

## **Barrabés: De pequeño comercio a multinacional en 7 años.**

Fuente: Publicado originalmente en Infonos.com

Autor: Roberto R. Cerrada

La historia comienza en Benasque, un pequeño pueblecito de la provincia de Huesca, que culmina el pirineo aragonés muy cerca de la frontera con Francia. Y tal como nos describe Soledad Mayoral en un artículo publicado en Diario del Navegante, Carlos Barrabés, "Es un hombre confortable. Alto, fuerte, con unas espaldas poderosas; se mueve con solidez, como si a cada paso fuera consciente de la importancia del peso que soporta.". Un hombre que junto a su hermano mayor decidieron en 1988 montar una tienda de material de esquí y montaña, en el lugar donde habían nacido, con la ayuda de su padre quien les cedió el local para el pequeño negocio.

En el año 94 introdujeron su tienda en internet, al principio era únicamente un pequeño catálogo, eran los únicos de la red hispana, la voz se fue corriendo por la red y eso hizo que su web comenzara a llenarse de visitas. Pero no fue hasta dos años después cuando introdujeron en su web información y actualidad sobre el montañismo el esquí y otras especialidades, convirtiendo su "catálogo virtual" en una verdadera fuente de información para los aficionados a estas artes.

Ahora en la actualidad, Barrabés facturará este año por encima de 6 millones de euros y el 40% lo hará a través de la red, con unas visitas a su web que superan las 150.000 entradas al mes y 70 empleados que se encargan de las distintas operaciones de la compañía. Después de 7 años Barrabés ha hecho infinidad de pruebas, experimentos, colaboraciones, desarrollos y tiene una idea clara de los que funciona y lo que no. Y sobre todo sabe muy bien hacia donde apuntar sus estrategias.

¿Qué ha hecho Barrabés para lograrlo en tan solo 7 años?

Carlos distingue cuatro tipo de clientes: "Los busca-chollos": Los que van a caza de la mejor oportunidad. Representan únicamente el 20% de sus ventas y se describen como aquellos que remueven la red de un lado para otro, hasta encontrar la mejor oferta de precio, para lo que desean. Tienen tiempo y lo dedican a conseguir el precio más bajo. Según Carlos "su fidelidad es nula y el margen que aportan a la empresa es el pero de todos, hay que huir de ellos.

Los que compran por necesidad: Es decir, porque es la única vía que disponen para conseguir el producto o el servicio que precisan. Para Carlos este es un cliente interesante en el momento presente, pero a medio plazo desaparecerá porque Internet pondrá a su disposición la mayor oferta que ha habido nunca. La globalidad es una fuente que incrementa la oferta de productos y servicios a unos niveles jamás sospechados. A modo de ejemplo Carlos nos contaba como cuando sus empleados le comentaron la necesidad de comprar una furgoneta, le dieron un

dossier completo de la que deseaban, dossier que habían obtenido de la red. Enviaron un e-mail a más de 50 concesionarios de toda España y al final compraron la furgoneta en Santander, aprovechando una oferta especial de un concesionario de aquella zona.

Internet pone en manos del consumidor todo el poder y este ejerce la mayor de las tiranías sobre el negocio. Dispone de una fácil y cómoda herramienta donde buscar y encontrar las mejores condiciones y precios para satisfacer sus necesidades. Como consecuencia de ello los márgenes se ven muy reducidos, máxime en aquellos productos estandarizados, productos y servicios sin valor añadido.

El cliente tipo "SNOV", que compra porque el producto o la tienda está de moda ... es un cliente puntual y durará mientras mantengas ese posicionamiento.

Por fin el cliente "Cultural". Este entiende la empresa, comulga con la filosofía de los negocios, con el espíritu de nuestra sede web, comenta Carlos. Es un cliente que nos apoya y difunde nuestro nombre, un adepto. Es para nosotros el cliente ideal, aquel en el que debemos volcar todos los esfuerzos de marketing.

¿Y que hacer con este cliente?

Fundamentalmente hay que generar confianza, este cliente tiene que sentirse cómodo con la marca y ya que desde la red la única referencia es la pagina web, ésta deberá estar configurada de forma y manera que proyecte esa confianza.

Ya pero ¿Cómo se consigue genera confianza a través desde la pagina web?

Para Carlos está muy claro, ha probado muchas cosas pero lo que funciona se centra en ser capaces de crear desde el web una COMUNIDAD. Pero no cualquier comunidad, sino una COMUNIDAD ACTIVA, que permita al cliente interactuar con la página web. Hay que hacer que participe, que utilice nuestro sitio y para ello hay que crear espacios donde ofrecerle una gama de contenidos atractivos e interesantes, contenidos de valor para nuestro visitante, para nuestro cliente. Una lista de contenidos que vaya desde: Productos y / o servicios, posibilidades que ofrecen, actualidad del sector, un histórico de información acumulada y de fácil acceso, información de lo que pasa en Internet referente a los temas que interesan a nuestro cliente e intentar crear referentes (modelos a seguir) para el conjunto del colectivo. Si conseguimos crear esos referentes, podremos luego influenciar al sector marcando tendencias.

¿Es internet únicamente un canal de venta?

El criterio de Carlos Barrabés, es muy claro y así lo expuso el pasado 16 de octubre en el senado ante la Comisión de la Sociedad de la Información, "Para nosotros Internet no ha sido un canal de venta. Quizá en una primera ocasión lo fue y lo interpretamos así, pero el gran cambio que Internet ha significado para «Barrabés» es que la empresa es Internet. Hoy en día es una empresa digitalizada. Desde cualquier ordenador de estos que ustedes tienen aquí nosotros hoy podemos controlar cualquier proceso, desde, por ejemplo, una venta que se hace en una caja

de cualquiera de las tres tiendas físicas que tenemos, hasta una compra que se hace a un proveedor, hasta una devolución, un problema con un cliente...”

Eso es Internet, sin lugar a dudas. Internet para Barrabés, no sólo es un canal, sino que significa actualidad rabiosa, adaptación constante y diaria, pero fundamentalmente significa un cambio tecnológico enorme y sobre todo un gran cambio de filosofía interna. Ahora mismo en Barrabés.com todo el mundo piensa en digital o intenta pensar en digital.

¿Tienen oportunidad las PYMES en internet?

Carlos nos daba el pasado jueves una visión de la situación actual de las PYMES, de hecho comentaba que “La situación actual es bastante crítica para la PYME. Nos encontramos en un momento de aceleración de procesos terrible. Cada día hay un proceso que cambia. Hoy en día no hay procesos que duren un año. Prácticamente, duran tres, cinco o seis meses. Y hay una definición de mercados impresionante y una segmentación de clientes escandalosa. Esto ha ocasionado que no haya ni un solo sector donde no exista un competidor internacional de primer nivel. Sin contar con Internet, ya hay muchísimas personas que nos hacen la competencia en todo el mundo, pero contando con Internet quizá haya medio millón de páginas web que venden material de montaña, de las cuales probablemente tres mil sean decentes, y de esas tres mil, unas ciento ochenta o doscientas son buenas. Es terrible tener ciento ochenta competidores de nivel, que ahora mismo compiten contigo en todo el mundo; ésta es la situación. [...] Este es por tanto un problema claro de compatibilidad; debemos ser compatibles e internamente capaces de entender el idioma digital; el problema es que hemos pasado de una situación en la que nos entendíamos en un «interface» claro de voz --como estamos hablando ahora-- a una situación en la que ya no se habla con voz, sino con datos; ése es el problema clave para entender todo esto. Cuando una empresa es digital habla en datos -- como ocurre con los móviles--, habla por «inputs», y en esa situación nos encontramos nosotros. En la actualidad nosotros compramos y vendemos en cualquier parte del mundo, y lo hacemos a través de los ordenadores.”

Ante estos argumentos podríamos llegar a concluir que internet no es solo una oportunidad para las PYMES, es casi su única oportunidad. Y así parece que lo ha sido para la pequeña tienda de material deportivo de Benasque. Una total apuesta por la tecnología que les ha llevado a la digitalización de toda su organización y ha propiciado un espectacular crecimiento situándola entre las 5 primeras empresas de venta de material de montaña ... “en todo el mundo”.

Si estas reflexiones fueran expuestas por un GURÚ, por un EXPERTO, seguramente nos fascinarían, generarían un gran impacto, y nos quedaríamos especulando sobre “que eso sucede en Estados Unidos, que aquí es diferente y está reservado a economistas y pensadores con mentes privilegiadas”. En cambio las ideas, los hechos, son de un pequeño empresario, “un comerciante” que ha sabido entender desde el principio la oportunidad de la red, apostando no solamente “dinero”, sino confianza, creatividad y una gran intuición y todo desde España ...

Ya no vale quedarse sentado esperando que la red se desarrolle, que vengan tiempos mejores o que el Gobierno nos ayude, que lo está haciendo. Hay que apostar y apostar fuerte y como nos decía Carlos, ponernos en manos de profesionales que nos asesoren para realizar el cambio.