

*Renueva tus ideas para aumentar tu cartera de clientes en tiempos de crisis*

## CÓMO CAPTAR NUEVOS CLIENTES

Todas las estrategias de captación que te proponemos en este dossier están basadas en la idea de que tú como empresa también estás en crisis. Que no puedes renunciar a beneficios tirando los precios ni gastar un dinero que no tienes para conseguir clientes. Aquí vas a encontrar promociones y descuentos, sí, pero sólo las que te permitan llegar al consumidor que te interesa, con el mínimo coste y sin efectos secundarios para el valor del producto.

*Realizado por Pilar Alcázar*

En este artículo encontrará los siguientes apartados:

- Nuevas técnicas de captación de clientes.
- Regalar producto
- Te compramos tu viejo producto
- Regalar formación
- Cobra a tus clientes sólo por lo que consumen
- Pon un precio base
- Ofrece más por el mismo precio
- Paga a tus clientes por sus compras y comentarios
- Haz ofertas especiales a colectivos
- Abre un canal especial para tus stocks
- Elimina canales intermedios
- Capta a los enfadados con tu competencia
- Nuevos canales de compra
- Comarketing entre comercios
- Juega con los horarios
- Crea nuevos productos para llegar a otros segmentos
- Aprende de los grandes
- Un océano azul
- Packs anticrisis
- Ofrece probar tus productos gratis
- Cupones descuento
- Testar mercados emergentes
- Crea demanda en nuevos momentos de consumo
- Haz venta cruzada con otras empresas
- Utiliza la plataforma de un gigante
- Busca la diferenciación vendiendo experiencias al cliente
- Utiliza el club de fidelización de un tercero
- Fomenta el boca-oreja

## NUEVAS TÉCNICAS DE CAPTACIÓN DE CLIENTES

Compañías que cierran y dejan raquíticos los mercados B2B, clientes dormidos que posponen sus compras y un consumidor más tacaño, exigente e infiel. Con este panorama, nos hemos preguntado cómo atraen clientes las empresas que no bajan precios. Este dossier es el resultado.

Con la crisis se ha producido lo que nosotros llamamos revolución cliente. ¿Qué significa esto? Primero, que ahora existe una hipersensibilidad al precio. El cliente actual se toma ahora mucho más en serio la ecuación valor-precio. Con lo cual, tienes que revisar tu propuesta de valor. Si estás fuera de la banda de precios de mercado, el cliente te castiga. Pero eso no significa que tengas que ser el más barato”, explica Juan José Peso, director de Daemond Quest. “El segundo efecto de la situación actual es la red. La gestión de la referenciación, los comentarios de los consumidores, son más importantes que nunca. Eso hay que saberlo utilizar. Y para terminar, la falta de financiación está afectando absolutamente a todos, lo que significa que muchos están posponiendo sus compras. Con todos estos cambios nos encontramos en un entorno de captación complicadísimo”, reconoce Juan José Peso.

En definitiva, estamos ante un nuevo escenario. Aumentar el número de visitas, de llamadas al cliente o de impactos publicitarios no es suficiente para mantenerse en el mercado. Seguro que ya lo estás comprobando. Pero lanzarse a la arena de los precios-chollo tampoco es garantía de nada. Hay que ser creativos para captar clientes de forma rentable. Esta es la primera premisa de todo lo que te contamos en este dossier. Si te cuesta más conseguir un cliente de lo que te va a reportar en tu cuenta de resultados, estás haciendo un mal negocio. Dicho esto, toca responder a la pregunta que suponemos ya te estás haciendo. ¿Cómo? Lo primero de todo haciendo un examen de tu situación. Antes de tomar decisiones, debes saber por qué tu empresa, en concreto, está perdiendo clientes. “No está en la misma situación una empresa que pierde clientes porque están posponiendo sus decisiones de compra (pero no se han marchado a la competencia) que otra que los pierde porque se han lanzado a la caza del mejor precio, de gangas”, explica Juan Carlos Alcaide, director del Instituto de Márketing de Servicios.

Para las primeras, las mejores estrategias serán las que estén enfocadas a facilitar la compra. Pagar por los productos antiguos para que se animen a renovarlos, financiación, posponer el pago, etc. son viejas fórmulas que han utilizado empresas de sectores muy concretos y que ahora toca renovar para adaptarlas a todos los negocios.

“Para las empresas que compiten por precio la clave está en optimizar todos los procesos. Si puedes competir por costes de forma eficiente, ganarás cuota de mercado. Pero esta estrategia te obliga a estar muy pendiente del mercado, para poder reaccionar de forma inmediata a flujos y tendencias. Hay una gran oportunidad para los que pueden competir en precio, pero tendrán que ser capaces de mantenerlo a largo plazo”, asegura Gonzalo Aixa, socio director de Break Even Point. ¿Que tus clientes responden a ese perfil de consumidor oportunista que se deja atrapar por las ofertas y tú no tienes capacidad para ofrecer los mejores precios del mercado? Diseña ofertas y promociones atractivas, pero sin arriesgar tu cuenta de resultados. Aquí vas a encontrar muchos ejemplos.

## Hay vida más allá del precio bajo

“La segunda clave para saber cómo actuar es tener en cuenta quién eres tú. Y qué ofreces. Si eres una empresa con un producto diferenciado, de calidad, no puedes entrar en estrategias de precios. Tienes que buscar clientes a través de la internacionalización, la diversificación y las alianzas estratégicas con otras empresas. Si entras en descuentos, te cargas tu cartera de clientes para toda la vida. Tu lucha es defender ese precio, transmitir calidad. En momentos de crisis muchas empresas bajan la guardia y sus estándares de calidad. Haz tú justo lo contrario y encárgate de comunicarlo para que los potenciales clientes lo sepan”, recomienda Gonzalo Aixa. El consejo puede parecer de manual, pero las formas de conseguirlo, y que encontrarás en estas páginas, no lo son. Salir a mercados exteriores, sí, pero con fórmulas innovadoras que no te obligan a realizar una inversión.

En definitiva, te proponemos viejas fórmulas de captación de clientes, adaptadas a tu situación actual y a la de ellos. Coste mínimo para ti, valor máximo para tus clientes.

## Cómo llegar al corazón de los clientes de la crisis

La crisis ha convertido en un mito aquello de que los clientes satisfechos sean fieles a las marcas. Muchos de ellos se mueven ahora por precio, comparan más... Aunque al final la decisión de compra de una amplia base de clientes no es exclusivamente el precio más bajo. ¿Cómo captan a estos clientes las empresas sin rebajar precio?

### REGALAR PRODUCTO

Regalar un 20% más de producto ya no es suficiente para competir en un mercado tan agresivo. Hay que ofrecer productos tangibles, como la renovación del móvil que utilizan habitualmente las empresas de telecomunicaciones para robarse clientes. Claro que estos regalos hay que rentabilizarlos buscando relaciones a largo plazo (ofrecer algo que vincule al cliente con la empresa, como el terminal del móvil) o potenciando la venta cruzada de tus propios productos. Dos ejemplos muy claros. La firma Legálitas regala su servicio de Protección Carné por Puntos al contratar sus servicios básicos de asesoramiento legal y Bose ha creado una campaña para marzo que intenta atraer compradores de sus altavoces inalámbricos Bose Soundlink premiándoles con unos auriculares valorados en 129 euros. Haz cuentas. Si los altavoces cuestan 599 euros, realmente Bose está ofreciendo un descuento de un 18% en una venta cruzada. Pero es mucho más atractivo para el consumidor sentir que le regalan más de 100 euros, que pensar en porcentajes. En definitiva, es el momento de cuantificarlo todo.

### TE COMPRAMOS TU VIEJO PRODUCTO

Si hemos dicho que uno de los efectos de la crisis es que la “gente pospone o paraliza sus decisiones de compra, todo lo que sean facilitadores para impulsarla, como recomprar el portátil, el plasma o el producto que vendamos, parece una idea fantástica”, explica Juan José Peso. En definitiva, el Plan Renove de la automoción aplicado a todo tipo de artículos y sin esperar subvenciones oficiales. Tampoco tiene por qué tratarse de productos carísimos. “La falta de financiación está afectando a todo. Hay una tendencia brutal a posponer cualquier compra superior a 1.000 euros. También todas las que implican una frecuencia de pago continuo: desde un seguro médico, hasta la alarma de una casa”, explica Juan José Peso.

La idea, de hecho, la está poniendo en práctica la firma de herramientas BOSCH que ofrece a sus

clientes 30 euros por su vieja herramienta a cambio de que la sustituyen por una nueva. Y como el Plan Renove, también tiene fecha de caducidad puesto que se trata de despertar a los clientes dormidos: la de Bosch se lanza pensando en aprovechar el tirón del día del padre, aunque el plazo es hasta el 15 de abril.

## REGALAR FORMACIÓN

En línea con “la tendencia actual de ofrecer todo tipo de información útil para los clientes a través de Internet, también podemos crear contenidos fuera de la red. Son acciones que crean vínculos muy fuertes para el futuro”, apunta Juan Carlos Alcaide.

Puedes hacerlo para que tus potenciales clientes prueben la eficacia de tus productos, se aficionen a ellos o simplemente como herramienta de captación cruzada con otra empresa.

Una empresa especializada en software de gestión puede ofrecer talleres gratuitos sobre planificación financiera utilizando, cómo no, sus propias herramientas. Y lo mismo sirve para una tienda de fotografía, productos de cocina...

La captación cruzada ya es más sofisticada y requiere buscar socios formativos con objetivos muy concretos. “En el sector del automóvil, por ejemplo, muchas marcas han perdido el negocio de flotas, renting, etc. Podemos diseñar una estrategia de captación hacia segmentos distintos. Resulta fundamental entender a los clientes por segmentos. Por ejemplo, si analizamos a los más jóvenes, vemos que ahora compran menos coches porque hay más dificultad para acceder a la financiación y el carné sigue siendo caro. ¿Y si nos aliamos con autoescuelas y les facilitamos el carné a cambio de que nos compren nuestra marca?”, recomienda Juan José Peso.

## Personaliza tu oferta

“Las ofertas genéricas no sirven. Hay que escuchar al cliente y saber lo que necesita para personalizar la tuya, no bombardearle con propuestas que ni le interesan. Pide personalización en todo”, apunta Jorge García del Arco, director general de Xupera.

## COBRA A TUS CLIENTES SÓLO POR LO QUE CONSUMEN

Pero la tendencia a la personalización de la oferta no está exclusivamente ligada a la crisis, sino que tiene mucho más que ver con un cambio de mentalidad del consumidor y que ya es irreversible. Si los modelos low cost han acostumbrado al cliente a pagar los servicios mínimos que demanda (un vuelo, aunque no incluya comida) y casi nadie compra ya un CD completo, sino que paga por canción, ¿por qué van a estar dispuestos a pagar en otros sectores por servicios que no utilizan? A un cliente exigente como el hoy se le capta mejor cobrándole sólo por lo que consume. Si los gimnasios han cobrado siempre por mensualidades (incluso por año, para asegurarse el ingreso), ahora algunos ofrecen cuotas especiales de fin de semana o de mañanas, para atraer a quienes no disponen de más tiempo libre para rentabilizar una cuota mensual. Y pequeñas empresas de alquiler de coches, como la madrileña Respiro o la catalana Avancar, se están haciendo un hueco en el mercado cobrando sólo tarifas de alquiler... por minutos.

Si el cliente actual compara más y exige más, rompamos también su timidez inicial para cerrar la compra garantizando unos objetivos. Es algo así como el clásico Si no queda satisfecho le devolvemos su dinero, pero aplicado a los servicios. El objetivo es generar confianza, imprescindible para captar clientes en este sector.

## PON UN PRECIO BASE

La consultora de formación Evolución 21 lo hace pidiendo el pago de sus servicios sólo si la empresa cliente queda satisfecha con la formación recibida. La consultora Expense Reduction Analysts, especializada en la reducción de gastos no estratégicos, adapta sus honorarios a los ahorros alcanzados en la empresa cliente. Y la agencia de márketing Solmicro, a los objetivos alcanzados con sus campañas. Otra opción es “poner un precio base que cubra los costes mínimos del servicio y un variable que dependa de la rentabilidad que obtenga el cliente, para no correr tú con los riesgos”, apunta Peso.

## OFRECE MÁS POR EL MISMO PRECIO

“Es cierto que el precio en un contexto de crisis es un elemento crítico porque puedes quedarte fuera del mercado. Pero también lo es que si estás dentro de un precio competitivo y ofreces un servicio diferencial, puedes competir bien”, recomienda Jorge García del Arco.

¿Qué tipo de servicios te colocan en el punto de mira del cliente sin hablarle de precios bajos? Generalmente, todo lo que no esté ofreciendo la competencia. Los supermercados Eroski, por ejemplo, acaban de lanzar una campaña comunicando que ya no cobran por el transporte a sus clientes del canal on line que hagan una compra superior a 110 euros. Y, por supuesto, no se han olvidado de decirle al cliente que se ahorran exactamente 5,98 euros de los gastos de servicio. Otra acción innovadora a imitar es la que acaba de poner en marcha Caixa Sabadell, que ofrece, en sus seguros del hogar, asistencia informática para ayudar a sus clientes a resolver cualquier tipo de incidencia técnica: asistencia informática, tanto de forma remota como a domicilio de hasta cuatro ordenadores por póliza, copias de seguridad remota de hasta 15 GB, recuperación de datos, dudas en caso de aplicaciones...

## PAGA A TUS CLIENTES POR SUS COMPRAS Y COMENTARIOS

Sí, has leído bien. El cliente actual se ha acostumbrado a hacer críticas y comentarios por Internet. Le gusta que le escuches. ¿Por qué no atraerle pagándole por sus aportaciones? Es lo que se conoce como tráfico incentivado y la idea sobre la que se sustenta el portal BeRuby.com, que paga al usuario por sus compras y comentarios. Su ideario es: si todo usuario tiene un valor ¿por qué no le devolvemos parte de los beneficios que genera? Es un portal que permite a los consumidores realizar sus compras en los mismos sitios que antes (BuyVip, Apple Store o El Corte Inglés, por ejemplo), pero que les ofrece un beneficio por pasar por él. Puedes convertirte en una de sus empresas asociadas pagando una cantidad al portal por cada nuevo usuario o venta. Tiene más de tres millones de visitas al mes y 400.000 usuarios registrados. Como explica Juan Carlos Alcaide, “son acciones que funcionan muy bien y que no se hacen porque no se valora la información como debería y porque se siente pudor por hacer algo así. Un verdadero error”.

## HAZ OFERTAS ESPECIALES A COLECTIVOS

Sí, hablamos de las clásicas promociones especiales que se distribuyen desde el departamento de Recursos Humanos a todos los empleados o a los asociados de cualquier tipo. Pero hay que hacerlas con inteligencia y aprovechar las posibilidades que ofrece ahora la tecnología para detectar necesidades concretas de cada colectivo. “Estos programas son de los que mejor permiten captar de forma rápida y masiva a potenciales clientes. Pero hay que ofrecer ventajas reales, no como se hace habitualmente que se comunican ofertas que después están en la calle para todos”, advierte Juan José Peso. La idea, añade, “es identificar personas que comparten algo,

un hobby, la misma profesión y pensar qué tienen en común, qué tipo de personas son y no sólo como consumidores y en función de eso diseñar una oferta personalizada para ellos. Un ejemplo muy simple:

si tengo un restaurante y quiero ofrecer una oferta a periodistas, habrá que incluir en ella un servicio flexible, para ayudarles en su falta de tiempo”.

#### ABRE UN CANAL ESPECIAL PARA TUS “STOCKS”

Las marcas de lujo nos dieron una lección de cómo llegar a nuevos clientes sin dañar su imagen y además aprovechar para quitarse de encima sus artículos en stocks: los outlets en Internet. Toda una lección de captación de nuevos clientes y de optimización de la producción. Analiza si se podría aplicar esta misma idea a tu negocio. Puedes ponerla en manos de terceros o crearla tú mismo aprovechando las ventajas del canal on line. Por ejemplo, puedes abrir un rincón outlet de tu negocio y atraer clientes organizando una liquidación de stocks para despertar a los clientes dormidos. Esta es la idea que ha puesto en marcha la empresa de mobiliario The Singular Kitchen. Con su acción ha generado ventas que estaban aletargadas y ha aprovechado para renovar su cartera de productos.

¿Alguna empresa podría vender tus stocks?

Piensa también si se podría crear una alianza con empresas del tipo ByeFood, que ha creado una nueva línea de distribución para las empresas de alimentación. ¿Su idea? Vender a la hostelería los excedentes de alimentación de sus clientes, que caducarán en un año y que a veces no tienen salida en los canales tradicionales.

#### ELIMINA CANALES INTERMEDIOS

No te vamos a proponer sencillamente que pongas tus productos en Internet si eres fabricante o productor, sino que además formes una red de empresas afines para recomendaros mutuamente. Un ejemplo muy sencillo. Los productores de tomates raf que distribuyen sus artículos a través de Soloraf.com incluyen en su web promociones especiales de otras empresas de alimentación que comparten sus principios de alta calidad, como Naranjamañá, recomiendan comercios on line donde adquirir productos para crear recetas innovadoras con los tomates (como Cominport), para comprar genjibre... En definitiva, se trata de crear una telaraña de empresas que ayuden a generar tráfico de unas a otras.

Otra idea aparentemente más clásica, pero no muy habitual, es la que ha implantado la consultora BCN Binary, que ha pasado de asesorar y vender tecnología a las pymes a distribuir sus productos también al consumidor final con una tienda on line. Así, además de llegar a más pequeñas y medianas empresas puede vender productos para profesionales, como los teléfonos móviles tipo Smartphone, ordenadores portátiles, PDA, GPS o Blackberries, a todo tipo de clientes.

#### CAPTA A LOS ENFADADOS CON TU COMPETENCIA

Internet es una herramienta perfecta para testar en qué están fallando tus competidores. Mira su reputación on line y diseña estrategias enfocadas a solucionar los problemas de los clientes de la competencia. “Es una de las tendencias que más va a aumentar, lo que llamamos inteligencia competitiva. Consiste en ver cuáles son las debilidades de nuestros principales competidores y

crear campañas de captación convirtiendo esas mismas debilidades en nuestras fortalezas”, explica Juan José Peso, director de Daemon Quest. Es, sin duda, la única forma de evitar la captación salvaje de clientes basada en precio que practican habitualmente las grandes empresas de comunicación, con las que terminan atrayendo clientes de perfil bajo, muy poco fieles, y se olvidan de fidelizar a los mejores.

### Márketing social

También es importante que generes simpatías con los consumidores enfadados. Además de darles soluciones a sus problemas, “crea campañas emocionales, por ejemplo, con mensajes sociales, para que te perciban como una empresa que se compromete con los problemas de otros”, explica Juan Carlos Alcaide. Por ejemplo, etiquetando un vino con lenguaje braille, como hacen las Bodegas Murillo Viteri, que gracias a esta iniciativa han conseguido mantener ventas cuando la Denominación de Origen Rioja ha descendido en un 20%.

### NUEVOS CANALES DE COMPRA

“Es el momento de repensar entero tu modelo de canales y analizar si tiene sentido empezar a utilizar otros que no se han usado antes en tu sector. Ahora, el canal habitual que utilizamos no es suficiente para competir. Hay que probar todo”, asegura Juan José Peso. “Y cuantas más plataformas mejor”, añade Juan Carlos Alcaide. “Otra clave es que esa comunicación con el cliente actual debe ser proactiva, no exclusivamente vendedora. Hay que ganarse la confianza del cliente”, recomienda Juan Carlos Alcaide.

### Canales de futuro

Pero también hay que pensar en canales de futuro. “Y aquí el que más potencial de crecimiento va a tener es el móvil. No hay que olvidar que en muy poco tiempo los móviles inteligentes serán mayoría en el mercado. Además, contra lo que se podía pensar, la gente no utiliza el móvil para realizar compras de última hora, muchas se hacen con días de antelación. Ahí hay una oportunidad. Pero es fundamental que las empresas que tienen una página en Internet adapten su negocio a la plataforma del móvil.

Empresas como Vueling han visto cómo aumentaban sus ventas a través del móvil al crear una plataforma específica para este canal: [www.m.vueling.com](http://www.m.vueling.com). Otra empresa que también lo está haciendo es la cadena Pizzahut, que además aprovecha el geoposicionamiento que te ofrece el móvil, le pregunta al cliente si quiere que le envíen su pedido al lugar donde está el terminal en ese momento”, explica Fernando Rivero.

### Saca el mejor partido al entorno del móvil

En el móvil como en Internet la usabilidad de la web es clave para que los clientes entren y se queden. En este sentido, Rivero recomienda “utilizar menos menús en la versión móvil para hacer más sencilla la experiencia de compra. Ofrece también una oferta de productos relativamente sencilla y que el proceso de compra final no sea muy complicado”.

Aunque se trata de una tecnología todavía cara, en el mercado empiezan a aparecer dispositivos pensados especialmente para las pymes, que no pueden contratar un servicio personalizado. Una de ellas es la herramienta que ha desarrollado la empresa alemana Fact-Finder, que permite

adaptar la web de cualquier comercio, personalizando el diseño de la página (logos, colores y gráficos), además de adaptar el software al sistema de pago de la tienda. La aplicación cuesta 9.500 euros.

## COMARKETING ENTRE COMERCIOS

“Piensa en socios que compartan ideas, valores y objetivos comunes muy concretos y específicos y crea alianzas para hacer acciones de comárketing. Es importante que las empresas que se alían para estos fines compartan el mismo targeting (un mercado objetivo similar) o que uno de los aliados utilice al otro para penetrar en un nicho que para él es nuevo. Esto es algo que hacen mucho las grandes. Cafés Marcilla, con Cacao Seseo, por ejemplo. O Tassimo, con Starbucks. Pero las pymes lo utilizan poco”, señala Juan Carlos Alcaide. ¿Quién está dispuesto a renunciar hoy a una acción que puede atraer nuevos clientes sin gastar absolutamente nada? “Entre comercios de barrio, por ejemplo, resulta una acción muy sencilla. Una óptica puede llegar a un acuerdo con una librería de la misma zona y hacer una acción coordinada para atacar a las familias con niños. Cuando alguien entra en la librería, se le invita a hacerse una revisión de la vista y al revés, la óptica puede intentar vincular emocionalmente a sus clientes a través de lectura de cuentos y recomendarles que vayan a la librería”, explica Juan Carlos Alcaide. Lo fundamental es que las acciones tengan un sentido, no limitarse a colocar un folleto sin más.

## JUEGA CON LOS HORARIOS

En un mercado tan variado como el actual, resulta caduco ya hablar de horas punta en las compras. Especialmente en las grandes ciudades. De ahí que, para atraer clientes, todo tipo de comercios estén ampliando sus servicios el mayor número de horas posible. La última en sumarse ha sido la cadena de alimentación McDonald’s, que ya atiende a sus clientes las 24 horas del día en algunos de sus locales.

### Absoluta flexibilidad

Pero no nos limitemos a horarios de 24 horas. La idea es eliminar cualquier barrera para que el consumidor compre. ¿Cuántos restaurantes siguen cerrando su cocina durante horas perdiendo así clientes que van a parar a las franquicias de comida rápida? Y si hablamos de servicios, marcar la diferencia con el horario es aún más importante, porque casi ninguno lo hace: peluquerías, reparaciones, educación, cines...

## CREA NUEVOS PRODUCTOS PARA LLEGAR A OTROS SEGMENTOS

Vale, sabemos que es algo que ya has pensado. En tiempos de crisis todos buscamos nuevas líneas de negocio para llegar a más clientes. Lo que te proponemos aquí es que no te obsesiones con crear realmente nuevos productos y servicios, sino que los envuelvas en un envase comercial que te ayude a llegar a otros segmentos. A veces basta con dar un giro a la forma de vender tu producto para llegar a esos consumidores. Puedes atrapar a nuevos clientes con el mismo producto que estás vendiendo, cambiando el enfoque de tu mensaje. Por ejemplo, si vendes quesos, no pienses en tu producto como un artículo de alimentación, sino como un producto de salud o de belleza, incluso. “Se trata de pensar en términos de clientes y no de producto. Pensar en los motivos de compra, lo que mueve a adquirir tus productos y servicios y en el estilo de vida de las personas que son potenciales clientes. Por ejemplo, si vendes quesos, puedes tener un tipo de queso sin sal y llegar a las personas con hipertensión. Ya no vendes productos de alimentación sin

más, sino artículos de salud. Y eso, además, te permite cambiar la forma de llegar a esos clientes. En lugar de limitarte a inscribirte en las asociaciones de empresarios de la zona, busca asociaciones de empresas y consumidores relacionadas con la salud y los hábitos de vida saludables. El horizonte se hace así mucho más amplio”, apunta Fernando Rivero.

## APRENDE DE LOS GRANDES

Lo que propone Rivero no es ni más ni menos que la estrategia de diferenciación que ha convertido a empresas como Nintendo en líderes del mercado de las videoconsolas: cambiando el concepto de que desarrollan productos para jugar, por el de productos para el ocio, mucho más amplio. O Chiruca, que cambió el concepto de artículos deportivos, por el de artículos para el tiempo libre. No resulta difícil aplicarlo a cualquier pyme.

## UN OCÉANO AZUL

“En un entorno de caída de precios como el actual, lo mejor para no entrar en el juego es trabajar los océanos azules: diferenciarnos de verdad. Si encuentras la llave de un nuevo mercado, atraerás a los clientes ahora y estarás creando algo a largo plazo”, explica Jorge García del Arco.

¿Cómo se encuentra un trocito de cielo azul de este tipo? A menudo, puede estar en tu propio negocio y basta un pequeño cambio para encontrarlo. Puedes detectarlo acercando al hogar productos dirigidos al mundo de la empresa. Es lo que ha permitido a Alfa Hogar aumentar sus ventas en un 5% en el último año. Su océano azul son los sistemas de envasado de alimentos al vacío, adaptados al uso doméstico. De nuevo, Internet puede ser la llave para descubrir necesidades no cubiertas. Otra opción eficaz es realizar test presenciales para analizar cómo utilizan tus clientes tus propios productos.

## PACKS ANTICRISIS

Algunos son una rebaja de precio, sin más, para activar el consumo en mercados que languidecen, como el de la restauración. Los menús anticrisis que permiten comer por un euro son simplemente eso. Pero hay fórmulas más inteligentes para vender sin entrar en guerras de precios y aquí la palma de oro se la lleva Carrefour. La cadena de alimentación ha identificado con una etiqueta los productos que pueden ayudar a sus clientes a comer por un euro al día. Pero ¡ajo! que no son productos a precio de un euro. La oferta intenta ayudar a sus clientes a crearse un menú familiar que en la compra semanal saldría por 28 euros para una familia de cuatro miembros. Una forma económica de buscar la complicidad del consumidor sin apenas inversión: lo que cuesta la cartelería.

Algo más clásico es ofrecer descuentos creando packs de varios artículos con una rebaja global de todo el paquete (de nuevo venta cruzada) para no rebajar el valor de un producto concreto. “Una peluquería, por ejemplo, puede hacer un pack de champú, crema suavizante y otros productos y rebajar cinco o seis euros el paquete global, como hace Marco Aldany, que le está funcionando muy bien”, explica Fernando Rivero, director de Tatum.

Menos habitual es ver esta idea aplicada a servicios. La consultora de formación Evolución 21 ha creado paquetes de acciones formativas para captar nuevos clientes que consisten en regalar las últimas fases del proceso. “Así mantenemos la tarifa de mercado para futuro y el cliente percibe que hacemos un esfuerzo”, explica Alicia Jiménez, socia directora de la firma.

## OFRECE PROBAR TUS PRODUCTOS GRATIS

Si el cliente actual es más exigente y además pospone sus decisiones de compra, ábrele la puerta de tu empresa para que consuma gratis por un tiempo. Sí, los descuentos de los primeros meses ahora se convierten en coste cero para el cliente. ¿Qué mejor forma de acabar con su pereza a pagar? En el mercado hay cada vez más ejemplos. La empresa Qualiteasy Internet Solutions ofrece gratis el uso de un CRM durante un año. La web Conzumo.com pone en las oficinas de sus potenciales clientes impresoras nuevas para que las prueben durante tres meses sin ningún compromiso. Google regala 50 euros en publicidad para que las pymes comprueben qué resultados obtendrían con el servicio Google AdWords. Y las Tabernas Bocatín ofrecen durante varios días del mes de marzo un menú gratis a quienes presenten su tarjeta del Inem y estén en paro. El objetivo es claro: pruebe, acostúmbrese a ello y, si no quiere perderselo, cómprelo.

## CUPONES DESCUENTO

Este recurso clásico para atraer clientes se ha convertido en una de las estrellas del nuevo escenario para combatir la crisis. Las empresas invirtieron en 2009 un 54% más en cupones que el año anterior (ya que es una forma perfecta para ofrecer descuentos exclusivamente a los clientes que nos interesan) y los consumidores están demostrando que agradecen estas ayudas: el canje de cupones ha aumentado en un 30%. Pero además de un aumento en cifras, hay novedades en la forma de aprovechar esta herramienta de márketing con el mínimo coste posible. Ahora se recurre más a Internet para llegar a millones de usuarios que utilizar este canal para encontrar el mejor precio. Y se crean plataformas como Oportunista.com donde empresas de todos los sectores pueden publicar sus ofertas completamente gratis. Surgen también webs para garantizar la recepción de un público concreto, como Bonoguía.com, que se dirige a inmigrantes latinos. Y canales sin explorar hasta ahora, como las entidades financieras. La pionera ha sido Caixa Catalunya que ha convertido sus oficinas en el canal perfecto para que los clientes de Valassis (líder en distribución de vales descuento) lleguen a clientes con un poder adquisitivo determinado.

Papel canjeable por dinero

Son fórmulas para evitar la saturación de publicidad que reciben los consumidores en sus buzones (y no tirar el dinero en campañas que irán a parar a la papelera). Y, de nuevo, tener en cuenta que funciona mejor cuantificar el ahorro en euros que hacer descuentos en porcentajes.

## TESTAR MERCADOS EMERGENTES

Si tu mercado se ha quedado pequeño y no quieres entrar en guerras de precios ni descuentos, no queda otra que atacar nuevos mercados. Es una regla clásica de crecimiento para cualquiera, pero el momento actual obliga a ser muy selectivos con los países elegidos y la forma de introducirte: estamos en tiempos de ahorros también para las empresas.

Pon a prueba tus productos fuera

Ahora la clave es buscar mercados emergentes, que son los que menos han sufrido las consecuencias de la crisis. Gonzalo Aixa recomienda apostar especialmente por Brasil, China, Chile y México. También Estados Unidos, aunque resulta menos interesante que los primeros". Y puestos a lanzarte fuera busca iniciativas como la que ha creado la plataforma TasteSpain, que te

permitirá atacar un mercado tan suculento como el chino, sin arriesgar un euro. Sus fundadores, españoles que viven allí y conocen el mercado, han creado un punto de venta en Beijing en el que las empresas españolas de alimentación pueden dejar en depósito sus mercancías, testar la aceptación que tienen allí, y pagar a estos intermediarios una cuota en función de las ventas. Si no vendes, no gastas.

## CREA DEMANDA EN NUEVOS MOMENTOS DE CONSUMO

Échale imaginación y piensa cómo podrías conseguir que tus productos se consuman en un momento diferente al actual. Por ejemplo, si es un producto de noche, dale una vuelta para que sea atractivo por el día. Si se vende sólo para momentos de ocio, búscale una utilidad para los profesionales... Y si es un producto estacional, piensa cómo venderlo fuera de temporada. La clave está en no ponerte barreras mentales. Sirva como muestra la estrategia de venta y captación de clientes que ha desarrollado la empresa catalana Petardos CM. Lo tenía todo en contra. Para empezar, este tipo de productos es muy estacional: sólo se vende en temporadas de fiestas. De ahí, que ninguna empresa se dedique a ello de manera exclusiva (normalmente se distribuyen en comercios tradicionales, como una papelería). En segundo lugar, en España los petardos están considerados un explosivo: no se pueden enviar por correo. Y el tercer problema es que los petardos tienen fecha de caducidad; si te quedas con stocks en una temporada, “te los comes”.

### Petardos por Internet

Con todas estas premisas, la agencia Bitlonia creó una estrategia de ventas por Internet para su cliente. Así ha conseguido convertirla en una empresa con 60 puntos de venta en Barcelona, además de llegar al mercado madrileño. Pero no es un comercio on line al uso. Internet sirve como plataforma para que el cliente haga su compra (atraídos por promociones especiales para ellos) y para saber con antelación qué artículos solicitar a sus proveedores (evitando los stocks). Después, crean puntos de venta provisionales en temporada alta para distribuir los artículos a sus clientes.

## HAZ VENTA CRUZADA CON OTRAS EMPRESAS

¿Ponerte a vender los productos de otros cuando estás inmerso en captar tú nuevos clientes? Piénsalo bien porque la idea no es tan descabellada. Se trata de compartir. Si tú vendes para otros, ellos también estarán dispuestos a hacerlo por ti. Y que hayamos dicho que los consumidores del siglo XXI se fíen más de lo que leen en Internet de otros usuarios que de los mensajes que les dirigen las empresas no significa que no se vayan a dejar convencer por aquellas que ya han demostrado que son dignas de su confianza. Conviértelas en tus aliadas para llegar a ellos.

### Hoy por ti, mañana por mí

Aquí la clave está en buscar empresas que puedan tener una oferta complementaria a la tuya. Y que puedan ofrecer garantías en mercados en los que la confianza es el principal factor de captación. Por encima del precio. Esta es la columna vertebral de la campaña de venta cruzada que están haciendo Babyauto y los talleres Midas. La primera ha conseguido que los segundos se conviertan en una red de venta propia. ¿A cambio de qué? Un descuento en las sillas para los

clientes de Talleres Midas, que le ayuda a fidelizarles. Al adquirirla, Midas ofrece un talonario de cheques para descuentos en productos Midas por el valor de la silla. Todos ganan: el cliente se ahorra el 50% del valor del producto, Babyauto multiplica sus puntos de venta y Midas ofrece valor a sus clientes sin coste alguno.

## UTILIZA LA PLATAFORMA DE UN GIGANTE

Si tu mercado nacional se ha quedado pequeño, seguro que ya has pensado en salir fuera. Y que Internet es una plataforma perfecta para hacerlo sin invertir mucho, también. Pero que tu página web esté en los primeros puestos a nivel internacional, cuesta dinero. Por no hablar de la dificultad de una pyme desconocida que no tiene marca para convencer a sus principales clientes. ¿Te has planteado la posibilidad de ir de la mano de un gigante para superar esas barreras?

Si tienes un producto diferenciado, quítate de encima los complejos

Que seas una pyme no significa que no tengas nada que ofrecer a una grande. Como explica Jorge García del Arco, “estamos en el siglo de las organizaciones en redes que den servicios de alto nivel colaborando con especialistas de otros campos. El grande también necesita al pequeño porque las pymes trabajan con mayor cercanía al cliente, son más flexibles y creativas, que es lo que les falta a las grandes”.

En resumen, si eres capaz de ofrecer una oferta de calidad en un nicho determinado, puedes ser el compañero ideal de cualquier gran empresa. Del tamaño y del país que sea. Y la mejor muestra, sin duda, es el acuerdo que acaba de formalizar la pyme sevillana Masaltos.com, especializada en la elaboración de zapatos de calidad que ayudan a sus clientes con problemas de altura a subir unos centímetros. Su aliado es nada menos que el gigante Amazon, un socio con el que esperan multiplicar por cinco su negocio en Europa en los próximos años. Andrés Ferreras, director general de Masaltos.com, explica cómo se cierra un acuerdo con una empresa de esta solvencia y tamaño: “Amazon da visibilidad a las empresas mejor valoradas por sus clientes. Utiliza un termómetro que mide la calidad y disponibilidad de producto, cumplimiento de expectativas, seriedad en la entrega y gestión sencilla de posibles devoluciones, entre otros factores”. En definitiva, Masaltos.com y Amazon no comparten tamaño, pero sí los mismos valores: calidad y seriedad en la entrega.

## BUSCA LA DIFERENCIACIÓN VENDIENDO EXPERIENCIAS AL CLIENTE

“En el momento actual hay que crear vínculos emocionales y racionales que hagan que el cliente se sienta unido a la empresa. Para que la prefieran frente a las demás. Una gestión eficaz de los vínculos permite crear una dependencia psicológica, espontánea y voluntaria de los clientes hacia la empresa, sus productos y sus servicios”, asegura Juan Carlos Alcaide.

Pero, ¿qué significa la diferenciación a través de la experiencia del cliente? Es un concepto amplio que se puede resumir en que el cliente disfrute realmente con el producto o servicio que le ofrecemos. En definitiva, que se sienta a gusto de ser tu cliente o que perciba que le haces la vida más fácil. Un comercio on line, por ejemplo, debe jugar con la oportunidad de ofrecer contactos directos con el cliente. Un estudio demuestra que la posibilidad de consultar enseguida cualquier duda al comprar on line es tan valorado por los usuarios como la usabilidad y el precio. El 64% lo considera vital frente al 66% que pone por delante el precio.

Si nos vamos al entorno off line, la idea se puede adaptar en agencias de viaje que ponen a disposición de sus clientes un servicio jurídico para que gestione cualquier tipo de reclamación, pérdida de documentos, robos y atracos, multas de tráfico, un servicio de consulta telefónico con médicos para personas que se pongan enfermas en el viaje en países del tercer mundo, etc. Ofrecer gratis cualquier imprevisto que pueda amargar la experiencia de viajar. Es lo que propone Cristalware Consulting Service a sus clientes.

#### UTILIZA EL CLUB DE FIDELIZACIÓN DE UN TERCERO

Sí, ofrecer promociones y descuentos especiales para tus mejores clientes es una clara estrategia para fidelizar a los más rentables. Pero si buscas nuevos y buenos clientes, no queda otra que recurrir a las bases de datos de otras empresas dispuestas a compartirlos contigo. Grupos de clientes que puedan responder a esa fórmula única que tú has buscado, basada en hábitos de consumo reales, poder adquisitivo, entre otros, pero que ni conoces ni te conocen. Y que ahora por necesidad, porque la tecnología lo permite y porque las empresas están más dispuestas a compartir que nunca, pueden estar a tu alcance si buscas en el club de fidelización de otros.

“Es una posibilidad real y que están haciendo ya algunas empresas. Por ejemplo, si tu negocio está orientado a clientes de cierto poder adquisitivo, te diriges al club de fidelización creado por un banco y le ofreces servicios gratuitos como un circuito termal, si eres un spa. Es una fórmula que conviene cuando se hacen regalos caros para evitar llegar a un público general que va a aprovechar la oferta, pero no se va a quedar con nosotros. Si sólo llegas a un cliente que responde a tu perfil, en este caso lo que una entidad financiera ha segmentado como perfil alto y nivel de consumo importante, amortizas el esfuerzo”, explica Fernando Rivero.

#### Elimina tus complejos

La clave para convencer a los “propietarios” de estos clientes es que haya feeling (conexión) entre sus asociados y tus potenciales clientes. Piensa que al otro le interesa que los miembros de su club tengan el mayor número de ventajas con el menor coste para su negocio.

#### FOMENTA EL BOCA-OREJA

Con Internet y la pasión del consumidor por participar en todo, el boca-oreja se ha convertido en la herramienta de marketing más potente. Dentro y fuera de la Red. Aprovéchalo potenciando las buenas críticas. Un comercio tradicional puede seguir la estrategia de PC City, que ha creado una política de atención al cliente que consiste en concienciar al vendedor de que no hay que obsesionarse con cerrar cada venta, sino en hacerle sentir bien para que salga satisfecho y les recomiende a sus amigos. Buscan crear apóstoles de la marca.

Otra forma de conseguirlo es pagando por las referencias. El clásico cliente trae a cliente que tanto explota Jazztel (abona 60 euros por el primer amigo, 80 por el segundo, y 100 a partir del tercero). “De la misma forma, un comercio puede pedir a sus clientas que lleven a sus amigas a cambio de descuentos”, indica Juan Carlos Alcaide. Pero no todo se debe basar en pagar por las referencias. “Se pueden crear acciones que aporten valor al cliente que nos referencia, sin mercantilizar la relación. Por ejemplo, ofreciéndole informes o servicios por su lealtad, a los que de otra forma no tendría acceso”, apunta Juan José Peso.

Busca la complicidad de los líderes de opinión de Internet

Más innovadoras y en la cresta de la ola de las tendencias actuales son acciones como LOCatamos Live, un proyecto de la agencia de marketing LOConsunting, que consiste en organizar un encuentro con personas influyentes en redes sociales y productos novedosos. El objetivo es que los prueben y hablen de ellos. Y en lugar de limitarse a enviarles los artículos por correo, los convocan en un evento para poder conocer también su opinión sobre los productos. Es una acción que tiene mucho que ver con las nuevas tendencias en redes sociales, de pasar los contactos de las redes al mundo off line organizando todo tipo de actividades y eventos.

**Encontrará este artículo en la web:**

[http://www.emprendedores.es/empresa/marketing/conseguir\\_clientes](http://www.emprendedores.es/empresa/marketing/conseguir_clientes)