

“No existen 30 formas de vender un producto; solo una, y hay que encontrarla.”

Patricio Velarde / profesor de Growth Institute

30

• Conoce y escucha a tu cliente =
• Mejora tu propuesta de valor =
• Vuélvete una marca omnicanal =

En portada

RETRATOS DE PORTADA: ISAAC ALCALÁ NÁCAR • ILUSTRADOR: QUIQUE ORTEGA • MAKEUP: ADRIANA ABRAHAM • LOCACIÓN: AGRADECEMOS A AYNH CO



7 509997

7 9635

**10 PASOS PARA
FORTALECER TUS VENTAS**

“

Tu oferta de marca no puede ser distinta
de lo que ofreces en el día a día.

”

Juan Manuel Noya / cofundador de NTB Service Advocates

31

Una estrategia comercial, que incluye un plan de ventas, debe seguir ciertos pasos para conquistar el mercado. Aquí te decimos, de principio a fin, cómo garantizar la gasolina que necesita tu empresa: las ventas.

TEXTO: JESÚS FRANCO Y XÓCHITL AUSTRIA

Su amor por los tés y tisanas fue a primera vista. Hace 22 años, Olivia Medina, fundadora y directora general de Euro Te, viajó a Suecia para conocer a la familia de su esposo, y visitó una tienda de tés muy popular. Ahí inició su codependencia a esta bebida. Hoy tiene una empresa de 50 empleados, comercializa 150 variedades de tés y tisanas, su principal canal de venta es el *food service* (restaurantes y cafés), tiene distribuidores autorizados en casi todo el país, está presente en El Palacio de Hierro y cuenta con una tienda en línea.

¿Cómo generas una estrategia de comercialización que te ayude a consolidar una empresa así? Gerardo Mendoza Peña, director general de la escuela de ventas Formación Ejecutiva Empresarial y autor del libro *El secreto de vender*, comparte la estrategia 5^s (cinco a la quinta potencia), que incluye 10 puntos clave para alcanzar el sueño dorado de las empresas: la recurrencia de sus clientes y los prosumidores, es decir, consumidores que toman acción y atraen a otros más a tu marca.

Para que comprendas esta estrategia, tomaremos como ejemplo la historia de Olivia Medina después de asumir el reto de importar el té, colocar un producto nuevo en un mercado casi inexistente y hacer que la gente se enamorara de éste. La estrategia 5^s está conformada por cinco objetivos de venta y cinco estrategias; la primera parte tiene que ver con el fondo, cómo está estructurada tu empresa; y la segunda, con la forma, cómo vas a tomar acción.

OBJETIVOS 1 DEFINE TU MERCADO

El primer secreto para crear una empresa es definir: ¿qué quieres vender? y ¿a quién?, explica Mendoza Peña. En el caso de Euro Te, Olivia tenía claro que quería vender la gran variedad de tés y tisanas que importaría de Suecia, pero se enfrentó a que en México, hace dos décadas, “la cultura de tomar té era incipiente porque todos preferían el café”.

Sin embargo, hizo un “estuche de tés” –diseñado por su marido, quien es ebanista– y con algunas variedades buscó a sus antiguos colegas de trabajo, ejecutivos en su mayoría, para enamorarlos de una bebida que no estaba tan popularizada. Cinco años después entró a El Palacio de Hierro. Antes, la cadena de tiendas mayoristas Costco la buscó para pedirle que les surtiera té por volumen.

Su respuesta fue un no. La razón es que su mercado no estaba en la venta al mayor, debido a lo delicado del producto que comercializa, y la emprendedora no quería ponerse a la par de los tés comerciales. “Una parte de mi estrategia ha sido no vender donde no debo. Aunque es difícil resistirse a la oferta de un grande como Costco, estoy segura de que no es el mercado, el lugar ni el canal para mi marca”, explica la emprendedora.

2 HAZ UN PRESUPUESTO DE VENTA

Si ya tienes claro qué vas a vender, lo que sigue es preguntarte: ¿cuánto tienes que vender por mes? El experto en ventas explica que el presupuesto “debe ir *in crescendo*, ser evolutivo y no lineal”; esto, considerando tres factores: temporalidad (todos los negocios tienen picos, altas y bajas, esto incluye variantes en el precio), la vigencia (hay productos como galletas o pan que cuentan con un corto tiempo de vida) y el mercado.

En 1997, recuerda Olivia, “no tenía como meta vender en seis meses el *stock*”. En cambio, ideó una herramienta estadística a través de la cual podría ver qué variedades de té se estaban rezagando, cuáles eran las más vendidas y cuáles ni siquiera valía la pena seguir importando para ahorrar costos.

Sobre el precio, se enfrentó a una situación *sui géneris*: al no tener competencia directa tuvo que tomar como punto de referencia el café, y lo fijó un poco abajo de lo que en ese entonces costaba el kilo de este grano para “no competir en precio”.

3 CALCULA GASTOS FIJOS Y VARIABLES

En este rubro, la recomendación del experto es que cuando un negocio arranca debe hacerlo con lo mínimo indispensable en gastos fijos (renta, sueldos, telefonía, etc.) y todo lo que se pueda poner en gastos variables (lo que dependa del proceso de venta).

5 PASOS PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Una estrategia de experiencia al cliente debe venir desde la alta dirección y bajar a toda la organización en su conjunto. Si tu empresa cumple con su promesa de marca subirán las ventas y, por ende, la rentabilidad.

1. **Crea** una cultura enfocada en la experiencia del cliente y alinea todas las áreas con este objetivo: producción, logística, finanzas, recursos humanos y atención al cliente.
2. **Escucha** a tus clientes internos (empleados) y externos (consumidores) y pregúntales: ¿están satisfechos?, ¿qué está pasando con los procesos? y ¿en qué puedes mejorar?
3. **Mide** la experiencia a través de la voz del cliente (recibe *feed back* de los diferentes canales de contacto), la del empleado (involúcralo y conoce sus necesidades) y la del proceso (identifica si en alguna parte se están cometiendo errores y por qué).
4. **Infórmate** sobre qué está haciendo bien la competencia. Incluso revisa sus estrategias de marketing porque podrían hacer hincapié en algún error que tú estés cometiendo para beneficiarse.
5. **Recuerda** que crear una relación de alto valor con tu cliente es mucho más importante que cualquier estrategia de precios.

Fuente: Juan Manuel Noya, cofundador de NTB Service Advocates

LA FUERZA DE VENTAS ES EL ADN DE CUALQUIER EMPRESA:

1. Capacita constantemente a los vendedores sobre el producto o servicio que van a ofrecer/vender.
2. Usa una metodología clara de capacitación:
 - a) Guión de ventas.
 - b) Especifica el proceso desde la producción hasta la venta.
3. Define los canales de venta:
 - Telemarketing
 - Distribuidores
 - Internet
 - Venta directa

Fuente: Patricio Velarde, experto en ventas de Growth Institute.

“Háganse de 30% de gastos fijos y 70% variables. Si vendes, pagas; si no vendes, no pagas”, aconseja Mendoza Peña.

Había dos gastos de los que Olivia, de Euro Te, no podía escapar: el costo de importación y la creación de los estuches, que son un emblema de la empresa. “Más del 80% del producto que tengo hoy es de importación, menor a cuando iniciamos, que era el 100%”, dice. Fuera de eso, para la creadora de Euro Te los gastos pueden variar dependiendo de la cantidad de té y el lugar en el que haga la entrega.

4 DELIMITA: ¿PRODUCES O COMERCIALIZAS?

Otro de los elementos clave del fondo de la estrategia es tener muy claro si vas a vender un producto o servicio. Cuando vendes productos debes tomar en cuenta: almacenaje, transportación, logística, calidad y procesos. Si vendes servicios están involucradas cosas como ideas, talento, capacitación, supervisión y buenas intenciones de todo un equipo.

Al vender productos debes definir si vas a ser productor o comercializador. En el caso de Euro Te, Olivia decidió al inicio ser comercializadora y tener un control férreo sobre los proveedores y la logística. “El éxito de comercializar está en cuánto compras el producto y

en cuánto lo vendes, además de garantizar que tus clientes sigan consumiendo”, señala Mendoza Peña.

Con el tiempo, Olivia, quien también es la primera *tea master* mexicana, comenzó a producir sus propias infusiones, que la han posicionado con más fortaleza en el mercado.

5 CONOCE EL SEGMENTO AL QUE VAS DIRIGIDO

“No hay que estudiar marketing para saber la importancia de conocer a quién va dirigido tu producto o servicio”, dice Mendoza Peña. Una clasificación de los clientes es: A/B, clase alta; C+ y C, clase media; C-, clase baja; D+ y D, muy baja, y E, la población más desfavorecida. Todos ellos tienen dinero en diferentes escalas.

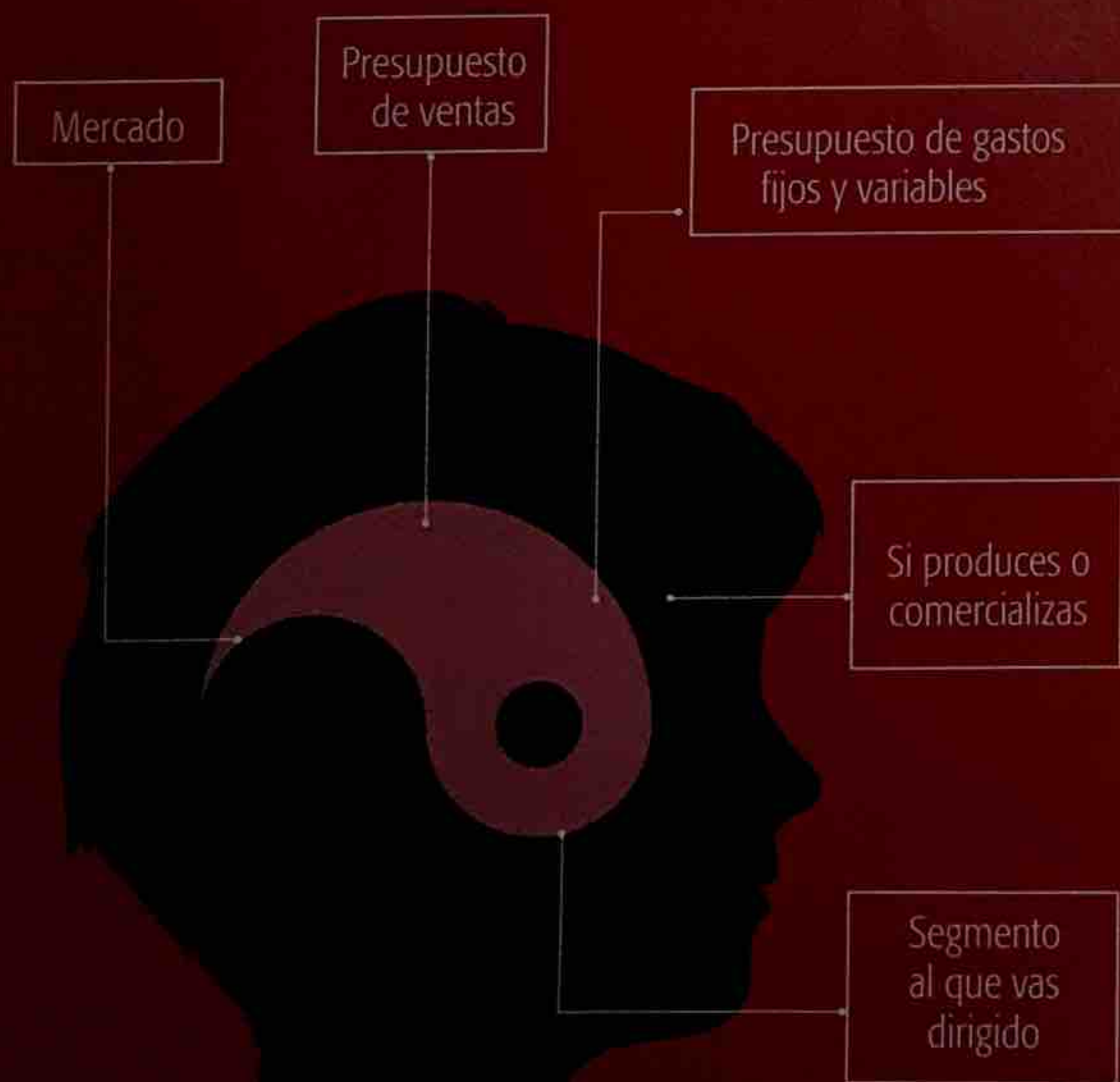
Aunque el té, en sí, no es un producto caro, la experiencia es la que define al segmento al que va dirigido. Olivia señala que su producto está pensado para los segmentos C, C+ y A/B. Para el experto, “mientras el haz de luz esté más focalizado, mayores serán los resultados y tendrás mayor rentabilidad”.

ESTRATEGIAS COMUNICACIÓN

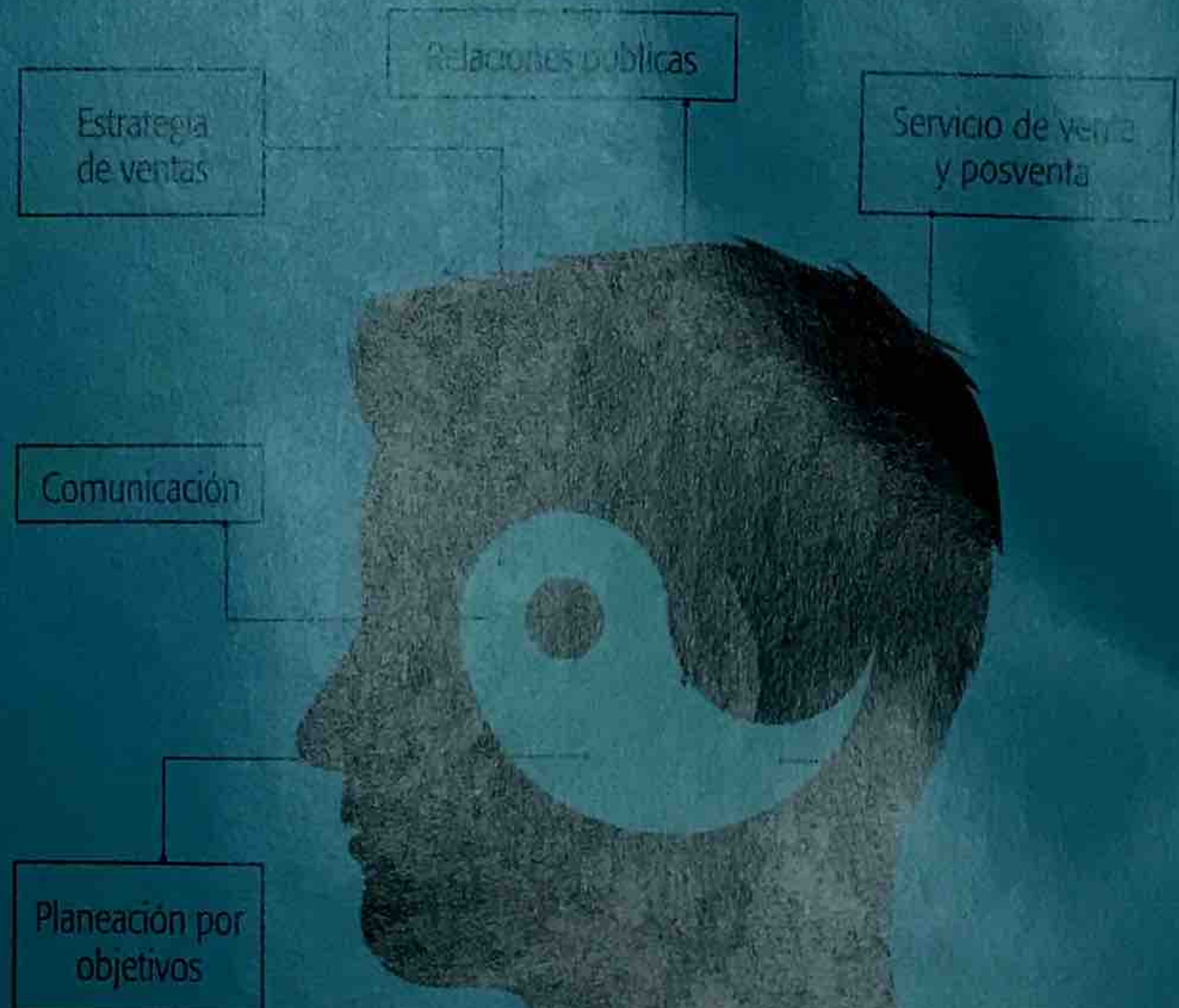
1 Para armar un plan de comunicación, Mendoza Peña sugiere comenzar de forma orgánica e ir de menos a más. Debes definir: ¿cómo vas a acercar tu producto o servicio a tu segmento de

El yin y el yang de las ventas

Objetivos (fondo)



Estrategias (forma)



clientes? y ¿por qué medios?

La historia de más de dos décadas de Euro Te pone de frente a una compañía que ha construido una reputación con base en un producto que termina convirtiéndose en una experiencia de compra. Eso explica por qué hoy, básicamente, vive de la recomendación del boca en boca. Aunque no por eso deja de estar presente en redes sociales, pues representan una ventana para que la gente pueda conocer el producto y para que la marca los escuche.

2 PLANEACIÓN POR OBJETIVOS

Si estas empezando un negocio debes buscar a los clientes que puedan darte dinero más rápido, señala Mendoza Peña. ¿Cómo? A través de la ley de Pareto 80/20, que aplicada a las ventas quiere decir que el 20% de tus clientes te traen el 80% de tu dinero. Por eso debes identificar cuáles te van a dar más por menos.

Así, recomienda, divide a los prospectos y dales atención en este porcentaje: A (20%), AA (30%) y AAA (50%). El experto aclara que en todos los negocios los prospectos son importantes, pero hay algunos más viables que otros.

3 ESTRATEGIA DE VENTA

Se necesitan cuatro pasos básicos para construir esta estrategia: vender (solucionar y crear necesidades), negociar, argumentar y ofrecer ventajas y beneficios. Mendoza Peña agrega, “quien sepa vender diferenciadores, ventajas y beneficios, se va a quedar con el dinero, la experiencia y la recomendación de sus clientes”.

Algo que le ha funcionado muy bien a Olivia, de Euro Te, es involucrar a todos sus trabajadores en el arte de vender, así como capacitar muy bien a sus distribuidores en cuanto a qué producto tienen en las manos. “No puedes ir y dejarle al consumidor la bolsa del té y háganse bolas. Lo que le vas a enseñar debes saberlo a la perfección.”

4 RELACIONES PÚBLICAS

En cuanto a la estrategia de vinculación, Mendoza Peña sugiere hacer relaciones públicas internas (empleados y socios) y externas (proveedores, comunidad y asociaciones). “Debes fortalecer los vínculos con ambos, cuidar a los de adentro y a los de afuera”, enfatiza.

La historia de Euro Te comenzó justo gracias a las buenas relaciones públicas que llevaba Olivia con los excolegas de una empresa de banquetes en la que había trabajado y con quienes empezó a hacer pequeñas degustaciones de tés y tisanas. Hoy en día, la emprendedora sabe que debe conservar su red de



contactos para seguir vigente en un mercado que cada vez se torna más competitivo.

Olivia también entabló buena relación con los meseros que servían los tés en los restaurantes que ella surtía. “Entendí que si yo no preparaba a los que servían el producto final podrían servirlo mal y eso me llevaría a perder clientes”. Así, se enfoca en capacitar a esta parte de su fuerza de ventas.

5 SERVICIO DE VENTA Y POSVENTA

Contrario a lo que se piensa, que el servicio es atención, cuidado y puntualidad, Mendoza Peña aclara que en realidad es “la capacidad de individualizar la experiencia de compra, comprender qué quiere y cómo lo quiere cada uno”. Y éste se divide en un antes, durante y después. “Si no eres bueno en las dos últimas etapas estás condenado a buscar nuevos consumidores todo el tiempo porque no logras la recurrencia”, advierte.

A diferencia de otros productos, cuando Olivia entrega el suyo, sabe que inicia un nuevo proceso de posventa. Para esto, asegura, todos sus vendedores deben saber lo mismo que ella con relación al fino arte de preparar té. “Yo te entrego el té y tú tienes la mitad de la responsabilidad de que salga bien.” Para cumplir con esa “mitad”, ella da capacitación para que la gente aproveche al máximo lo que compra.

Para el experto y la emprendedora, este proceso –que parece largo– es básico para garantizar que la empresa tenga ventas constantes, porque “lo que no hagas por tu mercado y tu cliente, alguien más lo hará por ti”, advierte Mendoza Peña. **E**

20%

de tus clientes
te traen el 80%
de tu dinero, de
acuerdo con la
ley de Pareto.

CONOCE Y ESCUCHA A TU CLIENTE

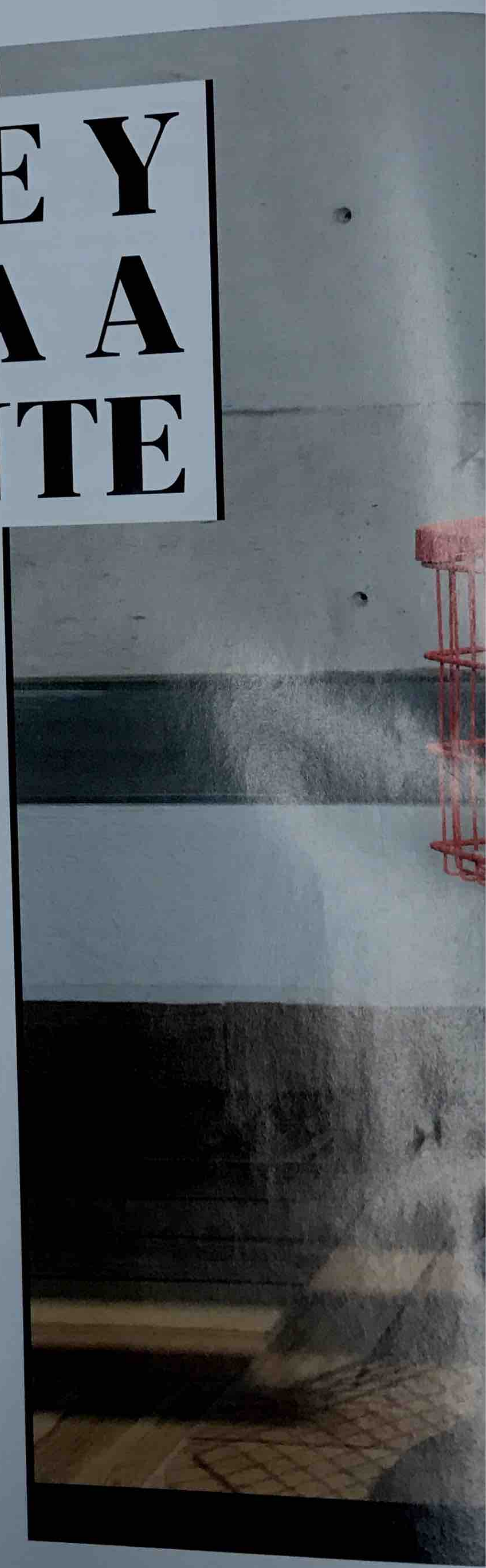
Gymboree es pionera en estimulación temprana en México. Tiene 57 centros educativos con preescolar y está por abrir primarias.

Hace tres años, los socios y cofundadores de Gymboree en México se dieron cuenta de que estaban desaprovechando un nicho de mercado muy valioso: los *millennials*. “No estábamos llegando al corazón de estos jóvenes para que inscribieran a sus hijos. Sonábamos como mamás aburridas y regañonas”, dice Pilar González, directora comercial de Gymboree. Pese al error, la marca logró conquistarlos con experiencias únicas y memorables.

Se trata de un centro educativo para potenciar el crecimiento de niños de cero a seis años de edad. El modelo educativo fue desarrollado por los socios de la mano de expertos en pedagogía, con una metodología basada en el aprendizaje y el desarrollo de los pequeños a través del juego, sustentada en el neurodesarrollo, psicología educativa, terapia física, recreación y acondicionamiento físico.

La marca surgió en 1976 en Estados Unidos, pero cuando Pedro Sanz, Pilar y Gisela González, Patricia y Germán Fernández del Busto vieron en 1989 que en México hacían falta este tipo de escuelas, decidieron asociarse para traer la franquicia maestra. La inversión inicial fue de 350,000 dólares que reunieron con ahorros propios, más crédito bancario e hipotecas de casas.

Abrieron la primera escuela en Ciudad de México en 1990. En el primer ciclo escolar hubo más de 200 interesados, provenientes de diferentes zonas de la capital. Al inicio repartían volantes y folletos en las calles de la ciudad; incluso, Germán y Pedro se ponían una botarga para llamar la atención de los niños. “Era un contacto muy cercano con los clientes. Después nos llamaban por teléfono, les explicábamos de qué se trataba o les enviábamos información por correo postal”, recuerda Pilar. Así abrieron cinco centros más.





La población infantil mexicana pasó de 38% a 27% entre 1990 y 2017.

Fuente: Banco Mundial.

VENDER SERVICIOS

Las ventajas

- Contacto cara a cara con los clientes.
- Conocer mejor el perfil del público meta.
- Identificar las necesidades del cliente y sensibilizarlo de su propio problema.
- Decirle de forma inmediata lo que la marca puede hacer para satisfacer sus necesidades.

Los desafíos

- Convencer al cliente de comprar el servicio porque no es algo tangible en el momento de la venta.
- Crear una propuesta de valor innovadora y memorable para lograr que el cliente compre más de una vez y recomiende la marca.
- Provocar emociones que atrapen al cliente.
- Preparar a la fuerza de ventas para tener un mejor desempeño en el servicio.

Fuente: Ricardo Shahín, coach ejecutivo y de negocios.

En ese momento era una propuesta innovadora. “Se buscaba que las mamás pudieran participar en áreas de juego y hablaran entre ellas sobre sus experiencias con niños de la misma edad”, dice Pilar. Y eso favoreció a la marca, aunque la empresaria asegura que desde el principio su mayor ventaja competitiva ha sido la calidad de la educación, con la que ganaron terreno en el mercado. “El posicionamiento de una marca se logra ofreciendo calidad.”

CREA NUEVOS PRODUCTOS

Con su metodología conquistaron a los padres de familia durante los primeros años, hasta que estuvieron a punto de cerrar debido a la crisis económica de 1994 y el desequilibrio financiero del país que puso en aprietos a la empresa. “Teníamos dos opciones: cerrar o innovar, y apostamos por abrir un kínder propio, que ya nos lo habían pedido los padres de familia”, dice Pilar.

Así fue como nació Kindergym, preescolar que sólo opera en México desde 1995. Hoy, la empresa ya cuenta con 57 centros Gymboree y cada uno tiene un Kindergym, en 22 estados de la República Mexicana, de los cuales, ocho son propios y 49 operan bajo el modelo de franquicias. Desde su apertura, Gymboree ha formado a más de 80,000 niños y Kindergym a más de 50,000. La marca tiene presencia global con 700 centros, en 40 países.

RENUEVA LA ESTRATEGIA

El camino no ha sido fácil. Hace tres años, los fundadores se dieron cuenta de que sus clientes estaban cambiando y como marca estaban desaprovechando a la generación de jóvenes que están formando familias. Según datos de Nielsen, de los 33 millones de mamás que existen en México, el 38% tienen entre 20 y 29 años de

edad, mientras que el 60% tienen más de 30 años, el rango de edad de los *millennials*.

El problema era que la marca seguía usando herramientas típicas de comunicación y marketing, como la difusión de su propuesta a través de folletos y volantes, incluso una revista impresa que editaba Pilar. “Entendimos que al *millennial* no le interesan estos medios, porque todo lo consume por internet.”

Ahora su estrategia de comunicación es 100% digital: utilizan tecnología para llegar al público meta, como las redes sociales para estar en contacto directo con los clientes, principalmente Facebook. La razón es simple: los *millennials* son los más activos en redes sociales. México cuenta con 83 millones de usuarios de Facebook y 94% se conecta a través de un dispositivo móvil, según datos de Hootsuite. Por eso, las probabilidades de que vean la marca son altas.

Otra de las apuestas de Gymboree es el posicionamiento de la marca en internet. Para esto aplican *Search Engine Optimization* (SEO) en su sitio web para que los motores de búsqueda puedan leerlos fácilmente y que el consumidor encuentre la marca de forma rápida y sencilla. La realidad es que internet transformó la dinámica de compra y ahora cada vez más personas buscan productos y servicios en la web. “Si no lo haces, estás fuera del juego”, dice Pilar.

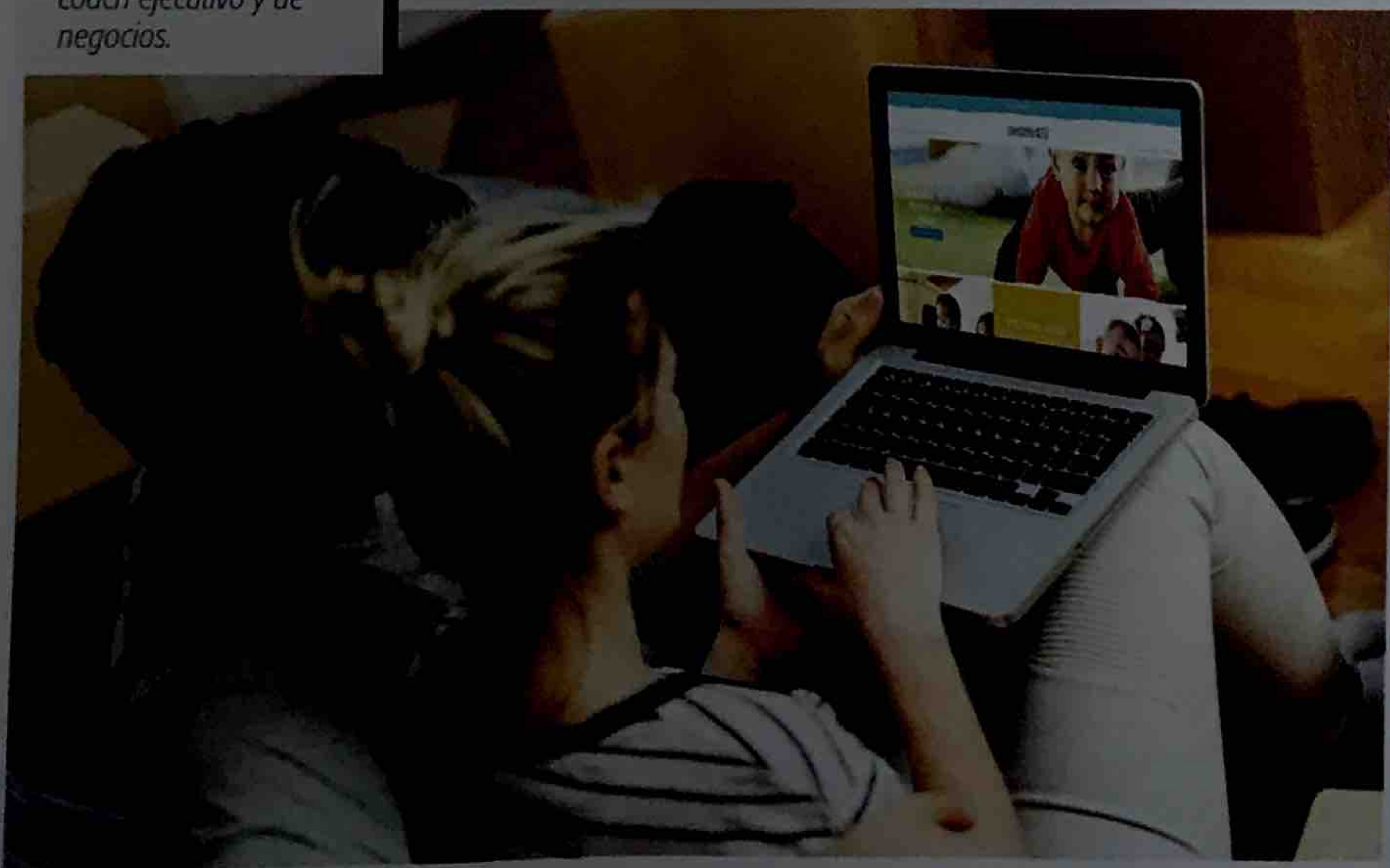
APLICA TECNOLOGÍA

Además, para mejorar la atención al cliente implementaron una herramienta de geolocalización en el website que le permite a los padres ubicar el centro más cercano y solicitar información de forma directa. También desarrollaron el e-Gym 3.0, una plataforma para realizar reportes y darle seguimiento a los prospectos con el fin de identificar sus necesidades para brindar un mejor servicio.

“Antes esperábamos a que llegaran los clientes para venderles. Ahora ya no. Estamos haciendo un *tracking* desde que el padre de familia visita nuestras páginas y optimizamos el sitio web para que pueda llegar a ella desde Facebook”, dice Pilar. “Los *millennials* buscan todo en internet, y si no les das una respuesta inmediata, se van.”

Otra de las estrategias es el marketing de contenidos, enfocada en la creación y distribución de información útil y relevante para que los clientes se interesen en la marca. De hecho, también están produciendo contenidos pensados para los hombres, que están participando cada vez más en las actividades para el desarrollo de los niños. “Antes, toda la información era dirigida a mamás”, dice Pilar.

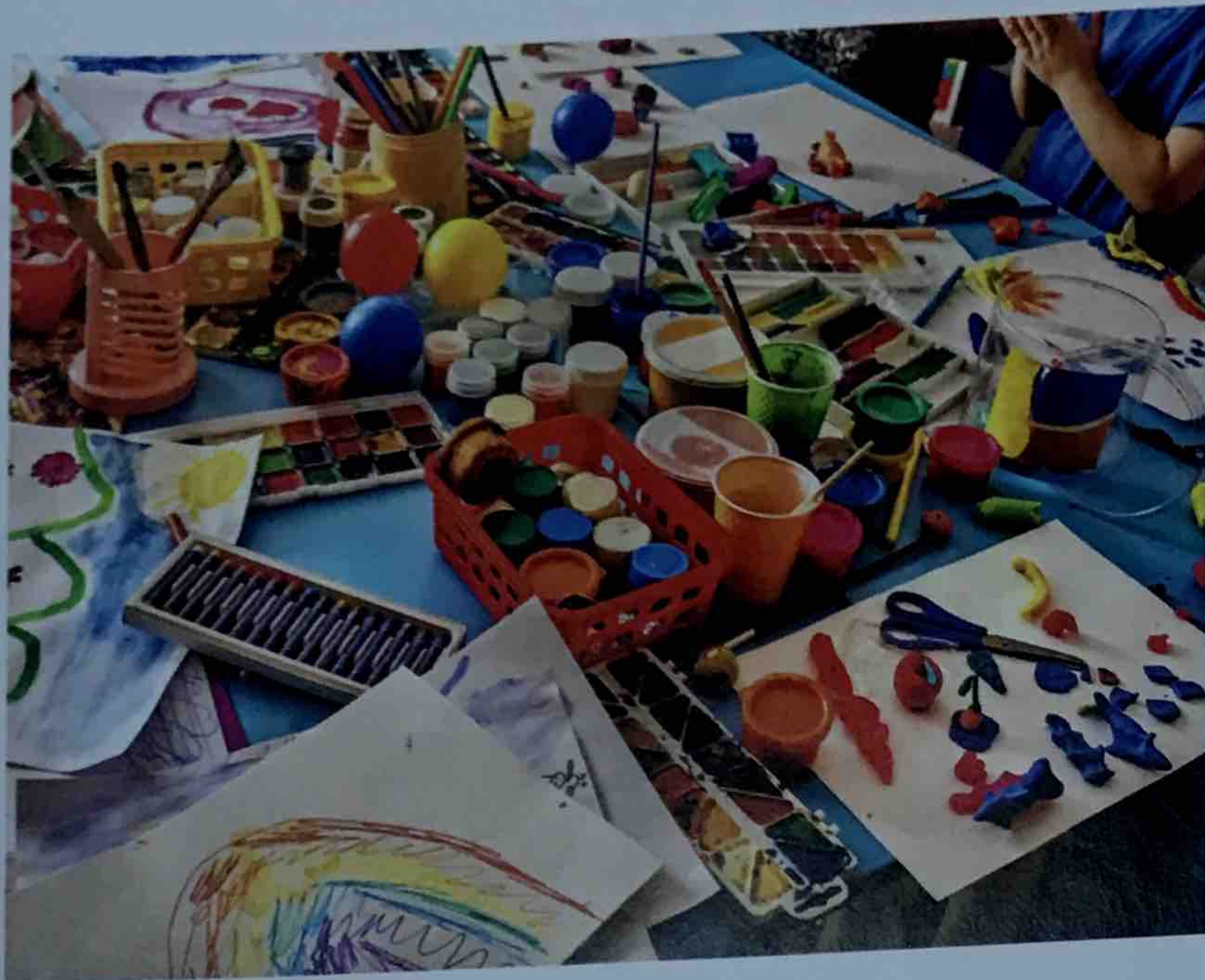
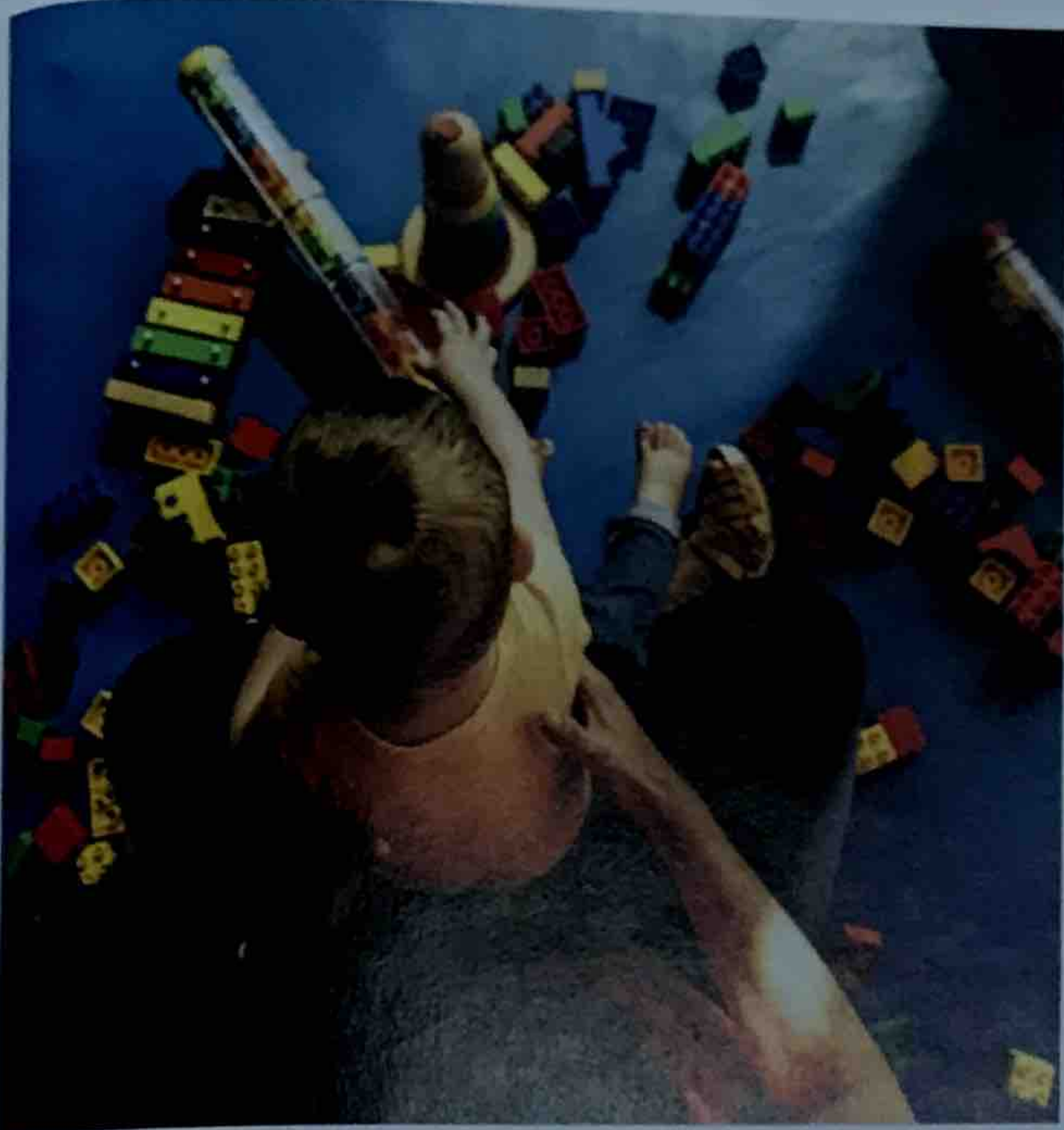
Los socios de Gymboree, que pertenecen a la generación *baby boomer*, saben que deben hablarle a los *millennials* con el mismo lenguaje y a través de los medios que utilizan para empatizar con ellos y transmitirles el *expertise* de la marca. Incluso contrataron a *blogueras* y *voceras*, además de un joven



“ Brindas un servicio de excelencia cuando superas la expectativa del cliente, y si eso pasa, lo tendrás cautivo permanentemente. ”

Ricardo Shahin / coach ejecutivo y de negocios

41



especialista en psicología y pedagogía para elaborar contenidos educativos con formato audiovisual.

La ubicación de las franquicias también ha favorecido el crecimiento de la empresa. Utilizan una herramienta diseñada por Descifra, que a través de inteligencia de datos es capaz de identificar las zonas con mayor potencial para la marca. Incluso, con esta misma información determinan las campañas de anuncios en Facebook y Google.

VENDE EXPERIENCIAS

Ahora las marcas ya no compiten sólo con precio y calidad: también necesitan ofrecer un servicio de excelencia que despierte emociones en el cliente para enamorarlos y hacer que compre, opina Ricardo Shahin, coach ejecutivo y de negocios. Y así es como lo hace Gymboree: brinda experiencias memorables a los padres a través del juego con sus hijos.

Shahin explica que, a diferencia de los productos, la venta de servicios permite interactuar con el cliente en persona, lo que representa una oportunidad para descubrir sus necesidades y decirle cómo la marca puede ayudarle. Pero advierte que el mayor desafío es convencerlo de efectuar la compra, porque el servicio es intangible y a veces el consumidor sabe lo que quiere, pero no lo que necesita.

Para crear un servicio con una propuesta de valor ganadora, Shahin sugiere tres cosas: identificar las necesidades del cliente, saber qué espera de tu marca y entregar el servicio de una forma única y memorable. “Brindas un servicio de excelencia cuando superas la expectativa del cliente, y si eso pasa, lo tendrás cautivo permanentemente”, afirma el experto.

La emprendedora y el experto coinciden en que la propuesta de valor de la empresa debe ser presentada al consumidor de forma innovadora. Pilar asegura

que los consumidores analizan varias ofertas antes de hacer una compra, pero se quedan con la que se distinga de las demás y les cubra sus necesidades.

“Nosotros le mostramos al padre la alternativa de desarrollo que su bebé puede tener si asiste a las clases a largo plazo, tratando de que se cuestione qué tan comprometido está con el crecimiento de su hijo”, puntualiza Pilar. Para esto diseñaron una herramienta de ventas que activa las emociones de los padres al finalizar una clase gratuita, en la que le muestran videos de lo que el niño aprenderá en diferentes etapas. Pilar y Shahin dicen que se trata de acompañar a los clientes en el proceso de compra.

Pero la calidad del servicio no sería posible sin la capacitación constante que la empresa ofrece al personal para tener un mejor desempeño, con más de 60 cursos presenciales y a distancia, seminarios y un diplomado. También crearon la metodología Gympo al 100 para que las instructoras de todos los centros impartan la misma metodología educativa, evalúen sus clases y se preparen mejor.

Con estas estrategias, en las que los socios invierten un alto porcentaje de los ingresos que generan, Gymboree creció un 25% y Kindergym un 12% anual en los últimos tres años. Y esperan tener un retorno de inversión en un plazo de tres a cuatro años.

En los próximos años, Gymboree podría implementar esta metodología de enseñanza-aprendizaje en todas las franquicias que la marca global ya tiene en Latinoamérica. Pilar asegura que ya están preparándose para conquistar a las futuras generaciones, como la Z, que viene en camino, y están planeando darle continuidad a la educación con primarias, para lo cual ya hacen pruebas piloto. “Queremos seguir formando niños felices apostando por el cambio en el mundo en el que vivimos a través de la educación.” **E**

Más de 1 millón de unidades económicas en México se dedican a la venta de servicios y más de 5 millones de personas laboran en este sector. Fuente: INEGI.

MEJORA TU PROPUESTA DE VALOR

Tega Foods es una marca de *snacks* saludables que se expende en las principales cadenas de autoservicio, con 500 puntos de venta.

Desde que era estudiante universitario, Alberto Treviño quería tener su propio negocio. Su idea fue tomando forma cuando trabajando en Cemex detectó que había una gran necesidad entre ejecutivos, como él, de tener alimentos de consumo inmediato, saludables, ricos en sabor y económicos. Así nació Tega Foods en 2010, una compañía regiomontana de *snacks* con presencia en 500 puntos de venta en tiendas de autoservicio de todo el país que con el tiempo ha logrado perfeccionar su propuesta de valor.

De hecho, su modelo de negocios original no era tan saludable, confiesa Alberto. Todo inició en 2007, cuando sin ningún tipo de experiencia en los negocios, el emprendedor se arriesgó a explorar el mercado de la repostería con una receta de galletas caseras de su abuelo, cuyos ingredientes no eran tan sanos: azúcar y mantequilla, así que el negocio duró pocos meses. Después, Alberto se vio obligado a alejarse de su camino emprendedor por casi tres años por falta de recursos, y aceptó una oferta de trabajo en el área de Inteligencia Comercial de Cemex. Como ejecutivo en comercialización, su trabajo implicaba viajar constantemente, con poco tiempo para hacer ejercicio y dificultades para comer sano.

Tanto él como sus compañeros de trabajo buscaban opciones, pero las que encontraban eran importadas y costaban casi 100 pesos, algo inaccesible para gastar diario. La “espinita” de retomar su negocio provocó que tomara esta experiencia como una reafirmación de su idea de negocio: *snacks* saludables de bajo costo.

Con la idea cada vez más clara, alternaba su trabajo en Cemex con la planeación del nuevo proyecto. En 2010 renunció y se concentró en idear la mejor estrategia para lanzar su producto.

“
Nunca vendimos directo. Nos hacía más sentido vender donde la gente ya iba a buscar estos productos, en lugar de crear un nuevo sitio.

Alberto Treviño,
director de Tega Foods

”