

Cómo Proteger las ventas ahora y, sobre todo, después.

Hay que pensar en el plan comercial para el nuevo escenario y plantearse qué productos y servicios van a ser prioritarios. Cuando se trata de valorar el impacto que el Covid-19 puede tener en las ventas, es fundamental partir de una pregunta obvia:

¿es posible seguir vendiendo mis productos y/o servicios?

La respuesta va a condicionar nuestras actuaciones a corto para preservar las ventas presentes y futuras. Pero en todos los casos deberíamos contemplar los siguientes ámbitos de actuación:

Acciones

Proyectar escenarios de caída de ventas: mercados, canales y clientes

- **Evaluar el potencial impacto de demanda.** Considerar distintos escenarios de estrés en la demanda (-20%, -40%, -60% a corto-medio plazo), medidas legales implementadas (cierre de locales, medidas de cuarentena, etc.), y restricciones operativas
- **Asegurar flujo de datos fiables** y construir/reforzar mecanismos de análisis de venta sólidos.

Preservar relaciones comerciales; comunicar los consumidores

- **Llevar a cabo una comunicación a clientes adaptada a la crisis sanitaria.** (transparencia, solidaridad, generosidad) y de negocio.
- **Alinear políticas internas de salud y sanidad para proteger a clientes y relaciones comerciales** y (protocolos de limpieza más estrictos, desinfección de locales periódica, etc.).
- **Ajustar políticas comerciales, balanceando el impacto operativo y la necesidad de mantener la fidelidad de cliente** (políticas de cancelaciones laxas, priorización de servicio a clientes más leales/de mayor margen, etc.). Planificar posibles incrementos de coste legales.

Mantener el impulso comercial e intensificar la relación con los clientes

- **Explorar canales de servicio alternativos** (canal online en "Retail", autoservicio en banca, etc.)
- **Evaluar posicionamiento competitivo:** identificar oportunidades de captura de valor en el mercado.
- **Monitorear la actividad comercial diariamente:** realizar seguimiento cercano de pedidos, ingresos y cobros.
- **Motivar, mantener alto el espíritu competitivo de la función de ventas.**

Estos días los ejemplos se repiten y vemos cómo compañías grandes y otras no tan grandes lanzan iniciativas para un bien común.

El objetivo es mantener el impulso ahora para acelerar su activación cuando sea necesario

Muchas empresas han modificado sus políticas para aplazar pagos, facilitar mecanismos para cancelaciones, dar servicios no incluidos, etc., con la esperanza de fidelizar a sus clientes. Este respaldo puede ser clave para no perder músculo comercial y mantener el impulso comercial e intensificar la relación con los clientes.

Las redes comerciales no deben parar totalmente ni las acciones de marketing y comunicación deben pasar a un segundo plano hasta que se active la demanda, ya que en ese caso desaparecemos para nuestros clientes. Para llevarlo al terreno práctico, hay que pensar en el plan comercial para el nuevo escenario y plantearse qué productos y servicios van a ser prioritarios, qué canales se van a utilizar, cuáles deben ser los mensajes, cómo se va a comportar el cliente o qué capacidades operativas van a ser diferenciales.



“En este contexto, los negocios están adaptando sobre la marcha su forma de llegar hasta el cliente y recurren a los canales digitales o no presenciales”.

Estos canales están ofreciendo un balón de oxígeno a algunas empresas para mantenerse operativas en el mercado y prolongar una inercia comercial que no hay que perder, aunque sea con un nivel de ventas más bajo.



No podemos finalizar sin mencionar al cliente en plena era de **foco en el cliente**. Cuando hablamos de ventas futuras, hay que tener muy en cuenta el cambio en el comportamiento de los clientes que se está produciendo en las actuales circunstancias: desde una mayor afinidad con el canal online hasta el rechazo de determinadas situaciones que pueden ser consideradas de riesgo.

Algunos de estos sesgos podrán diluirse con el tiempo, pero otros van a consolidarse. Por ello, es importante que la compañía active todos sus mecanismos de escucha al cliente y adapte su modelo a los cambios que se vayan observando. En este sentido, el concepto de economía del comportamiento, **behavioural economics** es clave para identificar los nuevos hábitos del cliente y trasladarlos a los modelos de forma científica y experimental.