



DOSSIER / VENDER MÁS EN TIEMPOS DE CRISIS



Estamos en una crisis sanitaria sin precedentes que obliga, todavía hoy, a muchos consumidores a quedarse mucho más tiempo en casa. Una particularidad que ha cambiado por completo las reglas tradicionales de las ventas en muchos aspectos y que se puede resumir en un mercado dominado por la digitalización de las ventas, las promociones súper agresivas que reducen la capacidad de impactar en el consumidor y los acuerdos comerciales entre empresas para conseguir más con menos.

¿EN QUÉ POSICIÓN ESTÁ TU EMPRESA?

“Es una crisis muy asimétrica, porque hay sectores que están muy mal y otros que intentan no morir de éxito por el auge que están viviendo. Todo depende de qué área toquemos. Luego se han producido cambios curiosos, como lo que nosotros hemos llamado efecto ahora o nunca y es que, al ser una crisis de salud, en una parte de la población se han activado decisiones que estaban un poco latentes. Consumidores que tenían en mente comprarse algo caro y que han decidido darse el capricho ahora. Lo hemos visto, por ejemplo, en el segmento del hogar y en automoción. Entonces, depende de dónde estés te estará afectando de una manera u otra. Hay que analizar qué ha cambiado fuera que hace

Acciones para vender más en tiempos de crisis

Prospecciones digitales, acciones push en el funnel de ventas, promociones desde el móvil, acuerdos de cobranded, modelos de suscripción... las acciones de ventas que mejor están funcionando en el consumidor más digitalizado y promocional de la historia.

que mi demanda baje. Qué cambios de hábitos ha habido y si hay cosas que ya no le interesan a mi cliente. Un análisis externo e interno. Ver qué puntos fuertes tengo yo para innovar en mi oferta y ofrecer algo que verdaderamente necesitan ahora mis clientes. También si tengo que seguir sirviendo a mis clientes actuales o he de migrar y reinventarme para ofrecer nuevos servicios a nuevos clientes. Ese es un plano estratégico que es necesario analizar. Y luego podemos bajar a herramientas más tácticas en el ámbito ya de ventas”, explica **Joan Riera**, profesor de ESADE y CEO de Active Development.



PROSPECCIONES DE CLIENTES DIGITALES

Para llegar a nuevos clientes, "tienes que hacer un mapa de prospectos. Prospectos a los que no has podido acceder o con los que no has tenido contacto y que puedes identificar por su actividad en las redes sociales: sus intereses, sus gustos, qué es lo que más valora, qué comentarios hace... Y diseñar acciones muy dirigidas a ese público", apunta **Juan Ruiz del Portal**, director general de Overlap España.

DIGITALIZA LA CARTERA DE CLIENTES

"La digitalización del proceso de ventas nos ayuda a conocer mejor a nuestro cliente actual y al cliente ideal. Te permite tener un montón de información y trabajar con datos, hoy fundamental para cualquier empresa, sea del tamaño que sea. Con datos, puedes saber dónde está tu cliente ideal, qué está haciendo y cuál es su comportamiento. Y a partir de ahí trabajar el embudo de ventas", explica **Iñaki Alcaraz**, socio director de AGLV.

PON EL FOCO EN LOS DE MÁS POTENCIAL

No todos nuestros clientes valen lo mismo. Una buena gestión de la cartera de clientes te obliga a analizar cuáles son los más rentables por volumen de facturación y por potencial de compra en el futuro. Ese potencial de compra se conoce analizando el comportamiento de tu consumidor en el mercado, más allá de tu empresa: cuánto gasta en otros productos y servicios de

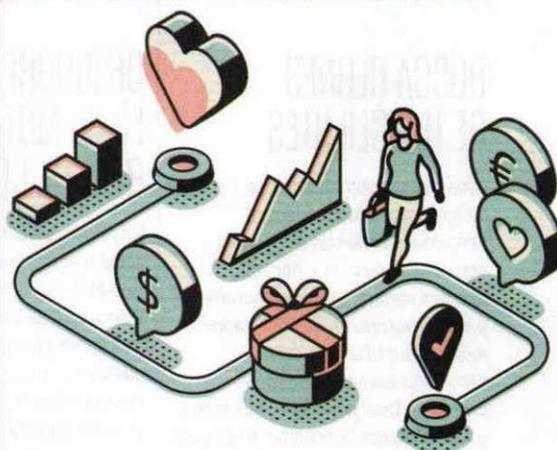
tu sector, qué compra y a quién se lo compra. Con esa información puedes ver si tú puedes satisfacer esa necesidad ofreciéndole productos y servicios complementarios para que no vaya a la competencia. Busca entre tus clientes quiénes son los que menos te compran y tienen más potencial de compra; ahí tienes mucho recorrido para aumentar tus ventas.

VENDE MÁS A TUS ACTUALES CLIENTES

Intenta aumentar la frecuencia de compra de tus clientes con promociones y descuentos especiales para ellos. O con productos y servicios paquetizados, con los que aumentar el ticket medio y tu relevancia para tus clientes, al ofrecerles más cosas a cambio de un mejor precio. También puedes venderles servicios de mayor valor y precio.

DISEÑA EL CUSTOMER JOURNEY DE TUS CLIENTES

"Hay que conocer bien el viaje del consumidor, que es cada día más digital. Tenemos que entender cómo se aproxima el consumidor a nuestra categoría de productos y servicios desde internet, desde las redes sociales, desde el buscador, desde los blogs, etc. y una vez hayamos entendido cómo es este proceso, buscar aquellos puntos de contacto que nos permita tocarlo a lo largo de este recorrido y trabajar en que nos conozca, en que nos considere, en que nos compre, en que se fidelice a nuestro producto y que finalmente se convierta en un *advocate*, un abogado, de lo que nosotros



Conocer el customer journey de tus clientes te ayudará a detectar puntos de contacto para llevarle a que termine ese viaje cerrando la compra

hacemos", comenta **Nacho de Pinedo**, fundador y CEO de ISDI.

TRABAJA EL FUNNEL DE VENTAS

Ese viaje del consumidor nos ayuda a trabajar el funnel de marketing y ventas. "Por un lado, tenemos que ser capaces de gestionar nuestra reputación en el entorno digital, es decir, que la gente hable de nosotros de manera positiva. Por otro, tenemos que ser capaces de darnos a conocer a través de impresiones o a través de estar presentes en los buscadores (tanto en Google, como en Youtube o Amazon) y luego garantizar o facilitar un proceso de conversión lo más fácil posible. Un proceso de conversión que no tiene por qué acabar en la web, sino que puede acabar incluso en la tienda física o en el contact center", comenta Nacho de Pinedo.



DOSSIER / VENDER MÁS EN TIEMPOS DE CRISIS

BUSCA CLONES DE TUS CLIENTES

“Con ese consumidor que ya se ha convertido en nuestro comprador podemos trabajar en dos direcciones: una, hacerle que nos compre más, contactarle para convertirle en un comprador recurrente y ofrecerle otros productos para hacer ventas cruzadas. Dos, conocerle muy bien y a través de ese conocimiento diseñar mejores campañas de captación para los siguientes clientes que vamos a buscar, clientes que van a ser clones o *lookalikes* de nuestros clientes. Por último, tenemos que conseguir que ese cliente se convierta en un creador de reputación positiva para nuestros productos y servicios en todos los entornos digitales”, comenta el fundador de ISDI.

DESCUBRE CUÁL ES SU MOTIVACIÓN REAL DE COMPRA

Un mismo producto o servicio puede satisfacer diferentes motivaciones, siendo el mismo producto o servicio. Busca cuál es la motivación de cada uno de tus clientes, porque no todos quieren los mismo. Hay quien busca moda o innovación, otros precio, otros comodidad, otros afecto, otros seguridad y otros estatus, que son las principales palancas que mueven a la compra. Pregúntale a cada uno cuál o cuáles son las suyas y en qué orden. “La IA nos ayuda a segmentar muy bien a nuestro cliente pero el argumentario de ventas lo tenemos que trabajar nosotros y no hacerlo pensando solo en las bondades del producto, sino en cómo va a ayudar a mi cliente: si es porque le vamos a ahorrar tiempo, porque le vamos

a dar un beneficio económico, si es que vamos a conseguir que tenga una fidelidad de sus clientes...”, recomienda **Olga Valls**, consultora de ventas.

INTRODUCE NUEVOS MOMENTOS DE CONTACTO

Busca nuevas formas de llegar a tu consumidor, sea a través de nuevos canales de comunicación o nuevos puntos de venta. Pero también buscando excusas para hablarle, como fechas especiales, su cumpleaños... “Ahora mismo la media de conversión de un cliente que nunca ha comprado en una marca hasta que compra está en 25 o 30 momentos de contacto, entendiendo los momentos desde que alguien le habla del producto o ve una publicación en redes, por email, etc. hasta que termina comprando. Se necesitan muchos impactos en la mente del consumidor hasta que se decide por ti. Son mínimo cinco o seis impactos en el cliente en cada una de las fases del embudo de ventas y eso requiere trabajar bien ese flujo de interacciones, trabajar bien esa frecuencia de contactos hasta que el cliente se familiariza y compra”, explica **Iñaki Alcaraz**.

BUSCA ACUERDOS DE CO-BRANDED DISRUPTIVOS

Una forma de conseguir más contactos con el cliente es, sin duda, a través de canales de terceros o a remolque de otras marcas. Y la clave es buscar socios que nos lleven a clientes que nunca esperarían encontrarnos en ese lugar. Un ejemplo lo



Trabaja bien todas las fases del embudo de ventas, para que tus potenciales clientes se familiaricen contigo y convertir los leads en ventas reales



Pr: Mensual
Tirada: 39.383
Dif: 22.347

hemos visto en el reciente acuerdo entre Northweek y HardRock, gracias al cual la marca de gafas española estará presente en cafeterías HardRock de toda Europa, en las que se venderán dos modelos co-branded (Northweek x HardRock) y 8 top sellers de la marca de gafas. Otra alianza sorprendente es la que han firmado la enseña de quesos Caprice des Dieux y Vanagloria Joyas para celebrar San Valentín. Para convertir un queso en un objeto de regalo, han pedido la reproducción del ángel que figura en su packaging y han creado una joya exclusiva, un colgante realizado en plata y bañado en oro rosa.

SI VENDES ONLINE, BUSCA CANALES OFFLINE DE OTROS

Dar el salto a la calle cuando se vende exclusivamente online no es fácil y requiere una inversión importante que ahora muchos no se pueden permitir. Pero puedes buscar comercios que compartan contigo los mismos valores y que puedan dar a vender tu producto en el mundo físico. Es lo que ha hecho la marca de zapatillas Timpers. "Nosotros somos una empresa que vende 100% online pero tenemos un producto muy particular: zapatillas diseñadas por ciegos al tacto y para nosotros cobran muchísimo sentido las tiendas físicas y hemos optado por estar en puntos de venta que tienen unos valores muy parecidos a los nuestros, que aprecian el producto y que realmente apuestan por nosotros y quieren tener las zapatillas en sus tiendas. Crear tiendas propias no lo planteamos, somos pequeños", comenta Roberto Mohedano Morcillo, CEO de Timpers.



Los acuerdos de co-branded como el que han firmado Vanagloria Joyas y Caprice des Dieux ayudan a crear nuevos contactos con el consumidor

LLEVA MÁS TRÁFICO A TU TIENDA

"Se habla mucho de optimizar el funnel de ventas y está muy bien, pero hay que tener en cuenta que para optimizar tu funnel necesitas un volumen de tráfico de unas mil visitas al día como mínimo. Si no las tienes, lo que más te va a ayudar a conseguirlas a un precio rentable es el SEO", asegura Jorge González, country manager de Prestashop y fundador de Mentorecommerce.

FINANCIA LA COMPRA DE TUS CLIENTES

"Estamos viendo mucho la implantación de facilidades de pago, con plataformas de pago aplazado

como Aplázame o Klarna. Empezaron ya fuerte el año pasado y este año está habiendo una adopción masiva por parte de los ecommerce, debido a la pérdida de poder adquisitivo de muchos consumidores. Es una forma de financiar al consumidor y la novedad es que ahora se hace incluso con importes pequeños: por debajo de 100 euros", comenta Jorge González.

SÚBETE A UN MARKETPLACE

"Otra tendencia importante es la venta en marketplaces. Más allá de los que tenemos en la cabeza como Amazon y otros grandes, están surgiendo cada vez más verticales como ManoMano o Bodeboca, plataformas que aprovechan su tráfico para adoptar políticas de marketplaces, abrirse a segundas tiendas. Se abre un mundo de verticales y de marketplaces que a mí me parece un potencial enorme para los pequeños comercios", explica Jorge González.

MARKETPLACES PARA EL SECTOR B2B

El ecommerce se asocia mucho a la venta B2C pero hay una tendencia cada vez mayor en el segmento de venta entre empresas a vender también en canales digitales. Marketplaces como Alibaba, Solostocks (líder en España y Latinoamérica), Amazon Business, Logismarket, 1688.com y GlobalSources son algunas de las plataformas más importantes para vender online en el sector B2B. Elige el que mejor se adapte a tus necesidades mirando bien los servicios que ofrece cada uno: logística, servicios de pago y financieros y marketing digital.

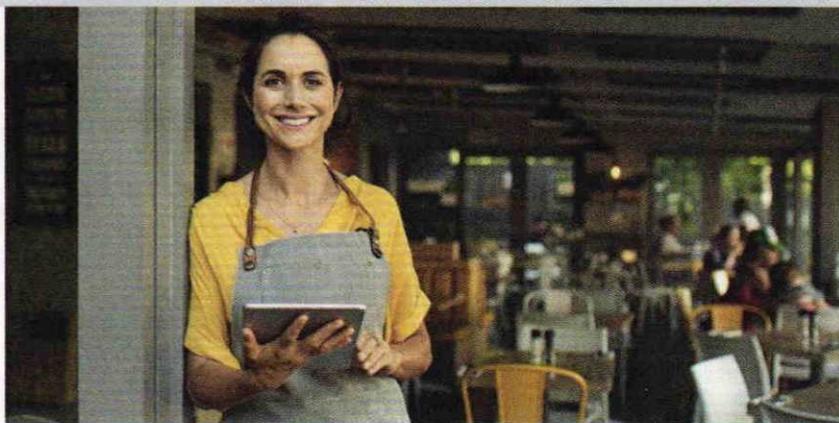
**DOSSIER** / VENDER MÁS EN TIEMPOS DE CRISIS

UN ECOMMERCE B2B

“El consumidor que tenemos en los canales B2B es cada vez más parecido al consumidor de los canales B2C. Es decir, las empresas de B2B aspiran a tener una experiencia de compra lo más parecida a la que ofrece Amazon”, comenta **Mateo Hernández**, director de comercio electrónico de Prodware. “Una empresa de alimentación que tenga una central de compras gigante tiene mucho sentido que digitalice todo su proceso de compras para agilizar los procesos, conocer mejor a sus clientes y desarrollar acciones de venta concretas para cada uno. Igual que en el canal B2C, las recomendaciones de productos de forma inteligente se pueden aplicar en un canal B2B. Y lo mismo para captar nuevos clientes. En Internet hay muchos medios y webs especializados en B2B donde podemos impactar”, añade.

DEL FABRICANTE AL CONSUMIDOR FINAL

Un viaje que empieza a ser cada día más habitual es el de los fabricantes que se saltan el canal B2B para vender directamente al consumidor final. Un viaje muy interesante porque eso les permite disponer de información de primera mano de su consumidor. “Es un cambio que se está produciendo, incluso, en artículos como la venta de coches, que parece algo muy racional”, comenta **Juan Ruiz del Portal**. Un cambio que afecta también al gran consumo, a pesar de tratarse de productos de poco valor. “La marca de “snacks y frutos secos Frit Rabich ya te los lleva a casa. Saltarse el canal del distribuidor es una oportunidad brutal de



Súbete a un marketplace vertical, se están convirtiendo en los mejores aliados de las pymes para llegar a más clientes

reposicionarse en el mercado, es maravillosa para el fabricante. Es un canal que hoy se puede monetizar muy bien, pero hay que medir bien esa presencia del target, medir los costes logísticos, el tiempo que va a estar trabajando el conductor, etc. con herramientas de inteligencia de cliente combinadas con fuentes públicas, de open data, de estudios de gastos de los hogares que hace el INE. Si tratabas bien con datos, puedes estimar por el tipo de zonas qué demanda vas a tener y trabajar con precios dinámicos”, comenta **Guillermo Córdoba**, socio de Unica360.

UNA ESTRATEGIA DE PRECIOS DINÁMICOS

“El pricing dinámico es interesantísimo. Normalmente se utiliza para jugar con variables de stock, pero se puede sofisticar muchísimo y trabajar con condiciones comerciales, condiciones de producción...”, explica **Guillermo Córdoba**. “En el ejemplo de los snacks el problema es que llevar los cacahuetes a tu casa me cuesta

un dineral. Y no me vas a pagar 12 euros por traerte cinco o diez euros de snacks o de patatas fritas. Es imposible. Ahora bien, si lleno el camión, voy a tu barrio y en lugar de un cliente en tu barrio tengo 25 clientes, ese coste cae drásticamente. Si apuesto de verdad por esta nueva forma de venta, tengo que tener claras dos cosas. Una, que al principio pierdo dinero, y dos, que tengo que perder lo mínimo posible y sé que luego voy a ganar. Si soy capaz de entender en qué tipo de zonas tengo más capacidad de crecimiento y puedo ganar dinero a partir de equis clientes, cuando me viene un cliente de esas zonas le puedo bajar el precio; ahora pierdo dinero pero sé que en esa zona puedo conseguir esa cifra de equis clientes con la que voy a empezar a ganar. Si me viene un cliente de una zona en la que no voy a conseguir ganar dinero nunca, por el tipo de cliente, por las densidades de población, por las distancias a mis centros de producción o distribución, o lo que sea, a ese le doy el precio que cuesta realmente llevarle el producto a casa: 12 euros. Si no lo quiere no pasa nada. Yo te he hecho mi oferta”, añade el socio de Unica360.



Pr: Mensual
Tirada: 39.383
Dif: 22.347

CONTROLA LA INFORMACIÓN DE TU CLIENTE

¿Por qué le interesa a un gran fabricante vender al consumidor final si tiene un distribuidor que se lo pone en el mercado? “Básicamente por el control de la información, del poder a través de la información. Muchos restaurantes se han enganchado a las plataformas de delivery, con las cuatro grandes que hay que te lo ponen muy fácil y que son expertos en manejar la información. Los datos. Pero es un movimiento muy peligroso sobre todo para los pequeños. Al final los clientes se acostumbran a buscar las ofertas que hay en esa plataforma, con lo cual ellas tienen todo el poder para poner por delante lo que les parezca mejor. Y le parecerá mejor la que le parezca más rentable o incluso las suyas propias. Ya han empezado a montar cadenas de restauración. El poder de estar enfrente del cliente, hacer la oferta y ver cómo reacciona y conocerle, ahora ya no lo tiene el restaurante, lo tiene la plataforma”, advierte Guillermo Córdoba.

PROMOCIONES SÍ O SÍ

Otro gran cambio que se ha producido en el último año y que parece que vino para quedarse por un tiempo son las promociones. Según un estudio de Prestashop, el 74,4% de los comercios online planean realizar el mismo nivel de promociones que en 2020 y un 11,6% asegura que hará descuentos más agresivos todavía. Hay un 14% que reducirá la presión del precio, por el coste que suponen para la rentabilidad del negocio. “La variable precio sigue mandando. Y lo que es más, el consumidor ha normalizado las promociones y por

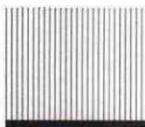
debajo de un 30% de descuento no funcionan”, apunta Jorge González. Que añade: “Tampoco funcionan ahora los pop ups de captación de las tiendas en las que se ofrecía un 10% de descuento a cambio de sus datos. El consumidor ahora por ese descuento no te deja los datos”. Algo similar sucede en los canales de venta físicos. “Aumenta el valor del descuento y el volumen de promociones. El valor de descuento ha aumentado como un 30% o un 40%. En gran consumo, la media del descuento está en torno a 1 euro y ahora está en 1,7. También ha aumentado la cantidad de promociones. Si una marca antes hacía diez promociones al año, ahora hace quince”, explica Iván Gómez Fernández-Quintanilla, director general de Valassis. “Otro cambio es que se hacen más promociones personalizadas. Con el confinamiento las acciones de buzono se pararon durante meses y se ha optado por acciones más de marketing directo: envíos selectivos, envíos por correo, más personalizados”, añade Iván Gómez.

MECÁNICAS DE REEMBOLSO

“El digital va a seguir en aumento porque te permite personalizar mucho más y se puede hacer un descuento mayor, incluso llegar a prueba de producto gratis, con muestras o producto real, con mecánicas de cupones móviles, con mecánicas de reembolso, de *cashback*, que te permiten llegar a cualquier tienda del mercado, desde un Mercadona, un Carrefour a una tienda de barrio. Estas promociones permiten al consumidor comprar el producto y obtener el reembolso 100% de esa compra”, explica el director general de Valassis. En estas acciones digitales de reembolso hay dos opciones posibles. “Una es el descuento directo en el momento de la compra, que es un cupón móvil. Un cupón que tiene asociado un valor. Compras un champú que cuesta 7 euros, el código que lleva el cupón se lee en la caja y electrónicamente valida que es correcto y lo anula,

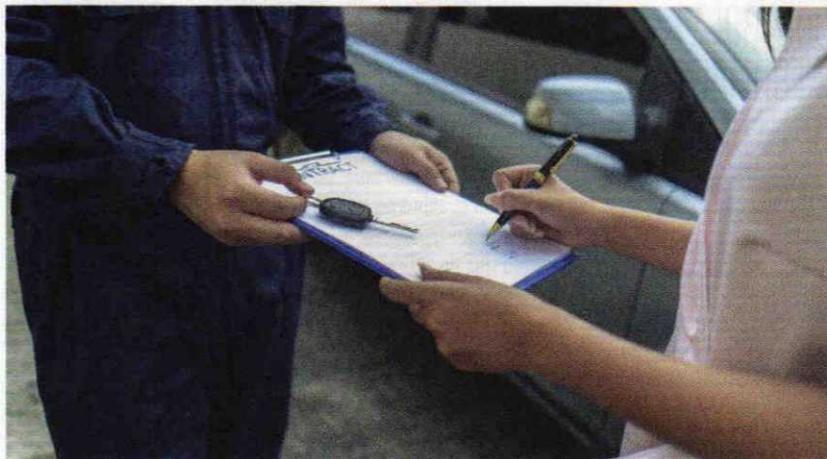


Si eres fabricante, crea un canal para llegar al **consumidor final** sin abandonar a tus proveedores: una estrategia B2B2C



DOSSIER / VENDER MÁS EN TIEMPOS DE CRISIS

para que no lo puedas volver a usar. Y te llevas el producto y no pagas nada”, comenta Gómez. “La otra mecánica es el reembolso. Compras el producto y luego vas a una web en redes sociales o de la propia tienda, metes tus datos bancarios, de Paypal o de Bizum y te hacen el reembolso del 100% de esa compra”, apunta Iván Gómez. “Son acciones muy útiles para el lanzamiento de nuevos productos. Consiguen una conversión muy alta. El 90% de la gente que lo recibe participa. La marca consigue que prueben su producto y una base de datos a la que luego puede preguntarle cosas como qué sabor le ha gustado más, o qué es lo que más le gusta del producto y si lo recomendaría”, añade Gómez.



Diseña estrategias de precios de pago por uso, en sectores como los seguros son claves para atraer a los más jóvenes

PAGO POR USO

También se pueden aplicar mecánicas de descuento como parte de tu modelo de negocio para captar nuevos clientes. Un ejemplo lo hemos visto en la nueva marca de seguros de coches Cleer, que te ofrece la devolución de la cuota del seguro de los días que no hayas utilizado el coche. Paga al usuario cuando no conduce hasta un 30% de su cuota, en forma de *cashback* o descuentos, justo en un momento en el que muchos conductores tienen su coche en el garaje porque no se desplazan de forma habitual. Pero también para llegar a un cliente que valor cada día más el pago por uso y la ecológica en el consumo.

DESCUENTOS IN PACK, ON PACK Y CROSSPACK

“Dentro de lo que son descuentos directos están los on pack: compro y directamente me aplican un descuento. Los descuentos in pack:

compro un producto y me hacen un descuento en la siguiente compra. Y las promociones crosspack: con la compra de un producto me dan un vale para un producto afín. Por ejemplo, Coca-Cola con snacks. O un cepillo de dientes con pasta de dientes”, comenta Gómez. Que añade: “Suele funcionar mejor el crosspack pero obligas al consumidor a volver. Y el in pack con pizzas funciona muy bien. Compras la primera y la siguiente te sale casi gratis. Generas recurrencia de compra. Además la siguiente que compras como todas vienen con descuento, todas te salen más baratas. Es un programa de fidelización encubierto”.

POTENCIA LAS VENTAS CRUZADAS

Invitando al consumidor a comprar otros productos y servicios tuyos, pero también incentivando su compra entre tus distintos canales: por ejemplo, con acciones como

compra online y recoge en tienda. Una estrategia de ventas para la que es importante detectar nuevos hábitos de compra en tus clientes. “Imagínate que un hombre entra en un ecommerce a comprar pañales. Lo normal es que esa tienda le mande un email en unos días recordándole que tiene que comprar más pañales, y le pregunte a su vez si quiere cerveza. Hay una gran correlación entre compra de pañales y compra de cerveza porque la gente cuando tiene un bebé no sale tanto al bar y se tiene que tomar la cerveza en casa”, apunta Nacho de Pinedo.

PERSONALIZA LAS OFERTAS

“Con herramientas de Inteligencia Artificial podemos cualificar los leads y conocer qué compra el cliente, cuánto, donde y proponerle artículos relacionados. Y a quienes nos hacen más de una compra, la herramienta aprende de ellos y puede anticiparse



Pr: Mensual
Tirada: 39.383
Dif: 22.347

y lanzarle ofertas personalizadas con artículos que le puedan interesar”, apunta Juan Ruiz del Portal. “Puedes detectar quién ha estado mirando varias veces un artículo en el que tienes excedente en el almacén y si lo ha hecho varias veces sin decidirse le lanzas una promoción para provocar la venta. Y se la lanzas sólo a ese cliente. El resto no se entera de que le has bajado el precio”, apunta Eloy Herrero, presidente de la consultora The Flash Co.

SÚBETE AL SOCIAL COMMERCE

“Las redes estaban ahí para compartir información y hacer contactos, pero ahora son un canal de venta más. También para el canal B2B”, explica Juan Ruiz del Portal. De hecho, la mayoría de las redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube...) ya ofrecen la posibilidad de vender directamente desde sus plataformas. Y otras, como “Tik Tok,

también están empezando a llegar a acuerdos con las tiendas. Hay ciertas categorías, por el tipo de producto, que tiene mucho sentido. Las marcas están aportando por la venta en redes sociales que hoy por hoy representa menos del 5% para la mayoría de las marcas, pero que está claramente en crecimiento. Viene un mundo nuevo al que llegan las generaciones nuevas, que están muy preparadas para el social commerce”, apunta Jorge González.

UNA ESTRATEGIA DE VENTAS OMNICAL

“Es muy importante que las empresas tengan herramientas que les permita tener una visión omnicanal de todo lo que está sucediendo en la compañía y dar una misma información y atención al cliente sea en el call center, en la tienda física, en el ecommerce o en las redes sociales. Ofrecer una buena experiencia de compra, identificar los puntos de fuga y

corregirlos para que al final terminen comprando en mi empresa, desde cualquier canal”, comenta Mateo Hernández. “Antes, cuando una persona accedía a un ecommerce y quería redimir un cupón, muchas veces -y todavía sigue pasando- si quieres redimir ese cupón en tienda física te van a poner problemas. Porque entienden que su política está un poco diferenciada. Pues esto ya empieza a cambiar”, añade.

PERSONALIZA LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

En esa experiencia omnicanal, es también muy importante que sea lo más personalizada posible. “Con inteligencia artificial puedes personalizar los contenidos y los productos en base a las intenciones de búsqueda y de comportamiento que tiene el usuario en nuestro ecommerce. Si has entrado en mi ecommerce buscando zapatos de tacón, la próxima vez que accedas te sugiero lo primero zapatos de tacón porque entiendo que este tipo de producto es el que más te va a gustar y es lo que vas a querer comprar. Esto funciona muy bien”, asegura Mateo Hernández.

IMPULSA LAS RECOMENDACIONES

Google my busines empieza a ser muy importante para potenciar que el volumen de recomendaciones sobre nuestros productos crezca lo más posible. Ayuda también a reforzar la atención con alguien que te ha comprado, ya que se molesta en dar su opinión, y es clave en la atención al cliente”, comenta Jorge González.

-75%

BIG SALE

Limited offers

SHOP NOW →

Las promociones son un buen reclamo pero sólo funcionan si se trata de descuentos por encima del 30% o están personalizadas



DOSSIER / VENDER MÁS EN TIEMPOS DE CRISIS

FIDELIZA A TUS CLIENTES ACTUALES

“Estamos ahora mismo en un entorno en el que el Covid ha hecho entrar a un millón de compradores nuevos en el canal online. En alimentación por ejemplo, durante la pandemia se pasó de un volumen de ventas online de un 2% a un 8%. Ahora están en un 4%. Son dos puntos que se han consolidado y lo que toca es fidelizarlos. Con el Covid el nivel de competencia entre las tiendas ha aumentado y la captación se ha encarecido. Más que en captación, es el momento de invertir en atención al cliente, la experiencia de usuario y su fidelización”, comenta Jorge González. “Para mí ese es el gran reto este año. Tienes que invertir igual, pero en lugar de invertir en todo el mundo, inviertes en esos clientes vips, o en más atención, mejor entrega...”.

¿Los planes de fidelización que mejor funcionan ahora? “Todo lo que sean experiencias digitales y relacionadas con una experiencia. Por ejemplo, códigos para canjear en alguna página, abonos temporales a cualquier tipo de servicio de música o de vídeo en streaming. También las tarjetas regalo y los programas de puntos”, comenta José Manuel Hernández, CEO de Inloyalty. “El programa de fidelización te ayudará a vender más si es sencillo, fácil de comunicar y los beneficios o incentivos son alcanzables, atractivos y útiles. Es evidente pero a veces no es así”, añade.

“Otra cosa importante es no incentivar solo las compras, sino también los comportamientos. Cualquier movimiento o interacción que haga el cliente contigo como compañía tiene que ser incentivada. Si le pides datos a un cliente está bien que incentives esa información recompensándole con puntos o experiencias o acceso prioritario a determinados

Para fidelizar a tus clientes crea programas que les hagan vivir experiencias: abonos temporales, contenidos en streaming, etc.



beneficios. Es importante compartir el beneficio que obtienes de sus datos con el consumidor”, apunta José Manuel Hernández.

TRABAJA LA LEALTAD DE TUS CLIENTES

“La crisis ha erosionado mucho la lealtad de los clientes, porque al pasar más tiempo en casa ha probado cosas nuevas a un click. Hay que hacer un mayor esfuerzo en conservar su lealtad, poniendo mucho el foco en la experiencia del cliente cuando entra en contacto con nosotros”, explica Joan Riera. “Hay que acompañar al cliente en todo el proceso de compra. También en el punto de venta físico, habilitando citas con los vendedores para ofrecerles una atención personalizada. Vamos a ver cada vez más ese acompañamiento para acelerar las ventas. También con

ventas privadas exclusivas para los clientes vip. Y luego hay que cuidar mucho la postventa. Dar seguimiento a tu cliente, tenerlo en tu base de datos, conocerlo al detalle y desde ahí poder hacer acciones de recompra para que vuelva”, añade Riera.

DETECTA A LOS EMBAJADORES DE TU MARCA

“Tienes que identificar cuáles son los embajadores de tu marca, para ofrecerles condiciones especiales. Por ejemplo, los clientes que te visiten en distintas ciudades, o en distintos comercios o en distintas tiendas. O que compren distintas referencias. Eso tienes que saber detectarlo, incorporar ese dato y segmentar a tus clientes por vinculación. Y para eso tienes que tener muy bien recogidos los datos de su comportamiento en todas las interacciones contigo”, explica José Manuel Hernández.

CONVIERTE TU PRODUCTO EN UN SERVICIO

“Si tu negocio es vender un producto, conviértelo en un servicio para tener ventas recurrentes. Por ejemplo, Philips está alquilando sus servicios de iluminación en oficinas. Así, en lugar de tener que comprar las bombillas, están vendiendo su servicio. El cliente paga de forma mensual por el mantenimiento y se olvida de todo. Otro ejemplo: una tienda de bicicletas que ha pasado de venderlas a alquilarlas con opción a venta. En un segmento infantil, que necesitan cambiar



mucho de tamaño, tiene todo el sentido. También hay empresas que te alquilan los muebles para oficinas y para casas, gente que vive de alquiler y viaja mucho. O el alquiler de moda infantil y embarazadas, un modelo en el que se compra el producto por un tiempo y cuando se deja de usar se devuelve a la empresa, que lo prepara para el uso de un nuevo cliente", comenta **María Navarro**, gerente de ADCV.

DISEÑA SERVICIOS DE SUSCRIPCIÓN

Las empresas de servicios pueden convertir su servicio en una suscripción para conseguir pagos recurrentes. "La empresa Nannyfy ha transformado el servicio de cuidado de los niños, que se paga cuando lo prestas, por una suscripción. Lo que ha hecho es ofrecer un servicio de entretenimiento para los niños que ofrecen a través de Internet. Hago un nuevo servicio manteniendo los mismos clientes y con el que puedo llegar a otros nuevos", comenta **Joan Riera**.

OFRECE NUEVOS SERVICIOS

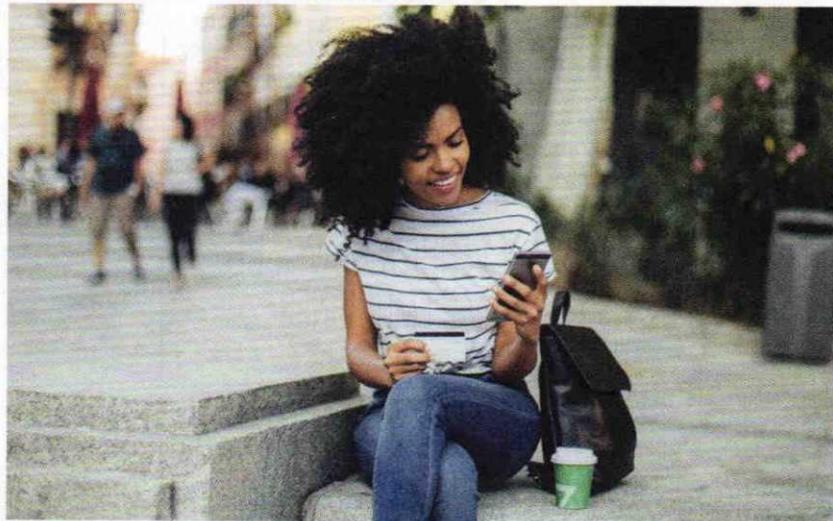
"El diseño ayuda a crear productos en los que se facilite la sustitución de los componentes. Si me compro una butaca y se me rompe una pata, que la empresa me la repare como un servicio de valor añadido sobre la venta. Se trata de dar un servicio por uso y acabar con la obsolescencia programada. Dar un giro de fabricar con buena calidad para que las cosas duren más y sean más rentables. Ya no es cómo vender más, es cómo vender mejor y acorde a como nos marca nuestro contexto y el consumidor actual",

explica **María Navarro**. "El diseño ayuda a comunicar esos valores y saber transmitirlos y comunicarlos a tu mercado", añade.

OFRECE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE MÁS CALIDAD

Si no quieres entrar en promociones, tienes que diferenciarte con productos y servicios de mayor calidad que tu competencia. Algo, en lo que te puede ayudar muy bien el diseño. "A través del diseño se pueden mejorar procesos o abrir nuevas líneas de modelos de negocio. Con modelos de economía circular, por ejemplo, el diseño ayuda a conseguir que no se desperdicie ningún recurso con los que cuenta la empresa. Otra cosa importante es que el diseño cuando plantea productos y procesos lo hace siempre desde los usuarios. Conecta muy bien empresas y

mercados. Es un puente excelente para que lo que una empresa está pensando, o está produciendo, o quiere lanzar, esté conectado realmente con esos mercados que luego lo va a utilizar. Un ejemplo sencillo es la cuna diseñada por **Chimo Roca**, que sirve para varias etapas del crecimiento del niño. Esto es un producto concreto pero lo interesante es cambiar el modelo de negocio, cambiar las formas de llegar al mercado", comenta **María Navarro**. Para ver las posibilidades de mejora en tu empresa puedes recurrir a la herramienta gratuita de autodiagnóstico estratégico **D-Tool** (<https://www.adcv.com/proyecto/d-tool/>), desarrollada por la Asociación de Diseñadores de la Comunitat Valenciana (ADCV), con apoyo de la Agencia Valenciana de la Innovación (AVI). Esta herramienta online diseñada para empresas y profesionales te ayudará a detectar oportunidades de mejora en tu empresa y avanzar en innovación, sostenibilidad y competitividad.



Convierte tus productos **en servicios de compra recurrente**.
En lugar de cobrar por su venta, cobra por su mantenimiento



DOSSIER / VENDER MÁS EN TIEMPOS DE CRISIS

CREA NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO ECOLÓGICAS

“Entiendo que a empresas que tienen un modelo de producción desde hace muchos años, les resulta difícil cambiarlo de repente pero se puede hacer poco a poco. Ir abriendo líneas sin necesidad de pararlo todo. Por ejemplo, la firma de mobiliario Gandía Blasco ha lanzado una línea de alfombras y de pufs hechas con retales”, apunta María Navarro.

DISEÑA ACCIONES DE INTELIGENCIA GEOGRÁFICA

Con herramientas de geomarketing basadas en big data se pueden detectar oportunidades de crecimiento en ventas por zonas geográficas, tanto para empresas del sector B2B como del B2C. “Hay muchas empresas que se están reinventado usando los datos. Se trata de tomar una serie de decisiones que tienen que ver al final con qué servicio estoy prestando y qué valor está dando mi servicio y por lo tanto cuánto vale, que se resume con datos. Si Pepsico me da su facturación por zonas, va a ver que en las zonas asociadas a turismo ha caído su facturación; ahí olvídate porque no vas a sacar nada. Céntrate en los barrios en los que los vecinos bajan a tomar café, una cerveza... porque ahí tienes el presente y el futuro a corto plazo. Igual con el tipo de surtido. ¿Qué producto estoy llevando? Igual al Paellador no le vas a dar salida porque es para guiris y ahora no lo compra nadie”, comenta Guillermo Córdoba.



Diseña acciones de inteligencia geográfica detectando en qué barrios o áreas tienes un mayor número de potenciales clientes

“Otro movimiento en ese sentido son los servicios a empresas. Hay que entender donde están las empresas con el teletrabajo. Por ejemplo, no es lo mismo un polígono industrial con industria y gran distribución que un polígono de oficinas porque en este probablemente están trabajando en su casa y los restaurantes no estén funcionando. Si eres capaz de trabajar, sabiendo polígono a polígono por tipo de actividades de las empresas cuáles son industriales y cuáles son de servicios, podrás también estimar cómo se va a comportar esa demanda en función de escenarios de restricción”, añade.

VENDE A TRAVÉS DE LAS EMOCIONES

“Internet ha dejado de ser un espacio ilimitado donde se pone un catálogo al estilo Amazon, a trabajar sitios mucho más contextualizados, incluso con músicas, para poder vender productos. Esto no tiene mucho sentido con los yogures pero tiene mucho sentido con los coches, por ejemplo. Las marcas están utilizando esos activos digitales como puedan ser las

configuraciones de producto, las pruebas, la videoconferencia con un especialista de la marca, etc. para que los clientes puedan tomar la decisión de compra a través de las emociones. Si yo soy una marca y tengo un website muy chulo donde estoy haciendo que el consumidor sea capaz de configurar su coche. Si además le estoy cerrando una visita online con el especialista de la marca. Si soy capaz de hacerle sentir las emociones de probar el coche con realidad virtual o con *gaming*, que está de moda, y soy capaz de llevarle con ese coche a unas pruebas casi como un videojuego, lo que estoy haciendo es apelar a sus emociones para conseguir la venta”, comenta Eloy Herrero. Esas emociones se pueden emplear también para conectar con el consumidor a través de mensajes comerciales que vayan más allá del tradicional argumento de ventas. “Mensajes como el que construyó Bankinter al principio de la crisis alrededor de un sentimiento y una emoción como son la confianza o la esperanza. Y construye una campaña donde se aleja del componente más racional que es la materia prima de su negocio que es el dinero. Conectó con esa necesidad que teníamos



Pr: Mensual
Tirada: 39.383
Dif: 22.347

todos de encontrar un espacio para la esperanza y consiguió sobresalir del resto de entidades bancarias. Es una acción que mejora la notoriedad de marca, pero luego se traduce en más confianza y mayor capacidad de venta", comenta Herrero.

PRUEBA DE PRODUCTO

"El marketing emocional funciona mejor en la parte inicial del funnel de ventas. Por ejemplo, si te lo llevas a cuestiones que tienen que ver con productos que necesitan una prueba, como pueda ser un coche o una prenda, se están haciendo muchas cosas que apelan a los sentimientos y las emociones. En la moda, con probadores inteligentes que te ayudan a contextualizar donde vas a utilizar la prenda. Por ejemplo, verte con un vestido en la playa gracias a la realidad aumentada y la realidad virtual", explica Eloy Herrero.

EL RECURSO DE LA ESCASEZ

Una acción push que funciona muy bien para impulsar la venta es el recurso a la escasez, una oferta limitada en el tiempo o limitada por el número de unidades que quedan. "Lo vemos muchas veces cuando estamos comprando billetes de avión y el sistema nos dice que sí tienen, pero que son las dos últimas plazas. Eso te genera una urgencia, porque se está acabando. O cuando entras en una web a coger la habitación de un hotel y te dice que hay otras 20 personas que están mirando esta misma habitación. Eso son poderosas palancas para forzarte a que tomes la decisión en este momento, porque está generando una sensación de escasez", comenta Nacho de Pinedo.

EMAILING PERSONALIZADO

"Las campañas de emailing son muy eficientes y son mucho más eficientes cuando van acompañadas de conocimiento del cliente e incluyen mensajes segmentados. Por ejemplo, una empresa que vende productos para perros puede enviar a sus clientes anuncios de collares para perros, correas, juguetes, etc. Después puede enviarles un email recordándoles que vengan a comprar. Ese email puede ser eficiente pero es mucho más eficiente si el mensaje está segmentado y envía un mensaje diferente con productos diferentes y comentarios diferentes a la gente que tiene perros pequeños, otro a la gente que tiene perros de tamaño medio y otro a la gente que tiene perros de tamaño grande. Ese segundo envío, que está segmentado por tamaño de perro nos va a dar unos mayores porcentajes de click-through rate (CTR) u open rate. La gente va a abrir ese email mejor

y luego va a hacer click en los botones que tenga con más asiduidad que si fuera un mailing genérico", apunta Nacho de Pinedo.

UNA ESTRATEGIA DE VENTA HÍBRIDA

En un contexto como el actual en el que la frontera entre el canal online y el offline ha desaparecido, las empresas tienen que crear estrategias de venta híbridas. Y formar a vendedores híbridos: una nueva figura de vendedor que tiene que ser tan bueno como antes pero con altas capacidades digitales. Debe ser experto en ventas, pero también moverse en redes y tener un profundo conocimiento en marketing. En la venta B2B, esta figura ha venido para quedarse. Hoy el 70% u 80% de las empresas de este sector dicen que les va muy bien comprar así porque eliminan el gasto en viajes y tienen la ventaja de trabajar en remoto", explica Cosimo Chiesa, profesor de marketing del IESE y presidente en Barna Consulting Group.

En esta estrategia de venta híbrida "debes analizar muy bien cuáles son las expectativas de tus clientes, cuáles son sus necesidades, cuáles son los canales que prefieren... Replanteate todo el proceso de venta, teniendo al cliente en el centro de tu nuevo plan. Diseña una experiencia de cliente mucho más ágil y satisfactoria de cómo transmitir valor y diferenciarte en los tres canales. Y reconfigura tu estrategia de productos y servicios. A lo mejor tienes que dar unas garantías que antes no eran necesarias como ofrecer la devolución sin cargo, por ejemplo. Y diseña KPIS, índices de control de la efectividad, para ver si lo que estás haciendo da fruto y le gusta a los clientes o no", añade Chiesa.



Utiliza el recurso de la escasez:
mensajes de cuántas unidades
quedan agilizan la decisión de compra