parte de las ventas se realizan a un grupo de cuatro clientes que compran entre tres mil y cinco mil bolsas de dulces por semana”.

Los inicios: un dulce negocio

Luis vive en Curacaví, tiene 46 años y proviene de una familia de comerciantes. Desde hace cinco años es propietario de la fábrica de dulces Delicias, que se ubica en un sector céntrico de la comuna, en un terreno heredado de sus padres. La fábrica elabora todos los pasteles que son típicos de la zona y los vende preferentemente al por mayor a otras personas que los comercializan en diferentes lugares.

Ventas por mes (junio de 2012 a mayo de 2013).

Meses	Volumen de ventas (bolsas por mes)
Junio	78.575
Julio	77.910
Agosto	78.560
Septiembre	81.245
Octubre	71.095
Noviembre	66.780
Diciembre	61.450
Enero	76.940
Febrero	81.355
Marzo	79.650
Abril	77.980
Mayo	77.765
Totales	909.305

En la fábrica de Delicias trabajan 11 personas, en su mayoría mujeres dedicadas a tareas diversas, tales como embetunar, cocer masas, rellenar y envasar. A diferencia de la mayoría de las fábricas de dulces de Curacaví, Luis tiene en regla la situación contractual de sus trabajadores, lo que es de suma importancia puesto que la necesidad de disminuir costos en muchos casos significa trabajar en condiciones irregulares.

La publicidad de los dulces de Delicias se realiza a través de los periódicos de la comuna y en diferentes sitios de internet. Por tratarse de una localidad reconocida por dedicarse a este rubro, no resulta difícil el posicionamiento de los dulces en diferentes lugares, por lo tanto Luis no considera necesario invertir mayores recursos en este sentido.

Orden contable: una garantía de vida

Luis le paga a un contador profesional, quien se encarga de llevar toda la contabilidad de la fábrica Delicias. Este contador realiza los balances y se ocupa de la documentación correspondiente a los trabajadores, lo que garantiza una buena administración contable y le permite a Luis dedicarse por completo a las labores de producción de dulces.

Fidelización de clientes: una condición fundamental

Actualmente la fábrica de Luis tiene una producción que baja entre octubre y diciembre, mientras que el resto del año es bastante estable. Sin embargo, gran parte de las ventas se realizan a un grupo de sólo cuatro clientes que compran entre tres mil y cinco mil bolsas de dulces por semana. Esta situación pone a la fábrica Delicias en un escenario bastante complicado, pues Luis vive continuamente temiendo que alguno de estos importantes clientes se incline por una fábrica de la competencia; lo que implicaría que las ventas bajarían entre 10% y 20%, lo que, a su vez, obligaría a tomar decisiones complejas como despidos de trabajadores y/o bajas en la adquisición de insumos, con la consiguiente pérdida de poder de negociación con sus proveedores. Por esto, Luis necesita implementar estrategias para fidelizar a sus clientes, pues de ellos depende la subsistencia de su empresa.

Compras por cliente (mes de enero de 2013).

Cliente	Volumen de compras (en bolsas)	Porcentaje
Cliente 1	16.451	21
Cliente 2	14.951	19
Cliente 3	12.783	17
Cliente 4	9.673	13
Cliente 5	5.863	8
Cliente 6	5.673	7
Cliente 7	4.602	6
Cliente 8	3.766	5
Cliente 9	2.470	3
Otros (detalle)	708	1
Totales	76.940	100