

Integración de ventas

Para impresos, radiodifusión,
Internet, eventos, cable, publicidad
exterior, iPad, móvil...

Por qué la integración

- En todo el mundo, los periódicos están combinando personal, oficinas y procedimientos.
- El área de ventas de publicidad ha sido la que más se resiste al cambio.
- A medida que los periódicos crean múltiples fuentes de ingreso, ¿tiene sentido que diferentes personas encargadas de ventas estén llamando al mismo anunciante?

Tres puntos de vista

1. Integración, porque no se trata de la plataforma, sino de la solución de marketing.
2. Mantenerlas separadas ya que cada plataforma tiene un valor único (o porque lo digital es pequeño comparado con el impreso)
3. Mantenerlas separadas, pero crear especialistas para cada plataforma.

Canwest (Canadá)

- Cerca de 300 representantes de ventas locales a lo largo de Canadá.
- Todos los representantes recibieron entrenamiento riguroso.
- Dos representantes de capacitación.
 - Capacitan en el idioma de lo digital.
- Evolucionaron a representantes de marca y especialistas digitales locales.

Canwest (Canadá)

- Los especialistas digitales locales no cobran comisiones, pero obtienen bonos cuando la oficina local elabora el presupuesto.
- Cada especialista tiene un número mínimo de llamadas diarias.
- En cada visita a los anunciantes participan dos representantes de ventas locales.

Vanguardia (México)

Folha de S. Paulo (Brasil)

- Ya está en la tercera generación de integración.
- Cambió de equipos de ventas específicos por plataforma, a equipos de ventas multimedia. Ahora tiene un modelo mixto.
- Cada plataforma tiene un gerente de publicidad (llamado gerente de producto) que trabaja con los equipos de ventas multimedia.
- “Proteger el producto y ofrecer soluciones de publicidad”.

Folha de S. Paulo (Brasil)

- “Reduce el riesgo de perder ingresos ante un competidor”
- El enfoque de las ventas depende de cada cliente.
- Resultado: Cada representante de ventas tiene un mayor conocimiento sobre la oferta de productos de la empresa.

Axel Springer (Alemania)

- Creó Axel Springer Media Impact, con oficinas ubicadas en cinco ciudades.
- “Ofrecemos todas las posibilidades” en los distintos medios.
- Enfoque de agencia.
- Construye ofertas basadas en las necesidades del cliente.
- Vende publicidad en medios de comunicación individuales o como combos parte de una cartera de ofertas.

Fairfax Media (Australia)

- Comenzó la integración completa de equipos de ventas en 2009.
- “Los beneficios a los clientes deben ser el factor fundamental”.
- Puede que no tenga resultados inmediatos. Los clientes aún están tratando de entender a los distintos tipos de medios.

Fairfax Media (Australia)

- Cinco razones por las que Fairfax se decidió por la integración:
 1. Para escuchar y entender mejor las necesidades de los clientes.
 2. Para ofrecer soluciones que les permitan a los clientes construir sus negocios.
 3. Para ayudar en los planes a largo plazo de sus clientes.
 4. Para darles a los equipos de ventas conocimientos en venta de soluciones.
 5. Para darles mayor flexibilidad para satisfacer necesidades.

Tribune Co. (USA)

- “Verdaderos negocios de medios de comunicación local en cada mercado”.
- El Tribune 365 National Solutions Group maneja los minoristas nacionales (completamente integrado este año).
- Unidades de desarrollo de negocios aparte en cada mercado.

Globe & Mail (Canadá)

- No es un acontecimiento, es un proceso.
- Gestionar el inventario de nuestro portafolio de productos (impreso, móvil, etc.).
- “Somos como un minorista que estaba vendiendo un aparato y ahora tiene 10 líneas más de productos”.
- Mantenerlo simple: medir el alcance total.
- La tecnología no siempre ha mantenido el paso con la necesidad de hacer esto simple.

New York Times (USA)

- Integró la fuerza de ventas en 2006.
- Se creó el cargo de “Director general de publicidad”.
- Apalancó la fuerza del impreso.
- Partió de la creencia de que los clientes ya estaban totalmente integrados.
- La propuesta de ventas depende del tipo de cliente.
- Participan los grupos de medios regionales.

MediaNews (USA)

- La integración comenzó con una iniciativa corporativa.
- Se adaptó localmente y se integró.
- “Soluciones” se convirtió en la palabra de moda: ¿Qué problema le pueden resolver nuestros medios?
- En el grupo de mayor tamaño, las ventas tienen un entrenador y un supervisor exclusivos en cada una de las 10 mayores propiedades.

MediaNews (USA)

- Cada representante contratado pasa un curso sobre cómo crear valor para los clientes.
- Nueva capacitación cada semana (ejemplos de temas: recursos para la búsqueda de clientes potenciales, medios sociales).
- MediaNews tiene un sitio web con materiales en PDF, videos, presentaciones para descargar, y demás materiales promocionales adaptables.

Periódico latinoamericano

Punto clave

- La pregunta no es qué es bueno para usted o su periódico. Es qué es lo correcto para el cliente.
- Aún si no se integrara, la capacitación es más importante ahora que nunca.

Hoy los integrantes de los equipos de ventas deben ser...

... Gerentes de proyecto creativos con tres habilidades...

1. La capacidad de entender las necesidades del cliente.
2. La creatividad para ayudarlos a resolver esas necesidades.
3. La habilidad de entender e interpretar datos.