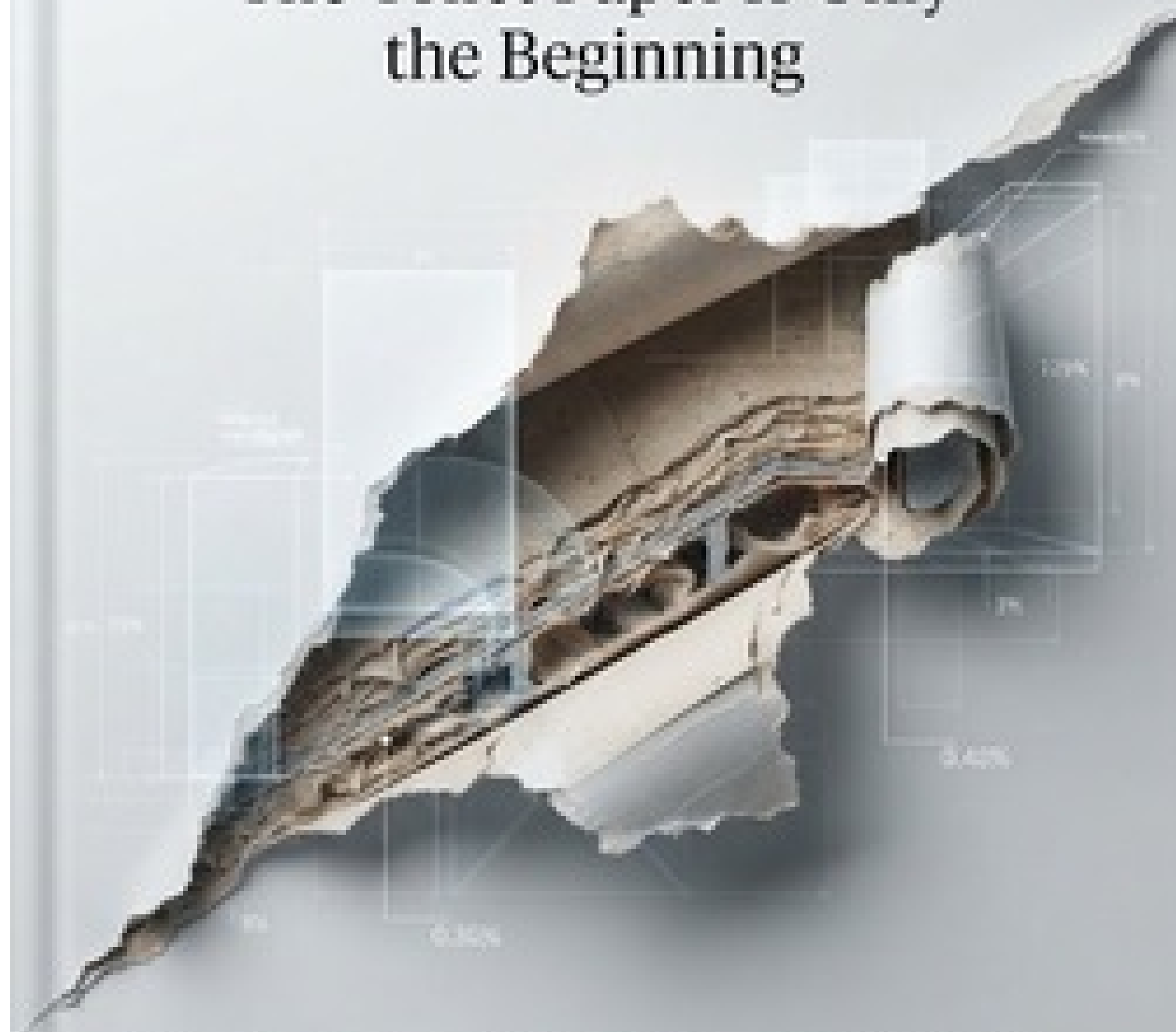


DIRECT MATERIALS

The Toilet Paper Is Only
the Beginning



FERDINANDO FREGA

MATERIALES DIRECTOS

Todo consumidor tiene derecho a comprar. Todo vendedor tiene derecho a vender. Todo productor tiene derecho a decidir la calidad de su producto.

Tres derechos se encuentran cada día en el mercado, y casi nunca se hablan entre sí. Pasan, cambian de manos y desaparecen en la fila de la caja. En ese silencio, la única persona que queda desprotegida es el consumidor: la persona que paga.

El consumidor paga un precio, pero el precio rara vez se explica a sí mismo. ¿Es proporcional a lo que se compra? ¿Es justo? ¿Es real? ¿O es simplemente el costo de mantener viva a toda una maquinaria?

Con los productos de uso cotidiano, la pregunta se vuelve imposible de ignorar.

Supongamos —porque un mercado tan saturado debería exigirlo— que la calidad ya es alta. Supongamos que el producto funciona, cumple los estándares y hace lo que promete.

Entonces, ¿qué determina realmente el precio?

El Precio No Es El Material

Lo primero que impulsa el precio de venta al público no siempre es el material. No es necesariamente la calidad. A menudo es el valor del inventario, el costo de moverlo y almacenarlo, el dinero inmovilizado en almacenes, la publicidad necesaria para defender un nombre, y el retorno que esperan unas pocas personas en la cima.

Si el precio realmente dependiera solo del material, la respuesta sería simple: pedirles a algunos accionistas que acepten un poco menos. Decirles que sus hogares pueden arreglárselas con menos. Después darle a la gente común papel higiénico a un precio que se sienta humano. Un precio justo por ese placer básico, suave e higiénico: el simple alivio de estar limpio, cómodo y —sí— debidamente consentido.

¿Por qué una necesidad cotidiana debería costar como un lujo?

¿Por qué un producto que satisface una necesidad humana básica debería tratarse como un privilegio?

La línea siempre se ha trazado entre la necesidad y el deseo. En el espacio entre ambas nacieron las marcas propias y las tiendas de descuento duro.

Al principio, las grandes empresas tuvieron miedo. Luego copiaron el modelo y lo llevaron a sus propias casas, porque su propia publicidad había creado la trampa: enseñaron a los consumidores que una marca significaba calidad, y que una marca famosa significaba ser el mejor.

Pero si un nombre por sí solo hace que alguien sea el mejor, démosle a dos mil millones de personas

el mismo apellido.

Todos Gates. Todos Buffett. Todos Trump. Todos Musk.

¿Y entonces qué hacemos, exactamente, con el original?

Esa es la broma. Y ahí es donde el sistema empieza a agrietarse.

Cinco Grados de Disrupción

Grado 1: Exponer el Material

Toma el producto insignia. Ábrelo. Muestra lo que hay dentro y lo que realmente cuesta.

No ataques la marca. Ataca la lista de materiales.

«Aquí está el papel: 70% pulpa reciclada, 30% fibra virgen. Costo del material: \$0.38. Precio en estantería: \$4.90.»

El consumidor puede hacer las cuentas. No hace falta sermonearlo. Solo hay que poner los números frente a él.

Grado 2: Eliminar la Necesidad de Inventario

No produzcas para llenar almacenes. Produce para gente que ya dijo que sí.

Pedidos anticipados. Suscripciones. Comunidades.

Si 1.000 personas se comprometen a comprar dos paquetes al mes, no tienes un problema de almacén. Tienes una lista de clientes.

El sistema antiguo carga con treinta días de inventario que drena efectivo, espacio, seguros y atención. Su fortaleza se convierte en su deuda.

Grado 3: Quitar el Apellido

Ellos venden nombres. Tú vendes la función: «Suave. Tres capas. 300 hojas.» Sin apellido. Sin mitología cara. Solo el producto y lo que hace.

No hace falta pagar publicidad como quien paga protección para mantener vivo un apellido. Y sin publicidad constante, un apellido es solo un apellido.

Tu trasero no lee la etiqueta. Sabe si el papel es suave, o si raspa.

Grado 4: Invertir el Margen

Su modelo: Material: 10%. Todo lo demás: 90% —dividendos, publicidad, distribución, ubicación en estantería y gastos generales.

Nuestro modelo: Material: 60%. Mano de obra: 20%. Margen honesto: 20%.

Imprímelo en el paquete.

Esto no es packaging. Es un manifiesto.

La gente no solo compra papel. Compra transparencia. Y a diferencia de la publicidad, la honestidad no necesita gritar el mismo mensaje cada cinco minutos.

Grado 5: Convertir el Inventario en Problema de Ellos

Este es el movimiento final.

Cuando vendes directamente, sin construir montañas de inventario, el inventario de ellos se convierte en un bumerán. Tienen que rebajar más agresivamente para vaciar sus almacenes.

Cada promoción come margen. Cada almacén lleno cuesta dinero.

El sistema empieza a quemar su propio exceso.

Las marcas propias alguna vez desafiaron a las grandes empresas ofreciendo un precio más bajo. Pero muchas se detuvieron a mitad de camino. Copiaron el precio y dejaron intacta la estructura.

Nosotros vamos hasta el final.

El Papel Higiénico Es Solo El Principio

El punto no es cambiar el papel higiénico.

El punto es cambiar la relación entre material, precio y poder.

El papel higiénico es simplemente el lugar perfecto para empezar porque nadie puede fingir que es un lujo. Todos lo usan. Todos lo entienden. Todos conocen la diferencia entre el confort y el papel de lija.

Empieza con el producto más cercano al cuerpo. Luego avanza hacia afuera.

Jabón. Champú. Productos de limpieza. Comida. Ropa. Las cosas ordinarias que la gente compra una y otra vez, a menudo sin preguntarse qué está pagando realmente.

El consumidor no necesita otra promesa. El consumidor necesita una factura clara de la realidad.

¿De qué está hecho? ¿Cuánto cuesta hacerlo? ¿Quién cobra? ¿Qué parte es útil, y qué parte es simplemente maquinaria heredada?

No necesitamos destruir la calidad. Necesitamos dejar de confundir la calidad con un logo.

No necesitamos eliminar la ganancia. Necesitamos hacer el margen visible, limitado y honesto.

No necesitamos otra corporación diciéndonos que un producto es premium. Necesitamos productos que puedan demostrar lo que son.

Una Vuelta Más

Como un niño en un carrusel, llegamos al final y le decimos a la persona de al lado: «Una vuelta más. Por favor. Solo una más.»

La primera vuelta es un producto más barato. La segunda es la distribución directa. La tercera son los materiales transparentes. La cuarta son los márgenes honestos. La quinta es un mercado que ya no confunde el inventario con el valor.

Después de eso, seguimos dando vueltas, no porque estemos atrapados en el juego, sino porque el juego finalmente pertenece a quienes lo pagan.

No hace falta cambiar el producto. Cambia de proveedor. Elige el que te dé más comodidad, te pida menos y te diga la verdad.

Y si aparecen proveedores mejores, que compitan. ¿A quién no le gustaría cambiar de socio de vez en cuando?

Todo depende de lo que cueste el papel higiénico.

Y si el papel higiénico es solo el principio, entonces la verdadera pregunta no es con qué nos limpiamos.

La verdadera pregunta es esta: ¿por qué más hemos estado pagando de más, simplemente porque nadie se molestó en mostrarnos el material?

Ferdinando