



consultec

Técnicas de fidelización de clientes

TÉCNICAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Contenido	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1.Introducción	1
1.2.¿Qué es la fidelización?.....	2
1.3.Planteamientos en torno a la fidelización.....	3
1.3.1. Uso de la fidelización.....	4
1.3.2. Personalización en la atención	4
1.4.Fidelización de clientes.....	5
1.4.1. Objetivos de la fidelización.....	5
2. FIDELIZACIÓN	7
2.1.Motivos que hacen que un cliente sea fiel.....	7
2.2.Vínculos con los clientes.....	9
2.2.1.Vínculo estructural	9
2.2.2.Vínculo basado en la marca.....	10
2.2.3.Vínculo actitudinal	10
2.2.4.Vínculo personal	10
2.2.5.Vínculo basado en la información y el control.....	10
2.2.6.Vínculo basado en el valor.....	11
2.2.7.Vínculo cero opción.....	11
2.3.Expectativas de los clientes	11
2.3.1.Fiabilidad	11
2.3.2.Capacidad de respuesta.....	11
2.3.3.Profesionalidad	12
2.3.4.Accesibilidad.....	12
2.3.5.Cortesía	12
2.3.6.Comunicación.....	12
2.4.Aportaciones de la fidelización.....	12
2.5.Lograr la fidelización	14
2.5.1.Aspectos a analizar.....	14
2.5.2.Puntos sobre los que actuar.....	14
2.5.3.Tener clientes leales	15
2.6.Satisfacción del cliente.....	15
2.6.1.Sistemas para conocer la satisfacción del cliente	16
2.7.Quejas y reclamaciones.....	18
2.7.1.Una queja es un regalo.....	19

3. DIFERENCIACIÓN	23
3.1.Proveedores de soluciones.....	23
3.2.Estrategia de diferenciación.....	24
3.3.Ventajas de la estrategia de diferenciación:	25
3.4.Inconvenientes de la estrategia de diferenciación.....	25
3.5.Posibles formas de diferenciación	25
3.5.1.En base a innovación	25
3.5.2.En base a calidad.....	26
3.5.3.En base a diversidad.....	26
3.5.4.En reactividad.....	26
3.6.Los servicios como herramienta para lograr la diferenciación.....	26
4. SISTEMAS DE FIDELIZACIÓN	29
4.1.Contrato de fidelidad o Fideliting.....	29
4.2.Sistemas de fidelización.....	30
4.2.1.Tarjetas de fidelización.....	30
4.2.2.Cupones descuento	31
4.2.3.Club de clientes	32
4.2.4.Dinero virtual	32
4.2.5.Regalos.....	33
4.2.6.Venta cruzada (cross selling)	33
4.2.7.Revista de consumidor	34
4.2.8.Call centers	34
4.2.9.Comunicaciones personalizadas	35
4.2.10.Descuentos.....	35
4.3.Diseño del programa de fidelización	35
4.4.Cómo diseñar un programa de fidelización de éxito.....	36
5. FIDELIZACIÓN ON LINE	39
5.1.Introducción	39
5.2.Conceptos de la fidelización on line	40
5.3.Fidelizar clientes en Internet.....	41
5.3.1.Contribuciones de Internet al Marketing relacional.....	41
5.3.2.Estrategias	42
5.3.3.Peculiaridades de los programas de fidelización en Internet.....	42
5.3.4.Ventajas de la fidelización on line.....	42
5.4.El CRM y la lealtad.....	43
5.4.1.Claves del CRM	43
5.4.2.Aportaciones del CRM	44
5.4.3.Internet y el CRM	45
5.4.4.Diferencias entre DBM y CRM	46

6. MARKETING ONE TO ONE.....	47
6.1.Introducción	47
6.2.Marketing one to one	49
6.2.1.Principios del Marketing one-to-one	49
6.2.2.Ventajas del Marketing one to one	49
6.2.3.Utilización del Marketing one to one	50
6.3.Marketing emocional	50
6.3.1.Del marketing relacional al marketing emocional	51
6.3.2.Concepto de marketing emocional	51
6.3.3.Las emociones	51
6.3.4.El poder de las emociones	52
6.3.5.Lo que desean los clientes.....	52
7. LAS BASES DE DATOS Y LA FIDELIZACIÓN	55
7.1.Introducción	55
7.1.1.Concepto de base de datos	56
7.1.2.Tipos de bases de datos.....	56
7.1.3.Formas de adquisición de una base de datos	57
7.2.Segmentación en la base de datos	57
7.2.1.Segmentación por valor	57
7.2.2.Conocer a los clientes	58
7.2.3.Investigar para asegurarse una buena base de datos	58
7.2.4.La base de datos ideal	59
7.2.5.La base de datos de la propia empresa	60
7.2.6.Eficacia	61
7.2.7.Conservar.....	61
8. LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE FIDELIZACIÓN	63
8.1.Introducción	63
8.1.1.Concepto de comunicación	63
8.1.2.Cómo mejorar la comunicación	65
9. BIBLIOGRAFÍA	69
9.1.Bibliografía	69
9.2.Webgrafía	70

1.

INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción

Día a día el mercado nos está indicando el modo en que debemos dirigirnos a él; hemos pasado de un mercado de demanda a un mercado de oferta; es decir, las empresas se encuentran en la necesidad de salir al mercado y ofrecerle aquellos productos que satisfagan las necesidades que tiene, todo ello sin olvidarse que además hemos de tener en cuenta las expectativas que generamos en nuestra clientela.

Hoy por hoy es nuestro cliente quien pone las condiciones; esto es, indica lo que quiere, cómo lo quiere, cuándo, cuánto está dispuesto a pagar (a veces, incluso cuándo).

Si deseamos mantenernos en el mercado a largo plazo, nos vemos en la obligación de preocuparnos no sólo por vender, sino también por que nuestros clientes estén satisfechos además de, como es obvio, de seguir captando nuevos clientes.

Varias son las tendencias que han provocado este cambio de paradigma que da tanta importancia a la fidelización y satisfacción de clientes; de entre todas ellas destacamos a continuación aquellas más relevantes y que cuentan con mayor influencia:

La competencia

El alto grado de competencia, causada como efecto de la globalización, ha provocado que los productos cuenten con un menor margen y que sean muy similares entre empresas; ante esta situación, la retención de clientes cuenta con gran importancia.

Revolución tecnológica

La evolución que se viene produciendo en las NTICs ha fomentado que el cliente cuente con más y mejor información. Bien es cierto que estas herramientas nos pueden favorecer a la hora de obtener información sobre nuestra clientela.

Así mismo, las NTICs pueden convertirse en una útil herramienta a la hora de establecer planes de fidelización en nuestra empresa.

Comunicación

Los canales de comunicación a utilizar son cada vez mayores, lo cual provoca, junto al incremento de la competencia, una saturación de mensajes publicitarios. Todo ello hace que sea complicado llamar la atención sobre nuestro producto y atraer nuevos clientes; de ahí que se haga más rentable e interesante preocuparnos por fidelizar y mantener la cartera de clientes.

Consumidor

Todo lo anterior provoca un cliente más autosuficiente, más informado, más exigente. Es consciente de su valor y juega esta baza a su favor.

Este consumidor busca ser tenido en consideración, que se le valore y se le ofrezca formación, información, atención personalizada...; en definitiva, no ser tratado como uno más, no ser considerado como una rentabilidad a corto plazo...

1.2. ¿Qué es la fidelización?

Llegado este momento, seguramente nos estemos planteando qué es fidelizar a los clientes.

Fidelizar, atendiendo a lo que por regla general se interpreta, es la acción o conjunto de éstas que se toman dirigidas a conseguir que los clientes mantengan relaciones comerciales con la empresa prolongadas en el tiempo. Existen autores que van más allá de esta definición y entienden que la fidelización existe cuando la repetición en las relaciones comerciales se da como consecuencia del sentimiento positivo que el cliente tiene hacia la empresa.

Por otro lado, nos encontramos con autores que ahondan más en este tema e indican que la fidelización existe siempre y cuando el cliente se compromete a algo, no entendiéndose la posibilidad de fidelizar si no existe este compromiso.

Tomando como base ambas aportaciones podemos concretar que la fidelización:

- Es un concepto que se dirige al mantenimiento de relaciones comerciales estables y continuadas cliente-empresa.
- Se entiende como un concepto amplio que integra distintos elementos de entre los que destacar:
 - Personalización
 - Diferenciación
 - Satisfacción
- Ha de concebirse como una consecuencia del compromiso que el cliente adopta respecto a la relación que mantiene con la empresa

1.3. Planteamientos en torno a la fidelización

Como venimos tratando, la fidelización es un concepto de uso reciente que engloba las acciones dirigidas a conseguir clientes fieles, habituales, que permanezcan en la empresa durante un tiempo prolongado.

Realmente, podemos comprobar cómo históricamente todas las empresas vendedoras se preocupaban de una u otra manera de fidelizar a sus clientes, sobre todo en aquellas épocas en que la oferta era superior a la demanda existente en el mercado.

Cabe plantearse por qué entonces se está dotando de tanta importancia a la fidelización como herramienta o medio para incrementar el volumen de ventas, o mantener éste en momentos de crisis.

De este punto podemos decir que la situación general de la economía ha sido un factor de importancia, sobre todo si pensamos en la liberalización de los mercados, las importantes y continuas innovaciones tecnológicas... Todo ello ha provocado un considerable incremento de la competencia, y que las empresas vean en la fidelización ese salvavidas que les proteja de estas inclemencias a las que están expuestas.

Por otro lado, los estudiosos de la fidelización han incidido de forma considerable en el auge que ésta ha tomado, así mismo los especialistas encargados de estas tareas en empresas pioneras en la adopción de estos sistemas, han sido todos ellos quienes han incrementado la importancia de esta materia, además de fomentar el conocimiento que se tiene de ellas entre las diversas organizaciones.

No obstante, se ha de considerar que la fidelización no es la panacea para resolver los problemas, meramente se trata de otra herramienta más a nuestro alcance como empresa que hemos de tener en cuenta y no quedarnos atrás a la hora de su utilización.

Hemos de comentar también que existen muchas personas que son de la opinión de que la fidelización no es una mera repetición de relaciones comerciales, sino que hay que buscar algo más allá, hay que buscar un incremento de valor en nuestra oferta, un impulso positivo que acerque a los clientes a la empresa a la cual están comprando.

1.3.1. Uso de la fidelización

La fidelización ha de buscar la permanencia de los clientes en la organización, pese a que éstos pueden encontrarse así mismo adquiriendo productos de empresas competidoras. Esto es, podemos extender el concepto de fidelización a las promesas o compromisos adoptados por los clientes, lo cual posibilita que los clientes puedan haberlos adoptados a varias empresas de forma simultánea. Este concepto es el que en diferentes foros se interpreta como multifidelidad.

Por otro lado, cabe plantearse una fidelidad basada en la diferenciación entre empresas competidoras, si bien es cierto que ésta puede darse así mismo entre los clientes de la propia empresa. Esta visión trata de demostrar que la organización ha de aplicar diferentes técnicas en base al valor aportado por el cliente a la empresa.

Esta diferenciación no ha de convertirse, en ningún caso, en una herramienta de discriminación; muy al contrario, ha de ser una visión objetiva y siempre atendiendo a las condiciones comerciales prefijadas la que determine cuándo y con que tipología de cliente se ha de establecer esta diferenciación.

Los criterios comerciales habrán de tener en cuenta, en todo caso, no una transacción comercial puntual, sino una perspectiva temporal, es decir, un conjunto de relaciones comerciales continuadas en el tiempo, de tal forma que la diferenciación se llegue a convertir en un reconocimiento y un estímulo de compra que influya en relaciones comerciales duraderas.

Continuando con este análisis, podemos comprobar que la fidelización no mira la rentabilidad de los clientes en el pasado o en la actualidad, sino que trata de dar un enfoque a futuro, lo que ejerce una fuerza motivadora en el contacto con el cliente. Ello hace que sea el propio cliente quien determine el grado de colaboración que desea tener con nuestra empresa y el valor económico que quiere tener en la misma en el futuro.

En definitiva, la satisfacción constante de nuestro cliente, el que éste note que es valorado en la organización... son factores que, como veremos en puntos siguientes, pueden favorecer la fidelización de éste hacia nuestra empresa.

Seguramente podamos estar pensando que la fidelización puede ser una herramienta que permita luchar contra la competencia; indudablemente puede sernos de ayuda para incrementar la competitividad, para adaptarnos a los nuevos tiempos, pero en ningún caso está dirigida a luchar contra los competidores que existan en nuestro mercado. La función central de la fidelización debiera ser el convertirse en un elemento que reconozca al cliente su compromiso de permanencia en la empresa, atendiendo tal como veíamos anteriormente al valor con que éste contribuye.

1.3.2. Personalización en la atención

Siguiendo lo que veníamos citando en el punto anterior, parece que la oferta y la atención que efectuemos en el contacto con el cliente ha de ir orientado a dar un servicio personalizado, a la personalización, en términos amplios.

La personalización, desde un punto de vista de atención correcta al cliente, va enfocada a dirigirnos a éste por su nombre (ampliamente recomendado), a recordar aquellos aspectos que ya conocemos de él por relaciones comerciales previas... No obstante, hemos de tratar de verlo desde un enfoque más amplio y ofertar a cada cliente aquel producto que mejor y más adecuadamente se adapte a sus necesidades y expectativas.

A través de este trato se busca clientes satisfechos a medida. Como cabría esperar, esta satisfacción personalizada hace necesaria una involucración y participación activa por parte del cliente a fin de que sea éste quien marque las pautas a seguir en este proceso. En caso contrario, es decir, si no se involucra al cliente, estaríamos cayendo en el eterno problema: únicamente sería la empresa quien, de forma unilateral, atendería al cliente ofertándole una serie de posibles ofertas que, presupone, pueden satisfacer sus necesidades.

Algo importante en relación a la personalización es que ésta no ha de ser confundida con trato personal. Un producto puede estar personalizado a las necesidades y expectativas de un cliente, aunque para su venta no ha tenido por qué existir trato personal, esto es, no tiene por qué haber habido contacto personal con el cliente.

Por último, si deseamos enlazar el concepto de personalización con fidelización, tendremos que indicar que la personalización de la oferta será un importante aspecto en la satisfacción de cliente, siendo este último factor un elemento que podríamos vincular directamente con la propia fidelización.

1.4. Fidelización de clientes

1.4.1. Objetivos de la fidelización

Probablemente alguno de nosotros nos estemos planteando por qué hemos de fidelizar si hasta este momento nos está marchando muy bien, tenemos una buena cuenta de resultados...

Dentro del por qué debemos fidelizar nuestra cartera de clientes, nos encontramos con las siguientes razones:

- Crear, desarrollar y fomentar una relación estrecha entre nuestro producto y el cliente durante toda la vida
- Mejorar las prestaciones de éste y de los servicios añadidos a través del feed back obtenido de nuestro mercado, en el que nos indica lo que valora, necesita...
- Reforzar la imagen y posicionamiento de nuestra empresa y producto en el mercado
- Cumplir y superar las expectativas de nuestro mercado
- Mejorar el grado de satisfacción de nuestros cliente
- En definitiva, hacer de la venta a nuestro cliente un elemento de confianza y de beneficio mutuo

Algunos clientes, tal vez la minoría, se queja cuando algo no va bien, y eso podemos decir que es un regalo que éstos nos hacen; pero otros probablemente no vuelvan nunca y, lo que es peor, lo comenten por lo menos con ocho-diez personas diferentes.

Hay un lema que resume la premisa que debemos adoptar en la relación con los clientes: *"si está satisfecho, dígaselo a sus amigos, si no, hable con nosotros"*. Theodore Levitt dice: *"Una de las señales más claras de que una relación anda mal o se está deteriorando, es la falta total de quejas por parte de los clientes. Ninguna persona está siempre totalmente satisfecha, y menos durante un largo período. O el cliente no está siendo sincero, o nadie se ha puesto en contacto con él"* De aquí se deduce que no basta con saber atender reclamaciones, hay que establecer una comunicación permanente con nuestro cliente.

Porque, en particular, es más rentable mantener clientes fieles que prospectar mercado, y, en general, porque rentabilizará todas las áreas de la empresa. Podemos destacar una serie de razones que sustentan esta afirmación, y que veremos más ampliamente desarrolladas en siguientes capítulos:

- En un mercado cada vez más competitivo, la retención de clientes adquiere una vital importancia
- Un cliente satisfecho puede seleccionarnos nuevamente como proveedores del producto que adquirió en su momento, o de otros productos que también suministremos.
- Los clientes a los que tengamos fidelizados nos pueden servir como referencia.
- La demanda fiel es más inelástica, es decir, ante sensibles incrementos en el precio de nuestros productos, no se plantean el cambio de proveedor.
- El cliente externo satisfecho favorece que el interno también lo esté; esto redundará en unos menores costes de personal.
- Se reducen los costes de creación de nuevos clientes

Y es que no existe nada tan importante como el cliente para una empresa, de hecho Peter Drucker (uno de los gurús del marketing) ha ido más allá y ha dicho *"el propósito de un negocio es conseguir y mantener clientes"*.

Históricamente las empresas se han preocupado sobre todo en la captación de clientes a través de la realización del denominado Marketing de Atracción; no obstante cada vez son más las que se pasan a la retención de éstos. Extrapolado a los negocios on line, las empresas utilizan el método CSR (Come-Atraer/Stay-Retener/Return-Regresar, Fidelizar).

2.

FIDELIZACIÓN

¿Cuáles son las causas que impulsan o llevan a un cliente a mantener su fidelidad hacia nuestra empresa? Diversos y variados son los estudios al respecto, obteniéndose de ellos diversidad de conclusiones, si bien podemos concretarlas en el punto siguiente.

2.1. Motivos que hacen que un cliente sea fiel

Política de precio

Si bien no es una de las razones fundamentales, sí que tenemos gran parte de mercado cuya motivación radica en el precio que la empresa fija a sus productos y/o servicios.

Calidad de producto

Adecuada a cada segmento al que como empresa nos dirijamos ya que, como decíamos con anterioridad, cada cliente y, consecuentemente, tiene necesidades y motivaciones de compra distintas. Debemos hacer especial hincapié en que nuestro cliente perciba la calidad de nuestros productos, de nada serviría, como es obvio, que tuviéramos productos de gran calidad si ésta no es percibida ni valorada por nuestro mercado.

Bien se trate de calidad real o de calidad percibida, acompañada o no del propio precio del producto, la calidad hace que la fidelización vaya en muchos casos en función de la imagen que se genera en la mente de nuestro cliente en relación al producto suministrado.

Por otro lado, la decisión sobre cuáles han de ser los servicios que ofrezcamos a nuestro mercado hay que tenerla también en cuenta ya que éste espera un nivel mínimo de servicios a prestar

Imagen y prestigio

En todos sus sentidos, imagen de marca, de empresa, de producto... El cliente no se mueve exclusivamente por motivaciones racionales sino que, al contrario, las percepciones emocionales (subjetivas, por tanto) toman especial relevancia en un proceso de compra.

La definición de la imagen y del prestigio permite a una empresa definirse a sí misma, proactivamente, para sus clientes. Busca el posicionamiento en la mente del cliente anticipándose a éste. Los objetivos basados en el cliente buscan transmitir una nueva forma de hacer negocios por parte de la empresa, transmitiendo al mercado la imagen de ser un buen socio.

Practicando esta estrategia, buscamos crear para nuestros clientes una imagen de quién podemos ser, además de venderles nuestra gestión personalizada y orientada al cliente, pasando por vender nuestros productos. A través de esto tratamos de explotar nuestra imagen, buscando ese cliente ideal que podamos fidelizar en el tiempo.

Confianza

Es decir, la credibilidad. Se trata éste de uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de las alternativas de compra por parte de cliente. Esta confianza se hace todavía más relevante a la hora de hablar de servicios ya que éstos son intangibles, produciéndose su prestación y consumo al mismo tiempo.

Un servicio no se puede probar, a priori, durante unos días como si fuera un equipo de música; tenemos que confiar en la palabra del consultor que nos indica las características de aquel servicio que nos van a prestar.

La selección de la empresa proveedora depende en gran medida de la credibilidad que el consumidor otorga y deposita sobre el profesional con quien tiene contacto.

En la relación con el cliente se han de incluir aspectos como la entrega del producto, sensación del cliente tras la compra a nuestra empresa...

Esta relación también ha de abarcar compromisos a largo plazo, por ejemplo, vinculando los sistemas de información a los del cliente para facilitar de esta manera la gestión de la compra venta. Incluso tenemos empresas en las que los propios proveedores disponen de espacio físico (oficina) para gestionar las compras de ésta, buscando el aprovisionamiento *just in time* (justo a tiempo) que más beneficie al cliente.

Barreras de salida

La comodidad o las barreras de salida pueden hacer que el cliente se mantenga fiel, aunque esta fidelidad sea de un modo artificial y poco real.

Conformidad con el grupo

El cliente, como ser social, tiene grandes influencias por parte de su entorno a la hora de proceder a la contratación de un servicio o compra de un producto. Todos los entornos en que se mueva nuestro cliente pueden determinar en gran medida el comportamiento que éste adopte en un proceso de compra.

Evitar riesgos

Uno de los grandes y más preocupantes frenos a la compra por parte de los consumidores son los frenos percibidos. No obstante, una vez que el cliente conoce nuestro servicio y/o producto, el cambiarse a otro proveedor, supone para él un nuevo freno psicológico.

Inexistencia o desconocimiento de alternativas

Existen mercados en los que somos la única alternativa de compra y, así mismo, existen mercados en los que el cliente desconoce sobre la existencia de otros posibles proveedores.

Costes no monetarios

En otras ocasiones la fidelidad viene por un freno psicológico en el que el cliente no desea invertir tiempo o esfuerzo en realizar el cambio.

En resumen, tal como hemos podido comprobar, no siempre la fidelización ha de ser un factor voluntario, es decir, no siempre el cliente se va a mantener fiel a nuestra organización por voluntad propia; existirán ocasiones en que una serie de variables le condicionen a la hora de plantearse el cambiar de proveedor.

2.2. Vínculos con los clientes

La relación empresa-cliente está rodeada de infinidad de elementos que surgen como parte dinámica de la propia relación. Realmente, todo depende del vínculo que se cree entre la empresa y sus clientes, y la posibilidad de que se mantenga durante años.

El concepto de vínculo podemos interpretar que es todo elemento, racional o emocional, que hace que los clientes, de forma espontánea o voluntaria, se sientan unidos a la empresa, lo que provoca que ésta sea preferida como proveedor.

Según Ian H. Gordon se pueden distinguir siete tipos de vínculos posibles, que citamos a continuación:

2.2.1. Vínculo estructural

Los clientes tienen una vinculación estrecha con la empresa en términos operativos y estructurales, llegando a incluso establecer elementos tecnológicos que facilitan la interacción entre ellos.

En muchas ocasiones, la existencia de estas redes pueden llegar a crear barreras infranqueables al cambio de proveedor, esto es, se da lo que se denomina *dependencia total*.

2.2.2. Vínculo basado en la marca

Se sustenta en el valor que los clientes obtienen al relacionarse directamente con el producto. De aquí se desprende la importancia que tiene el cuidado de la *imagen de marca* de la empresa y sus diferentes productos.

En un mercado tan competitivo, la marca constituye un valor creciente que debe ser preservado, potenciado e incrementado en todo momento.

2.2.3. Vínculo actitudinal

Se relaciona con factores como la profesionalidad, las habilidades, la orientación al cliente... que proyecta la empresa proveedora.

Se basa sobre todo en que la empresa satisface mejor que los competidores las necesidades, deseos y expectativas de los clientes en todas sus dimensiones y vertientes.

Con este vínculo puede llegar a desaparecer cuando existen varios competidores que ofrecen niveles muy parecidos en los factores antes señalados. En otros casos, es conveniente combinar el vínculo actitudinal con alguno o algunos de los otros tipos de vínculo.

2.2.4. Vínculo personal

Se produce cuando los clientes prefieren trabajar con personas específicas al margen de la empresa a la que representen. El ejemplo clásico es el de los comerciantes o ejecutivos que se van de la empresa y arrastran consigo a su cartera de clientes.

Es importante que se transmita, con total claridad, que detrás de la persona existe toda una organización que es la que permite y facilita la calidad de los productos y servicios comercializados.

2.2.5. Vínculo basado en la información y el control

Se produce cuando los clientes se benefician de los informes y el sistema de información (implantados por el proveedor) ya que les ayuda en la gestión operativa o financiera de sus propias actividades.

Por ejemplo, la mayoría de los brokers elaboran detallados informes sobre los mercados bursátiles para el uso de sus clientes.

2.2.6. Vínculo basado en el valor

Generado cuando los clientes obtienen del proveedor, de forma continua y repetida, el valor que procuran y éste les da todas las razones para creer que continuarán recibiéndole durante un prolongado período de tiempo.

Se trata de elevar al máximo la percepción de valor por parte de los clientes.

2.2.7. Vínculo cero opción

Existe cuando los clientes no disponen de otra opción que recurrir a la empresa para obtener un determinado producto. Estos casos son claros ejemplos de no fidelización, sino de aceptación por parte de los clientes.

2.3. Expectativas de los clientes

Desde el área comercial de infinidad de empresas se habla constantemente de la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes. Esto esta muy bien, pero hemos de ir más allá y mostrar también preocupación por satisfacer, así mismo, las expectativas que nuestro mercado tiene depositadas en la empresa.

De hecho, cada vez aumenta más el número de profesionales que son de la opinión de que las expectativas constituyen el baremo o parámetro con el que los clientes miden la calidad del servicio.

Cuáles son las expectativas más habituales es también una pregunta que debiéramos realizarnos internamente, no obstante, una investigación realizada desde el Marketing Science Institute (EEUU) pudo concretar que normalmente éstas pasan por las que citaremos en puntos siguientes.

2.3.1. Fiabilidad

La fiabilidad se presta prestando un alto grado de servicio desde el primer momento, cumplir lo pactado con el cliente, lo prometido en las conversaciones mantenidas...

La empresa que da fiabilidad al mercado es aquella que le ofrece un alto nivel de confiabilidad.

2.3.2. Capacidad de respuesta

Esta expectativa podemos plasmarla en rapidez en la prestación del servicio, el poseer flexibilidad a la hora de adecuarse a las necesidades de los clientes, ...

2.3.3. Profesionalidad

Plasmada en las aptitudes, actitudes y conocimientos que el personal de la empresa posee y que son necesarios para prestar correctamente los servicios solicitados por nuestros clientes.

Por otro lado, podemos decir que esta profesionalidad también pasa por el ofrecer soluciones a los clientes aún cuando no es nuestra empresa quien puede prestárselas.

2.3.4. Accesibilidad

Los clientes disponen de una forma de contacto fácil con la empresa. La accesibilidad implica disponer de una serie de medios suficientes como para atender correctamente al clientes (líneas telefónicas, instalaciones, medios de contacto electrónico...)

2.3.5. Cortesía

Todos los miembros de la empresa tratan de forma cordial, mostrando disposición, a los clientes; se respetan las propiedades de los clientes, la apariencia es acorde a lo que el cliente espera encontrarse

2.3.6. Comunicación

Es importante que en las comunicaciones que mantengamos con nuestros clientes se eviten las largas esperas, dar excusas como respuesta...

El cliente busca una comunicación fluida con su proveedor, obtener un clima de confianza que le permita tratar con éste de forma cordial...

Entre otros aspectos que se habrán de tener en cuenta hemos de mencionar la empatía, escucha activa, asertividad... entre otras habilidades socioprofesionales.

2.4. Aportaciones de la fidelización

Las ventajas de una gestión basada en la fidelización con el cliente y la relación que se mantiene con éste fluyen en ambas direcciones, es decir, tanto la empresa como nuestro mercado sale beneficiado de ella.

De entre las aportaciones con que la fidelidad de los clientes aporta a la empresa cabe que destaquemos las siguientes:

Aumento de la cuenta de resultados

Cuantitativa y cualitativamente. El mantenimiento de la cartera de clientes hace que los consultores comerciales tengan una labor de venta más fácil. Incluso se facilita la posibilidad de que se pueda vender al cliente productos que no posee actualmente; esto es lo que viene a denominarse venta cruzada.

La fidelidad de los clientes hace que la rotación de compras sea menor, es decir, que recompren más habitualmente, que adquieran productos nuevos; todo ello favorece el incremento de la cifra de venta.

Reducción de costes promocionales

La captación de clientes, como ya venimos comentando captar un cliente es caro. Es más barato vender un nuevo producto a nuestros actuales clientes.

Mantener correctamente nuestra base de datos de clientes nos permitirá un incremento de las ventas, proceder al lanzamiento de nuevos productos...; siempre teniendo en cuenta que todo ello se hará habiendo reducido los costes de marketing.

Estabilidad

El mantenimiento de una sólida cartera de clientes es un factor importante a la hora de dotar de estabilidad al negocio; estabilidad que proporcionará, así mismo, una retención y estabilidad en el empleo generado.

Todo ello puede llegar a convertirse, por otro lado, en un importante elemento motivador.

Elasticidad demanda-precio

Los clientes fieles y satisfechos son menos sensibles al precio; es decir, están dispuestos a pagar un sobreprecio por obtener un servicio diferenciado.

Un cliente fiel se convierte en prescriptor

Un aspecto que hemos de tener en cuenta en nuestra gestión comercial es el de dar importancia a la figura del prescriptor, es decir, el rol que adopta un persona involucrada en el proceso de compra a la hora de recomendar nuestro producto. Un cliente fiel puede ser un excelente prescriptor, dotado de una gran credibilidad en su entorno.

Por otro lado, tenemos que destacar también las ventajas que la fidelización aporta a los propios clientes:

Riego percibido

Un cliente se encuentra con miedo a equivocarse a la hora de elegir entre varias alternativas. Acudir a un proveedor ya conocido reduce esta sensación de riesgo, de ansiedad.

Servicio personalizado

El cliente fiel se siente “como en casa” cuando acude al proveedor de confianza. Los clientes fieles suelen recibir un trato y un servicio personalizado. Ello permite que la empresa pueda adaptar su servicio a los gustos y expectativas de cada uno de sus clientes sin necesidad de recurrir a la frecuente batería de preguntas

Coste psicológico

El cambiar de proveedor genera frecuentemente un riesgo psicológico en el cliente; el ser fiel a una empresa reduce este riesgo.

2.5. Lograr la fidelización

2.5.1. Aspectos a analizar

Los estudios demuestran que los clientes son sensibles a una serie de factores, sobre los cuales hemos de comenzar a trabajar si deseamos llevar a cabo una buena estrategia de marketing relacional, preocuparnos por la satisfacción del cliente y, en definitiva, dotar a la empresa y al mercado objetivo de una excelente relación comercial beneficiosa para ambas partes.

De entre estos factores que citábamos, destacamos a continuación los siguientes:

- Los servicios y el trato personalizado son aspectos muy valorados por el cliente; con esto queremos decir que es importante adecuar nuestro servicio y adaptarlo a las circunstancias.
- La información es valor: el cliente ha de sentirse seguro que la información con que cuenta es suficiente y valiosa para elegir de forma correcta el proveedor. Cuanto antes perciba que la información que se le ha suministrado es valor, antes dejará de buscar otras alternativas.
- La primera impresión es la que cuenta: el primer contacto genera una imagen de nuestra empresa en la mente del cliente; cuidémosla.
- Ventaja competitiva: las ventajas competitivas sostenibles proceden de esfuerzos que añaden valor a nuestra oferta y que a los competidores les es complicado copiar.
- La falta de información, el entregar información incompleta... o aspectos que minoren la calidad y la valía de la información minan la percepción positiva de la empresa.

2.5.2. Puntos sobre los que actuar

A fin de que el valor percibido de nuestra empresa por parte de los clientes se vea mejorado de forma considerable, deberemos actuar sobre los siguientes factores:

- Disponer de una comunicación eficaz: el buen servicio ha de comunicarse al mercado, las ventajas de éste han de ser conocidas por nuestros clientes para que éstas sean valoradas.

- Involucrar al cliente: cuando involucramos al cliente en la prestación del servicio podemos conseguir que aumente el valor percibido que de éste tiene.
- Debemos disponer de un producto accesible; eso hemos, el cliente ha de poder adquirir o contratar nuestro producto de forma sencilla
- Valor añadido: un aspecto vital para incrementar el valor de nuestro producto es dotar a éste de servicios añadidos o complementarios que sean valorados por nuestro mercado. Al hilo de este punto, un aspecto sobre el que incidir pasaría por hacer que el valor añadido de nuestro producto, que todos aquellos servicios extras con que incrementamos la oferta, ... sean percibidos y apreciados por nuestro cliente. Para conseguir esto nos encontraremos con que existirán mercados donde las campañas comunicacionales tomarán especial relevancia.
- Involucrar a la empresa: con esto se quiere decir, toda la empresa deberá tener una clara orientación al cliente, cualquier miembro de la organización ha de estar involucrado en el proceso de ventas, en la atención al cliente.

2.5.3. Tener clientes leales

Durante páginas anteriores hemos venido hablando de lo que la fidelización implica, de su importancia dentro de la estrategia de empresa...

Seguidamente vamos a ir un poco más allá y analizar una metodología que apoya la implantación de un programa de lealtad de clientes. Está compuesto por cuatro pasos:

Identificar

Obtener información de los clientes y apreciar las diferencias existentes entre ellos.

Diferenciar

Con toda la información recabada de los clientes, estableceremos grupos atendiendo al valor de cada uno de ellos para nuestra empresa y a las necesidades específicas de cada uno de ellos.

Una vez establecidos los grupos, el siguiente paso será elaborar las correspondientes estrategias como para darles un trato diferenciado.

Interactuar

Procediendo a la ejecución de las estrategias para interactuar con los clientes y obtener el correspondiente feed back o retroalimentación

Personalizar

Adaptando las actividades que se requieran a las necesidades de cada uno de los clientes.

2.6. Satisfacción del cliente

La orientación a la satisfacción al cliente, tal como venimos indicando, provoca beneficios tangibles y cuantificables en la empresa, llegando incluso a que de ella pueda depender la propia supervivencia; de hecho, debiéramos hacer nuestra la frase de “*ya no basta con satisfacer al cliente, sino que hay que deleitarle, e incluso asombrarle*”

Y es que, ya no podemos decir que basta con conocer lo que el cliente desea, sino que hemos de precisar cómo lo desea; de tal forma que se hace necesario poner en marcha un sistema de escucha activa al cliente que esté siempre actualizado.

La preocupación por la satisfacción del cliente se ha convertido en un factor vital de la gestión eficaz en mercados tan competitivos como los actuales, teniendo una influencia directa en la rentabilidad de la empresa.

Bien es cierto que previo a buscar la satisfacción de los clientes, hemos de tener en cuenta que no se ha de dar por sentado ningún aspecto inherente a esta relación; siempre que deseemos conocer algún aspecto comercial relacionado con el cliente, será este último quien nos lo ha de decir, de ahí que ha de existir la implantación del sistema de escucha que indicábamos en párrafos anteriores.

En realidad, deberemos implantar un sistema permanente de información del cliente; sistema éste que deberá dotarnos de información actualizada, constante y valiosa para la gestión empresarial. A fin de estructurar este sistema de información, seguiremos la siguiente secuencia:

- Conocer las decisiones que debemos tomar
- Averiguar los datos que necesitamos para sustentar las decisiones anteriores
- Describir el lugar del que obtener estos datos
- Forma de recopilación de información
- Proceso al que se le someterá para convertirla en información útil
- Forma en que se entregarán los correspondientes informes
- Frecuencia de elaboración de informes

2.6.1. Sistemas para conocer la satisfacción del cliente

2.6.1.1. Sondeos transaccionales

Se trata de cuestionarios cortos que los clientes cumplimentan inmediatamente después de comprar el producto.

Son de gran utilidad para detectar comentarios negativos por parte del cliente y para, consecuentemente, reaccionar con inmediatez a estos; no obstante se ha de tener en cuenta que presentan el inconveniente de que se centran en la experiencia más reciente de los clientes.

2.6.1.2. Mystery shopper

Comprador misterioso. Se trata de que un investigador con amplia experiencia y preparación que asume el rol de comprador a fin de experimentar y evaluar la calidad de servicio de la empresa en las relaciones con el cliente.

Presenta el inconveniente de que pueden emitirse evaluaciones subjetivas, independientemente del grado de experiencia de los investigadores. Además, si los resultados no se utilizan adecuada y correctamente, se puede afectar negativamente a la moral del personal.

En la actualidad muchas son las organizaciones que emplean este sistema como medio de controlar la atención que se presta a su cartera de clientes en los contactos mantenidos con éstos.

2.6.1.3. Sondeo entre clientes

Se realizan sondeos a través de cuestionarios entre los diferentes tipos de clientes:

- **Clientes nuevos:** determinar el motivo por el cual han seleccionado la empresa o el producto que han adquirido
- **Clientes en declive:** es decir, clientes que actualmente están disminuyendo su volumen de pedido
- **Clientes históricos:** determinar las causas que provocaron su abandono

La finalidad es conocer hasta qué punto la calidad de los productos y de los servicios influyen en la imagen de la empresa y en los niveles de fidelización.

2.6.1.4. Sesiones de grupo

También conocidas como *focus group*. Se trata de reuniones de investigación, realizadas con pequeños grupos de clientes y centradas en aspectos del producto. Este tipo de reuniones suelen grabarse, realizando posteriormente un informe de la misma.

Este tipo de sesiones, por la propia dinámica del grupo, son interesantes siempre y cuando se complementen con otro tipo de estudios y/o investigaciones.

2.6.1.5. Paneles de clientes

Consiste en seleccionar a un grupo de clientes, quienes periódicamente proporcionarán y aconsejarán a la empresa sobre aspectos relacionados con su gestión comercial (mejoras en la atención, en el producto...)

Este tipo de paneles también se utilizan con cierta frecuencia entre los empleados.

Además de para conocer los aspectos citados anteriormente, son de gran utilidad para conocer tendencias de compra, consumo...

2.6.1.6. Revisiones de la relación comercial

Reuniones periódicas con clientes seleccionados exhaustivamente en las que se analizan los pormenores de la relación entre el cliente y la empresa.

Permite detectar áreas de mejora proyectadas a futuro, de tal forma que la mejora de la gestión comercial se adecue mejor a la relación con los clientes.

El inconveniente fundamental que presentan es el elevado coste y la disponibilidad de tiempo que exigen.

2.6.1.7. Quejas y reclamaciones

Consiste en establecer un sistema que registre y dé seguimiento a todas las comunicaciones establecidas entre el cliente y la empresa, distribuyendo posteriormente toda la información recogida entre los miembros de la organización.

Presentan el gran inconveniente de que no siempre los clientes se quejan a las empresas proveedoras, de tal forma que la información recogida puede ser parcial.

2.6.1.8. Investigaciones generales de mercado

Investigaciones formales de todo el mercado cuya finalidad es obtener una visión global de los productos de la empresa; esta investigación incluye tanto a clientes de la competencia como de la propia empresa.

2.6.1.9. Informes de campo del personal

Estos informes se obtienen tras haber recopilado, organizado, y analizado los informes que han realizado aquellos empleados en contacto directo con el mercado.

Obviamente este tipo de informes depende del grado de cuidado que presten los empleados en la elaboración de los partes diarios; incluso puede que alguno de ellos omita información negativa.

2.6.1.10. Sondeos entre los empleados

Este tipo de sondeos se pueden utilizar para medir la satisfacción de los empleados con los servicios internos prestados por otros miembros del personal.

En muchos casos, estos sondeos van a permitir que se identifique por qué el grado de satisfacción de los clientes nos es mayor, el inconveniente con que nos podemos encontrar, por el contrario, es la subjetividad de este tipo de sondeos.

2.6.1.11. Sistemas de medidas operativas

Se trata de sistemas que dan seguimiento, entre otras tareas, a los aspectos clave de las operaciones internas que afectan, de una u otra forma, a la calidad de los productos y a la generación de valor para los clientes y, consecuentemente, a sus niveles de satisfacción. Un ejemplo de estos sistemas serán aquellos basados en la gestión total de la calidad: TQM.

2.7. Quejas y reclamaciones

En el punto anterior indicábamos que las quejas y reclamaciones son un foco de información importante para conocer su satisfacción.

En la actualidad, las empresas se encuentran en un proceso de sensibilización hacia el cómo tratar éstas, de ahí que hemos querido dedicarle un punto independiente en el que el objetivo fundamental pasa por perder ese miedo a tratarlas y verlas como un regalo para nuestra organización.

2.7.1. Una queja es un regalo

Como sea que los clientes son los árbitros finales de la calidad, es esencial que la empresa mantenga una cierta clase de diálogo con ellos y que escuche lo que dicen.

Hay muchas formas de conseguirlo, siempre que haya una buena disposición por parte de la organización.

Las quejas proporcionan un mecanismo de feedback que puede ayudar a las organizaciones a cambiar sus productos rápidamente y de forma económica, el estilo de su servicio, y/o el mercado; a fin de satisfacer las necesidades de los clientes que son, después de todo, los que pagan y el motivo por el cual funcionamos.

Es el momento en que todas las organizaciones piensen en el tratamiento de las quejas como una herramienta estratégica una oportunidad para aprender algo acerca de nuestros productos o servicios que no sabíamos- y como un activo de marketing, en lugar de como una carga o como un coste.

De hecho, la mayoría de las empresas consideran las quejas como prueba de algún fallo por su parte que preferirían no reconocer o como una confirmación de su sospecha de que los clientes pretenden conseguir algo por nada. Sin embargo, aunque la empresa tiende a percibir o a experimentar las quejas, lo que en realidad desea es eliminarlas. De hecho, muchas empresas marcan objetivos para reducir el número de quejas que reciben.

2.7.1.1. El análisis de las quejas de los clientes

Esta es una de las formas obvias de recoger información sobre las expectativas de los clientes, a pesar de que en este caso tiene más que ver con la forma en que no se cumplieron.

Sin embargo, debe recordarse que por cada cliente insatisfecho que se queja, hay muchos más igualmente insatisfechos y que sin embargo, por razones que sólo ellos conocen, no dicen nada.

Por lo tanto, las quejas de los clientes debieran considerarse una especie de iceberg. La punta visible, puesta de relieve por las quejas, hace poco por dejar ver la masa que yace debajo de la superficie. En el caso de un iceberg se estima que alrededor de siete octavos son invisibles. ¿Qué puede ser en el caso de las quejas?

Por supuesto, todas las quejas individuales deben ser atendidas rápida, eficiente y cortésmente. Si la queja no puede ser solucionada rápidamente es una buena costumbre ponerse rápidamente de nuevo en contacto con el cliente e informarle de que se está tratando el asunto.

Un análisis sistemático de las quejas en términos de su naturaleza, frecuencia, orígenes, costes que hay que rectificar y demás, proporcionará un input valioso para la mejora de la calidad.

2.7.1.2. Las quejas: el vínculo vital con los clientes

Cuando los clientes no se sienten satisfechos con los productos y los servicios adquiridos tienen dos opciones: bien decir alguna cosa, o bien desaparecer.

Si desaparecen, prácticamente no dejan a las organizaciones la oportunidad de estar al corriente de su insatisfacción.

Los clientes que se quejan siguen hablando con nosotros, dándonos la oportunidad de devolverles a un estado de satisfacción para que sigan siendo consumidores de nuestros productos o usuarios de nuestros servicios.

Por lo tanto, por mucho que nos desagrade recibir opiniones negativas sobre nosotros, los clientes que se quejan nos están obsequiando con algo.

Si cambiamos el modo de ver las cosas a fin de poder considerar las quejas como dones o regalos, seremos más capaces de poder utilizar la información obtenida a partir de las quejas para mejorar nuestros propios negocios. Las quejas de los clientes son una de las fuentes de información del mercado menos utilizadas y que están más al alcance de todos; pueden incluso convertirse en la base de los programas de mejora de calidad y servicio de las empresas. ¡Un regalo que no está nada mal!

2.7.1.3. La filosofía de considerar las quejas como si fuesen regalos

Los clientes protestones o quejicas nos brindan la oportunidad de averiguar cuáles son sus problemas para que podamos ayudarles, y de este modo volverán a acudir a nosotros para utilizar nuestros servicios o para comprar nuestros productos.

Es como si nos estuvieran regalando un libro titulado: Una oportunidad para sobrevivir. Escúchame y tu negocio seguirá en marcha.

A la hora de tratar con un cliente que se queja porque recibió dos pares de pantalones azules cuando en realidad había pedido un pantalón azul y uno marrón, muchos representantes de la empresa responderían algo así como: “¿Cuál es su nombre? ¿Cuál es su dirección? ¿En qué fecha realizó el pedido? ¿Tiene el número de pedido? ¿Pagó en efectivo o con tarjeta? ¿Está seguro de que no pidió dos azules? ¿Recuerda quién le atendió?”.

Pueden echarle la culpa al transporte y decir: “¡No sé cómo puede ocurrir algo así, pero ocurre muchas veces!”. Si los clientes tienen mucha suerte, conseguirán una excusa. Pero muy pocos miembros del departamento de atención al cliente dirán: “Gracias”.

Qué pasaría si una persona nos regalara un libro para su cumpleaños y le preguntáramos: “¿Dónde lo has comprado? ¿Lo pagaste en efectivo o con tarjeta? ¿Te hicieron algún descuento? ¿Cuánto pesa? ¿Cuántas páginas tiene? ¿Lo has leído? ¿Por qué me lo has regalado si no lo has leído? ¿Quieres que dedique mi tiempo a leer esto simplemente porque alguna lista estúpida de best-sellers dice que es bueno?”

Seguramente ninguno de nosotros diríamos nada tan desagradable al recibir un regalo. Probablemente diríamos gracias, y lo diríamos de verdad.

2.7.1.4. La fórmula del regalo

Tenemos que llegar a sentirnos tan cómodos con la idea de que una queja es un regalo que no exista ninguna duda en nuestras respuestas. Si nuestra actitud está profundamente arraigada hasta el punto de decir “gracias” cuando recibimos un regalo, entonces cuando alguien nos exponga una queja debemos aceptarla de buen grado como si se tratase de algo de gran valor. No deberemos tratar de buscar la manera de escapar; nuestra respuesta natural será como si hubiésemos recibido un regalo.

¿Cómo podemos hacerlo? En primer lugar, la empresa debe hablar el lenguaje de considerar las quejas como regalos.

La idea se debe reforzar en cada reunión, mediante pósters en las paredes, y en todas las conversaciones y sesiones de formación relativas a servicio al cliente.

En segundo lugar, las políticas de la empresa, sistemas de compensación, misión, visión, valores y actuación de la dirección se deben elaborar de tal forma que puedan respaldar la filosofía de la queja como un regalo

Finalmente, debemos aprender algunas técnicas fundamentales para el tratamiento de las quejas. Esto se puede conseguir utilizando la fórmula del regalo que se describe a seguidamente:

Fórmula del regalo

La fórmula del regalo es un proceso que, en su forma más óptima, se desarrolla siguiendo un orden determinado:

- Decir "gracias".
- Explicar por qué aprecia la queja.
- Disculparse por el error.
- Prometer hacer algo con respecto al problema inmediatamente.
- Solicitar la información necesaria.
- Corregir el error rápidamente.
- Comprobar si el cliente está satisfecho.
- Prevenir futuros errores.

3.

DIFERENCIACIÓN

La diferenciación se ha convertido en una herramienta de creación de valor para los clientes; productos y mercado ha de estar unidos por aquello que haga posible un intercambio. Un producto, más allá de ser un mero conjunto de características físicas, representa un solucionador de problemas para los clientes, un satisfactor de necesidades. Beneficios todos ellos que la empresa ha de hacer cercanos y conocidos por los clientes a través de las diferentes estrategias.

3.1. Proveedores de soluciones

Los beneficios percibidos por nuestro mercado son la base de un negocio estable y duradero, es decir, el posicionamiento de una marca funcionará mejor cuando se hace en base a los beneficios que brinda, no en base a sus características.

Con esto se deduce que, a largo plazo, sólo serán rentables aquellas empresas cuya estrategia les permita mantener una diferenciación sostenible durante largos períodos de tiempo. Esa clara definición estratégica empieza con una acertada definición del negocio al que se dedica y una singular orientación de su manera de competir.

La estrategia de diferenciación requiere el diseño de un conjunto significativo de diferencias que permita distinguir los productos/servicios de la empresa de los de la competencia.

Diferenciarse de los competidores permite crear una posición que se convierte en un valor superior para los clientes. A este valor superior es a lo que se le viene a denominar ventaja competitiva, es decir, se trata de una superioridad claramente definida con un valor significativo en el mercado.

El cliente expresa su comparación en términos del valor de la transacción, de manera que la empresa que ofrece un mayor valor que sus competidores tiene una ventaja competitiva.

El hecho de definir una estrategia de mercado exitosa le impone a la empresa una serie de requerimientos que en todas las empresas no se está dispuesto a asumir:

- Marcar límites para definir una línea de acceso al mercado; dicho de otra forma, establecer máximos a la hora de atender a grupos de clientes o número de productos a ofrecer, por ejemplo.
- Hacer concesiones; es decir, llegará un momento en que debemos dejar de desarrollar alguna labor, de tal forma que podamos concentrarnos en ser únicos o exclusivos en alguna otra actividad.
- Establecer sistemas de actividades totalmente integrados, es decir, no centralizar actividades, sino tratar de establecer una integración de todos los existentes.

3.2. Estrategia de diferenciación

El objetivo de la estrategia de diferenciación es crear o desarrollar un producto que sea percibido en el mercado como diferente, como único, siempre sin dividir los costes en que como organización podamos incurrir.

Aunque en puntos sucesivos entraremos en detalle sobre las más destacadas, algunas posibles formas en que podemos diferenciarnos son:

- Diseño de producto
- Imagen de marca
- Avance tecnológico
- Apariencia exterior
- Servicio de postventa
- Cadenas de distribuidores

La estrategia de diferenciación es utilizada habitualmente como medida de protección contra:

- Los competidores, tanto actuales como potenciales ya que la lealtad de los clientes hace que éstos tengan una menor sensibilidad al precio que se pueda fijar
- Dota de márgenes más elevados para tratar con el poder de los proveedores
- Puede disminuir el poder del cliente ya que le dota de una menor sensibilidad al precio al carecer el mercado de productos alternativos comparables
- Da fidelidad del cliente (siempre que se busque ganarla)

3.3. Ventajas de la estrategia de diferenciación:

- Esta estrategia permite a la empresa poseer cierto grado de monopolio, es decir, si la diferenciación es valorada por el mercado, no existirán competidores directos.
- Puede disminuir el poder del comprador ya que, en caso de darse la anterior ventaja, el consumidor no tendrá otros productos de referencia para comprobar si el precio es elevado.

3.4. Inconvenientes de la estrategia de diferenciación

- Puede ocurrir que lograr la diferenciación, incremente demasiado la diferencia de costes entre el producto estándar y el diferenciado, con lo que el cliente ya no estaría dispuesto a pagar el sobreprecio por el producto diferenciado.
- Puede suceder que el motivo de diferenciación pueda ser copiado y mejorado por las empresas competidoras.
- Puede darse que el producto estándar, sin diferenciación, satisfaga perfectamente las necesidades del cliente, de tal forma que éste no estaría dispuesto a pagar un sobreprecio por adquirir nuestro producto.
- Se ha de tener en cuenta que la diferenciación impide a veces obtener una alta cuota de mercado. Se hace necesario que la empresa dé una percepción de exclusividad, que no siempre es compatible con una alta participación en el mercado.

3.5. Posibles formas de diferenciación

3.5.1. En base a innovación

Consiste en que la empresa se diferencie en base a la introducción de nuevos productos; no obstante, la innovación puede darse en dos sentidos:

- **Innovación total:** consiste en desarrollar y comercializar productos totalmente nuevos
- **Innovación incremental:** consistente en la mejora y perfeccionamiento de productos ya existentes en el mercado.

En ambos casos la empresa puede lograr diferenciarse, pero ambas innovaciones tienen características diferentes.

Una innovación total permite a la empresa aprovecharse del posible monopolio ya que no existe un competidor de referencia previo, lo cual permitiría aprovecharse de unos considerables beneficios.

Las empresas que realizan innovaciones incrementales, renuncian a este monopolio, pero a cambio se benefician del esfuerzo investigador que realizó el primer innovador y esto supone un importante ahorro de costes.

3.5.2. En base a calidad

Con la mejora generalizada del nivel de vida, nos encontramos con que cada vez más los clientes se encuentran preocupados por unos estándares de calidad que aumentan cada día.

La calidad es un concepto subjetivo pero, aunando todas sus definiciones, podemos establecer que es la idoneidad que tiene un producto para satisfacer aquellas funciones para las que ha sido concebido y diseñado.

Normalmente se asocia el concepto de calidad al diseño del producto, a sus características técnicas o prestaciones; no obstante existen otras formas que permiten dotar de calidad a un producto; éstos son los servicios post venta, por ejemplo.

Así mismo, la calidad es algo que podemos asociar directamente al servicio prestado, tanto en la preventa como en el propio proceso de venta.

3.5.3. En base a diversidad

En la medida en que hemos de individualizar la oferta de nuestra empresa, cabe pensar que este objetivo puede ser contradictorio al de abarcar la mayor cuota de mercado posible, máxime si este mercado es notablemente heterogéneo.

La diversificación por diversidad busca aunar ambos objetivos adecuando los productos a la medida de cada segmento o nicho de mercado, logrando así una personalización de la oferta y el marcarse como objetivo el abarcar la mayor parte del mercado.

3.5.4. En reactividad

La diferenciación en reactividad tiene su pilar fundamental en la competencia basada en mejores tiempos de reacción de los clientes frente a los productos, en menores ciclos de vida de éstos y en una mayor rapidez de entrega.

3.6. Los servicios como herramienta para lograr la diferenciación

Muchos autores hablan y han hablado sobre la diferenciación, indicando gran parte de ellos que para que un producto logre ser único y reconocible en el mercado, éste ha de ser diferente. Una de las más recientes soluciones que dan para solucionar esto es dotar al producto de un valor añadido valorado por el nicho de referencia.

Y así nos remontamos al conocimiento del valor del cliente que es la percepción de la satisfacción que adquirirá el consumidor con la adquisición de un bien.

Este valor añadido ha de ser comunicado al mercado para que éste sea plenamente conocido. Los servicios extras o complementarios es una posible solución para no tener que modificar el precio como estímulo de compra, y para lograr esa diferenciación a la que venimos aludiendo.

El servicio añadido incrementa el valor percibido de los productos por los clientes que lo adquieren, máxime cuando este incremento de valor no supone una subida de precio; así mismo, el volumen de compras y la frecuencia de éstas también se ven incrementadas.

Un problema con que podemos encontrarnos es el exceso de competencia en el mercado en que se trabaje y, por tanto, la consiguiente fuga de clientes de una empresa a otra. De ahí que el dar un buen servicio y establecer un buen planning de comunicación pueda dar un incremento de la lealtad, de confianza y, en definitiva, de obtener, una mejor tasa de recompra de nuestros productos por parte de los clientes.

4.

SISTEMAS DE FIDELIZACIÓN

4.1. Contrato de fidelidad o *Fideliting*

Se trata de una herramienta jurídica que se sustenta en un acuerdo de colaboración entre el cliente y nuestra empresa con el objetivo de lograr beneficios mutuos de la relación comercial creada entre ambas partes.

Las partes involucradas en este contrato serán:

- **Fidelizador:** Cliente; se compromete a comportarse como tal y mantener relaciones comerciales con la empresa durante un período de tiempo determinado a cambio de recibir una ventaja económica en el momento de la adquisición de los correspondientes productos.
- **Fidelizataria:** Empresa

Una de las herramientas más utilizadas en este tipo de contratos pasaría por el denominado **Fidescuento**, definiéndose éste como un procedimiento que remunera al cliente con una reducción en el pago que realice a través de un porcentaje aplicado sobre el gasto comprometido. Dicho fidescuento se aplicará a través de la prorrata del gasto que efectivamente se va produciendo en proporción al valor actual de cada una de las transacciones producidas.

Es un sistema que fideliza al cliente, evitando el efecto depreciativo que puede producir el descuento que reduce directamente el precio. El fidescuento podríamos decir que tendría una clara semejanza al tan utilizado rappel, con la diferencia que en el contrato del que estamos hablando existe un acuerdo sobre el volumen de ventas que el cliente adquirirá.

El fidescuento es un procedimiento flexible, al adaptarse a cada tipo de relación comercial que el cliente mantenga con la empresa.

4.2. Sistemas de fidelización

4.2.1. Tarjetas de fidelización

En los últimos años hemos visto cómo infinidad de empresas, comercios... se apuntaban al carro de las tarjetas de fidelización, buscando que sus clientes obtuvieran regalos a través de los puntos acumulados tras el correspondiente consumo de productos ofertados por la organización.

Los objetivos fundamentales de este tipo de tarjetas van en dos direcciones, mantener los clientes actuales e incrementar la cuota de mercado buscando nuevos clientes atraídos por la promesa de obtener premios por su consumo.

El funcionamiento es simple, basta con presentar la tarjeta en el momento de pagar la compra realizada, en función de la cual se nos otorga un mayor o menor número de puntos canjeables por variedad de premios (electrodomésticos, viajes, suscripciones...)

4.2.1.1. Ventajas

Indudables son las ventajas de este sistema, pese a que, como veremos en el punto siguiente, también tiene una serie de inconvenientes que hemos de tener en cuenta en caso de querer implantar este sistema en nuestra organización:

- El consumidor no ha de pagar por poseer la tarjeta, es decir, no le supone ningún coste
- Permite que también el entorno del consumidor pueda hacer uso de ella, permitiendo al titular obtener puntos por consumos realizados
- Su utilización es muy simple. Tal como indicábamos basta con presentarla en el momento de efectuar el pago
- El titular de la tarjeta puede llegar a sentirse integrado en un grupo de referencia
- La empresa también se ve beneficiada por una serie de factores:
 - Obtiene una información fácil de utilizar
 - Esta información permite un análisis del comportamiento del cliente
 - Se puede realizar un seguimiento continuo del cliente

4.2.1.2. Inconvenientes

- Requiere un sistema informático eficiente ya que, en caso contrario, los costes de gestión ascenderían considerablemente
- El titular ha de disponer de forma continua de la tarjeta si desea poder beneficiarse de su utilización
- Las empresa, marcas... que más rentabilizan su implantación son aquellas con un frecuencia de compra de sus productos elevada o con potencial de crecimiento

4.2.1.3. Ejemplos

Varias son las organizaciones que utilizan tarjetas de fidelidad en su día a día, no obstante, podemos centrar en una de ellas la representatividad:

Travelclub

Creado por Air Miles Internacional integra a una serie de empresas de primera línea en nuestro mercado, desde BBVA, Repsol hasta Eroski, pasando por Telefónica, Iberia, Multiópticas...

El sistema es sencillo, los clientes obtienen puntos extras en el momento de abonar sus compras y entregar la correspondiente tarjeta azul en aquellos establecimientos asociados. Todos los puntos acumulados son canjeables por variedad de regalos que cuatrimestralmente varían.

La evolución de esta tarjeta ha sido impresionante, comienza en 1996 y en 1998 más de la mitad de los hogares disponían de ella.

4.2.2. Cupones descuento

Es el propio usuario quien toma un papel activo en su utilización; la involucración de éste ha de ser total.

Los usuarios han de obtener los cupones a través de diferentes medios:

Escritos: bastará con que recorten el cupón de descuento de su interés y que lo presenten ante el correspondiente establecimiento para obtener el descuento publicitado

Electrónicos: el proceso será muy similar, salvo que en este caso el cliente ha de imprimir la pantalla donde aparece el cupón. Como ejemplo, citar www.cuponesonline.com.

4.2.2.1. Ventajas

- Su coste es menor al de las tarjetas de fidelización
- Permite al establecimiento promocionarse y atraer nuevos clientes
- La involucración del cliente es alta

4.2.2.2. Inconvenientes

- La empresa toma cierto papel pasivo ya que se encuentra en una posición reactiva a la espera de que sea el cliente quien recorte el cupón y, posteriormente, acuda al establecimiento

4.2.3. Club de clientes

Los últimos años han tenido un gran incremento los clubes que se han creado, siendo su punto fuerte la creación en el rol de prescriptores y, en menor medida, en productos dirigidos al cliente final.

4.2.3.1. Ventajas

- Incremento de ventas cruzadas y complementarias
- Alto conocimiento de los clientes
- El cliente se siente atraído por los servicios prestados por el club, por el asesoramiento, y por las ventajas económicas que puede obtener gracias a las compras acumuladas

4.2.3.2. Ejemplos

RAC

El ejemplo por excelencia es el RAC, club de automovilistas con una vinculación clara a los servicios prestados en relación al mundo del automóvil y viajes.

4.2.4. Dinero virtual

Se trata de una práctica de fidelización que está pasando por una fase de consolidación sobre todo entre los internautas ya que se trata de una cómoda forma de obtener regalos cuando se realizan compras en tiendas virtuales o se participa en servicios de Internet.

La utilización pasa por que el cliente obtiene puntos o dinero virtual tras su visita a determinadas sitios web, por la utilización de determinados servicios, por la adquisición de productos... canjeables en otras direcciones por regalos.

4.2.4.1. Ventajas

- Repetición de visitas, bien en búsqueda de información, prestación de servicios, adquisición de productos...
- Participación en encuestas por parte de los clientes

4.2.5. Regalos

El cliente percibe un regalo tras la compra efectuada ante determinada empresa; el regalo en sí puede estar vinculado, o no, con la actividad de la empresa.

El factor fundamental sobre el que se basa el regalo es funcionar como potenciador de la imagen de la empresa, aunque hemos de tener en cuenta que la entrega de regalos ha de concebirse como una actividad puntual y que el cliente no la perciba como una entrega que se va a realizar de forma periódica.

Esta técnica de fidelización consiste en que el cliente/consumidor se beneficie de una ventaja, que se materializa en la recepción de un regalo, el cual puede o no estar vinculado a la actividad de la empresa. Este bien es ofrecido al cliente en agradecimiento a la compra o uso de un producto/servicio de la empresa. La función principal del regalo es actuar como factor potencial de imagen para la empresa.

Sin embargo, se ha de ser prudente, y vincular el regalo a una acción puntual a fin de no correr el riesgo de generar la idea de periodicidad en la mente del consumidor, que no entendería la idea de dejar de recibirlos.

4.2.5.1. Ventajas

- Coste moderado
- Permite hacer constar el nombre de la empresa o marca que regala el producto

4.2.5.2. Inconvenientes

- El hecho de hacer constar la marca puede hacer que el cliente sea reticente a utilizar el producto si el nombre aparece demasiado ostentosamente en relación a la imagen de marca que tiene

4.2.6. Venta cruzada (cross selling)

Consiste en proponer, al hilo de una oferta planteada, una serie de productos que pueden ser vistos como complementarios por el cliente a la hora de comprar uno de ellos.

Entre los sectores que más habitualmente realizan este tipo de ventas se encuentran el financiero y asegurador, donde la personalización de la oferta permite un mayor potencial de éxito.

4.2.6.1. Ventajas

- Favorece despertar nuevas necesidades en el cliente ofertando productos complementarios que las solucionen
- Incrementa la cuenta de resultados por el previo incremento del volumen de negocio
- Permite que los clientes descubran productos que podían no conocer con anterioridad

4.2.6.2. Inconvenientes

- El influenciar al cliente hacia la adquisición de otros productos puede ser un aspecto criticable desde las diferentes asociaciones de consumidores
- El cliente puede tener un sentimiento de atadura, es decir, de ver limitada su capacidad de elección a la hora de adquirir estos productos o no.

4.2.6.3. Ejemplos

A la hora de contratar un préstamo hipotecario, son casi la totalidad de entidades financieras quienes ofertan una serie de productos complementarios (de carácter financiero o no) que van desde el seguro de la vivienda hasta fondos de inversión, pasando por planes de pensión...

4.2.7. Revista de consumidor

La empresa edita una revista similar a las que cualquier cliente puede adquirir en su distribuidor habitual, salvo por la diferencia que este tipo de revistas están orientadas a la propia empresa y a sus productos.

Esta revista se envía regularmente a los clientes suscritos sin ningún coste

4.2.7.1. Ventajas

- Aborda la fidelización desde un punto de vista no comercial a priori, dando prioridad a otros aspectos, normalmente relacionados con el ocio
- Sirve como soporte para desarrollar la imagen de la empresa

4.2.7.2. Inconvenientes

- Sólo válida para organizaciones que disponen de una variedad de productos que justifiquen la utilización de este soporte
- El coste puede ser elevado en función del número de clientes a los que se desee enviar
- Normalmente requiere de medidas complementarias (invitaciones a ferias o exposiciones, comparativas, vales de descuento personalizados...)

4.2.8. Call centers

Consiste en disponer de un centro telefónico de atención al cliente, de tal forma que los clientes puedan resolver cualquier tipo de duda sobre productos adquiridos o que desean adquirir en la organización.

Estos centros deberán prestar especial atención a la calidad en la prestación del servicio ya que serán la cara de la organización, de tal forma que jugarán un papel importante en la percepción que el cliente tenga de la empresa.

4.2.9. Comunicaciones personalizadas

Esta estrategia de fidelización permite sacar el máximo rendimiento a la relación con el cliente.

Con la información de que se dispone sobre los clientes, se envían comunicaciones adaptadas, logrando así un alto grado de personalización. De esta manera se avanza hacia el denominado Marketing one to one.

4.2.10. Descuentos

Su objetivo fundamental pasa por reducir el precio de venta de un producto para incentivar la compra de éste.

Es especialmente interesante para aquellos establecimientos que inauguran su actividad y necesitan afluencia de clientes. Esta reducción del precio puede llegar a ser una ventaja competitiva durante los primeros meses de actividad.

4.2.10.1. Inconvenientes

Habrá que guardar especial atención a que el público no perciba esta reducción del precio como una estrategia mantenida en el tiempo, ya que tendría un resultado contraproducente.

Es decir, a la hora de planificar la acción se habrá de tener en cuenta el mercado objetivo en el que se utilizará, de tal forma que en la campaña comunicacional quede establecida la puntualidad del programa; y no se pierda volumen de negocio cuando esta acción deje de existir.

4.3. Diseño del programa de fidelización

Previo a establecer un programa de fidelización, hemos de plantear un proceso de reflexión que establezca lo que entendemos por fidelizar, de tal forma que nos permita establecer claramente los objetivos generales que se desean alcanzar.

Posteriormente, el paso siguiente pasa por el análisis de toda la información disponible en la empresa que pueda tener relevancia en las relaciones con nuestros clientes:

- Características y naturaleza de los productos o servicios ofrecidos
- Características de las transacciones comerciales efectuadas (cantidad, volumen, ...)
- Clientes: analizando el número de ellos, desglosado por clientes habituales y esporádicos; así mismo puede ser interesante conocer el desglose por clientes actuales, históricos y potenciales.
- Características de los clientes que integran nuestra cartera
- Volumen de negocio generado por cada uno de ellos
- Recursos (de todo tipo) de que dispone la empresa
- Situación y evolución económica del sector

- Experiencias que se hayan analizado o realizado en relación a la fidelización, bien sean propias o ajenas
- Necesidades, expectativas y motivaciones de los clientes
- Otros datos que consideremos que pueden influir o ser de utilidad al establecer nuestro programa de fidelización

Acto seguido, y en función de la información analizada, se establecerán los objetivos a alcanzar concretando todo ello en un plan de acción que deberemos valorar económicamente. En este plan de acción recogeremos detalladamente las herramientas que se van a utilizar como programa de fidelización, indicando el grado de participación del cliente, los beneficios que se le van a ofrecer

Por supuesto, y como punto seguido, habrá que incluir un sistema de control que nos permita efectuar un correcto y detallado seguimiento de la implantación del programa como el posterior desarrollo de éste.

4.4. Cómo diseñar un programa de fidelización de éxito

Al hilo de lo comentado en el punto anterior, hemos de indicar que existen así mismo multitud de factores estratégicos que el responsable del plan de fidelización debe conocer, de entre todos ellos podemos destacar algunos de ellos seguidamente

Los objetivos del programa han de estar definidos claramente

Así mismo, tendremos que definir también los costes inherentes a estos objetivos. Estos objetivos deberán estar en perfecta armonía con los generales del Plan de marketing, debiéndose dar a conocer todos ellos a la organización al completo y, siempre que sea factible, involucrar a todos los miembros de la empresa.

El programa ha de tener orientación al cliente

De hecho, existen autores que indican que esta orientación al cliente ha de venir marcada por aquellos más rentables (aproximadamente el 20% del total, atendiendo a la regla de Pareto). Obviamente, esta indicación no significa que no debamos centrarnos en otra tipología de clientes, sino que el programa deberá tener una orientación a aquellos clientes que generan rentabilidad a la empresa una vez desarrollado el programa de fidelización.

En este punto se hace importante mantener una buena estrategia en la gestión de las bases de datos de nuestro negocio, a la cual indudablemente ayudará una buena aplicación CRM.

El programa

A la hora de establecer el programa deberemos conocer las motivaciones que impulsan a nuestros clientes a mantenerse fieles, tratando de que éstas nos sirvan de punto de referencia importante a la hora de superar las expectativas de los clientes día a día.

El programa se convierte, de esta manera, en la herramienta que nos servirá para captar la atención de nuestro mercado hacia los productos que comercializamos y, como no podría ser menos, a la propia organización.

Los diferentes tipos de programas existentes cabe agruparlos en dos epígrafes dependiendo de los objetivos que traten de alcanzar y el target group a los que nos dirigimos (abiertos y cerrados)

- **Abiertos:** son programas de libre inscripción
- **Cerrados:** existen criterios prefijados a la hora de marcar la inscripción. Esta opción suele ser más recomendable en términos generales ya que permite una mejor segmentación y orientación concreta a un tipo de clientes.

Valor único y diferenciación

He aquí la clave del programa, desarrollar un beneficio o conjunto de ellos que el cliente realmente valore.

Si el valor ofrecido supera las expectativas que tenía depositadas en nuestra empresa, será complicado que nos abandonen para irse a la competencia.

Si además de esta diferenciación, seguimos lo indicado en temas anteriores en relación a la personalización, podremos incrementar el valor percibido por parte del cliente.

Relación continua con el cliente

La relación que mantengamos con el cliente ha de ser constante y, por supuesto, dotada de contenido (que podremos incrementar a medida que la información de la que nos provea sea cada vez mayor).

Establecer nexos de unión con empresas afines

Las alianzas estratégicas que podamos establecer con empresas del entorno pueden servirnos para aumentar el valor que ofrezcamos en el mercado.

Seriedad en el programa

Hemos de tener en cuenta que el desarrollar e implantar un programa de fidelidad es algo muy serio, hemos de dedicar todos los recursos necesarios (personal, inversión...).

5.

FIDELIZACIÓN ON LINE

5.1. Introducción

Hasta este punto venimos tratando la fidelización desde un enfoque off line, en este tema vamos a analizar la fidelización on line, una variante a tener en cuenta, sobre todo si tenemos en cuenta la constante evolución del mercado en este ámbito.

Los diferentes tipos de Programas de Fidelización pueden adaptarse perfectamente a la realidad on line, independientemente del sector a que pertenezcamos.

De entre los ejemplos de programas que se están adaptando al mundo on line podemos destacar el caso de Travel Club, Movistar Plus..., siempre sin olvidarnos de aquellos que han nacido concebidos para este medio, como los Maximiles.

El hecho de plantear un programa de fidelización on line tiene los beneficios de los realizados off line, pero además proporciona otra serie de factores que influyen considerablemente en la rentabilidad del propio programa.

Los programas on line nos van a permitir, a través del uso de herramientas de marketing one to one, obtener información individualizada de cada uno de los clientes; por otro lado, el ahorro de tiempo y dinero con que se dota a los clientes hace que esté concebido para lograr los objetivos e la empresa.

Los catálogos on line, así mismo, permiten una actualización constante, permiten una perfecta y correcta personalización acorde a las características de cada uno de los focus group que se establezca, todo ello además a un coste mínimo para la propia organización.

Continuando con la reflexión, podemos indicar que este tipo de programas van a permitir que los participantes se sientan vinculados y parte activa de los mismos ya que, entre otros factores, pueden:

- Acceder en cualquier momento al programa vía website
- Conocer su estado de puntos acumulado
- Disponer de un catálogo actualizado en tiempo real
- No requiere de ningún tipo de desplazamiento
- ...

5.2. Conceptos de la fidelización on line

Antes de entrar en materia, conviene conocer una serie de conceptos que se van a venir utilizando con gran frecuencia dentro de los programas de lealtad on line:

Asociación y afiliación

Un programa de afiliación consiste en colocar un banner de un afiliado dentro de la página del programa.

Al entrar directamente en la página del afiliado no aparece ninguna referencia al programa de afiliación.

Por otro lado, un programa de asociación supone la presencia del asociado en la página del programa y una presencia del programa dentro de la página del asociado.

Para el visitante de un programa de asociación la mayor diferencia es que puede acudir directamente a una página que pertenece a su programa y ganar puntos sin tener que haber pasado por la página del programa, como es el caso de la afiliación.

Moneda virtual y regalos

Los modelos basados en una moneda virtual ofrecen la posibilidad de obtener un descuento diferido para su próxima compra en cualquier afiliado al programa, con el inconveniente de que el valor percibido del bien comprado está disminuido del descuento obtenido.

El programa basado en un catálogo de premios incita al internauta a repetir los actos remunerados varias veces hasta poder conseguir un premio. Este premio tiene que ser percibido como un regalo.

Programa multisectorial y programa multiempresas

Ambos tipo de programas permiten a través de un mismo sistema de puntos compartir los datos de los internautas dentro del grupo de asociados al programa.

La diferencia entre ambos estriba en que un programa multiempresas no se da exclusivamente sobre un único sector, y por lo tanto podemos encontrar a varios distribuidores de un mismo producto realizando promociones diferentes.

Los asociados de un programa multisectorial tienen en sus manos una herramienta de marketing que les diferencia de la competencia, lo que es una de las claves del éxito de una estrategia de fidelización.

5.3. Fidelizar clientes en Internet

Según lo que hemos estado viendo en temas anteriores podemos sintetizar que la fidelización tiene dos misiones

- Incrementar el ciclo de vida de cada uno de los clientes
- Incrementar el volumen de negocio generado por cada uno de ellos

Debido a ello, internet ofrece numerosas posibilidades como consecuencia de las características inherentes con que cuenta y que hemos visto en el punto anterior..

5.3.1. Contribuciones de Internet al Marketing relacional

Indudablemente, tal como hemos citado previamente, Internet ha supuesto un gran avance e indudables aportaciones para la fidelización, para el marketing relacional; de entre las más importantes se hace necesario indicar:

- Importante disminución de los costes de interacción
- Bidireccionalidad de la comunicación
- Mayor eficacia y eficiencia de las acciones de comunicación.
- Inteligencia de clientes
- Públicos muy segmentados.
- Personalización y marketing one to one
- Capacidad de comunicar con cualquier sitio desde cualquier lugar
- Mejora de la atención al cliente. Funcionamiento 24 horas, 365 días
- Mejora de los procesos comerciales

5.3.2. Estrategias

Sin entrar en estudiar cada caso en profundidad, se hace recomendable no marcar una estrategia de fidelización a seguir por todas las empresas ya que la solución, así mismo, ha de ser personalizada a cada una de ellas, independientemente de que pertenezcan al mismo sector o que, incluso, coincida gran parte de su cartera de clientes.

Las estrategias (plasmadas en programas) que podemos utilizar on line son exactamente las mismas que off line, salvo que hemos de tener en cuenta que han de ser adaptadas al medio que las va a transmitir.

Los call centres, los comunicados de empresa, los boletines electrónicos o newsletters.. y otros muchos son cada vez más utilizados en Internet como herramienta que apoye la fidelización de clientes.

5.3.3. Peculiaridades de los programas de fidelización en Internet

El programa de fidelización nos muestra únicamente una parte del todo. Lo que no se ve a simple vista es, como norma general, más importante. No basta con que sepamos quiénes son nuestros clientes, hemos de ir más allá tratando de analizar lo que consumen, cuándo lo consumen, cómo lo pagan, ... incluso, conocer cómo evoluciona su comportamiento de compra y si sus motivaciones en cada una de ellas varían acorde a algún criterio que requiera adecuar las estrategias generales de la empresa en su trato con el mercado.

Estos sistemas conviene que se apoyen por programas off line y viceversa, es decir, todas las herramientas, todos los programas, a nuestro alcance han de funcionar como un engranaje único que logre la fidelización a través de una estrategia multicanal.

5.3.4. Ventajas de la fidelización on line

Identificar los perfiles de los visitantes

Conocer sus gustos y necesidades nos servirá en todo momento para adecuar las estrategias de mercado en todo momento

Incentivar las visitas con premios

Que nuestra página contenga diversidad de contenidos favorecerá que la animación sea más animada. A la hora de generar nuevos contenidos haremos, indudablemente, nuevos vínculos sobre los que los visitantes han de pinchar. Incentivar estos clics asegura en cierta forma el éxito.

Así mismo cabe la posibilidad de premiar a aquellos internautas que traigan recomendados, es decir, nuevos visitantes.

Conocer los gustos de los visitantes más asiduos

Indudablemente, tal como citábamos con anterioridad, identificar necesidades de los visitantes es importante, pero el obtener esta identificación de aquellos que con más asiduidad acuden a nuestra web nos permitirá contar con una visión complementaria

Obtención y validación de información en tiempo real

Actuar en tiempo real fomenta la atracción del medio, lo cual favorece que el visitante acuda a nuestra página en detrimento de otras donde esta obtención se da de forma diferida.

5.4. El CRM y la lealtad

Ante la situación en que nos encontramos, se hace necesario que las organizaciones orienten parte de sus esfuerzos en realizar dos tipos de tareas:

- Conocer al máximo todo sobre sus clientes
- Desarrollar con relaciones de confianza basadas en la anticipación a sus necesidades

Con la implantación de una herramienta como el CRM (Customer Relationship Management) resulta sencillo gestionar relaciones con los consumidores. El fundamento de un modelo de este tipo, es añadir valor a los clientes en función de sus expectativas, exigencias y necesidades. Para conseguirlo, la compañía tiene que conocerles a fondo y ofrecerles aquellos productos/servicios que realmente cubran sus demandas. Es decir, el cliente no quiere nuestro producto, desea los beneficios que éste puede reportarle si lo adquiere.

El consumidor no desea un pantalón, quiere obtener comodidad, moda...; nuestro cliente no quiere comprar un plan de pensiones, desea los beneficios que éste le ofrece (seguridad, desgravación...)

El CRM se engloba en una visión estratégica del negocio de la empresa, de hecho, podríamos llegar a decir, que el fin último de este modelo es potenciar el trato con el cliente, se trata pues de un medio de conseguir información sobre el cliente y rentabilizarla de forma eficaz en todas las áreas de la organización, no sólo en el Departamento comercial, sino en cualquier otro que pudiera llegar a tener vinculación directa o indirecta con el mercado en general, y el cliente en particular.

5.4.1. Claves del CRM

- La clave del éxito radica fundamentalmente en la relación cliente-empresa
- Observar la organización desde el punto de vista del cliente y orientar todos los procesos, desde el Marketing hasta la Producción pasando por la Administración a satisfacer las necesidades de ese cliente en la forma en que éste lo desea."
- El CRM permite la venta acorde a las necesidades específicas de cada cliente, es decir, personalización absoluta de la oferta (lo cual va en detrimento de la venta de productos estandarizados). De hecho, se puede llegar a establecer que la empresa ya no comercializa productos/servicios; muy al contrario, se convierte en un proveedor de soluciones.
- La calidad del servicio y la atención al cliente han de concebirse a fin de mejorar y maximizar las relaciones sólidas, siempre buscando el beneficio de ambas partes (cliente y empresa)
- Por deducción, podemos establecer que la lealtad ha de lograrse proactivamente y no reactivamente.

5.4.2. Aportaciones del CRM

El CRM ha de considerarse como algo más que una tendencia, algo más que como una moda pasajera. Se trata de un modo de actuación con el que mejorar las relaciones, de ahí que la organización debe reorientar su estrategia de mercado a tal fin.

No obstante lo anterior, muchas organizaciones han confundido resultados de CRM con las herramientas que lo completan. De ahí que dedicaran infinidad de recursos a diseñar diferentes programas sin obtener nada original

Este camino fácil ha convertido al mercado en un esclavo de los planes de fidelización (encontramos en nuestro billeteo varias tarjetas de lealtad, estamos suscritos a varias revistas empresariales, somos socios de un par de clubes...), sin lograr el fin último, diferenciación en la atención, en el servicio; personalización del producto acorde a las necesidades individuales de cada cliente...

Visto lo anterior, podemos tratar de ir más allá y seguir una serie de recomendaciones para, apoyándonos en mayor o menor medida en los programas de fidelización, buscar la lealtad del cliente de una manera más novedosa.

5.4.2.1. Pilares básicos ante la implantación de un CRM

- **Estrategia:** indudablemente la implantación de un CRM ha de estar en perfecta consonancia con la estrategia organizacional y con las propias necesidades con que ésta cuente, tanto a nivel táctico como operativo. De forma lógica, el CRM ha de ser la respuesta a la estrategia y nunca debiera implantarse sin ser coherente con esta última.
- **Personas:** la tecnología no es suficiente; los resultados llegan con el uso que de ella hagan las propias personas integrantes de la organización. A la hora de implantar una herramienta CRM se ha de gestionar un cambio en la cultura organizacional orientado a que todos los integrantes de la empresa posean una orientación al cliente. Es aquí donde la tecnología adopta un papel secundario en detrimento de la cultura, formación... de las personas que conforman la organización.
- **Procesos:** a fin de optimizar las relaciones mantenidas con los clientes, se han de redefinir los procesos, buscando una mayor eficacia y eficiencia en ellos. En cualquier caso éstos habrán de lograr rentabilidad y flexibilidad.
- **Tecnología:** en este punto hemos de reseñar que existen soluciones CRM al alcance de cualquier organización, independientemente de su tamaño o del sector al que pertenezca, si bien es cierto que la solución será diferente en función de sus necesidades y recursos con que cuente.

5.4.2.2. Pasos para ejecutar correctamente un CRM

- Identificar aquellos clientes fundamentales para crear valor en el negocio
- Analizar aquellos aspectos de valor del grupo de clientes fundamentales y aplicarlos a los diferentes segmentos identificados en el punto anterior
- Investigar si la extensión de los valores de los clientes puede llegar a tener consecuencias positivas sobre la cuenta de resultados de la empresa

- Desarrollar programas comunicacionales acorde a las expectativas de los consumidores
- Controlar los resultados obtenidos a través de las pertinentes mediciones y verificaciones

En definitiva, se trata de analizar la base de datos de los clientes actuales y encontrar a los más rentables; los cuales se subdividirán a su vez en subcategorías de tal forma que los programas con que nos dirijamos a ellos sean lo más personalizados y adaptados posibles.

Para medir la eficacia de los programas de CRM deberemos atender a la evolución de los comportamientos de compra y a la tasa de fidelización que estos clientes mantengan con respecto a nuestra organización.

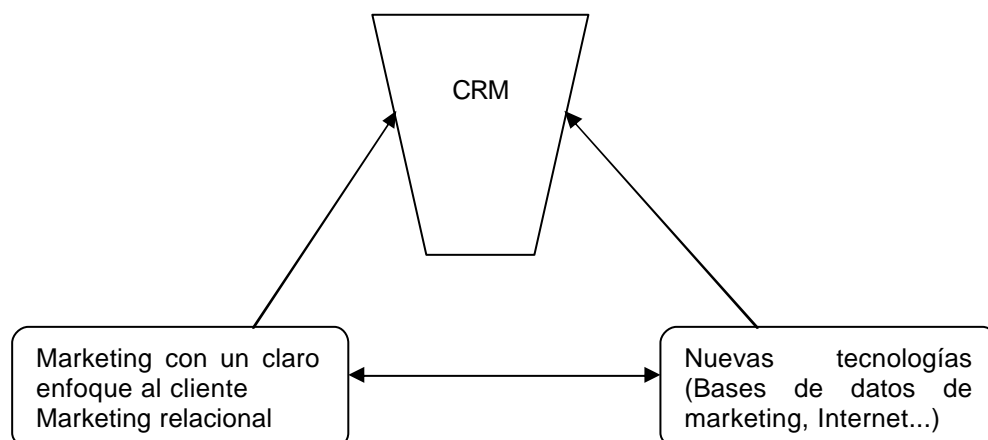
5.4.3. Internet y el CRM

Con la cada día mayor utilización de Internet, aparece el denominado e-CRM en infinidad de posibilidades; por ejemplo, en algunas organizaciones se ha reorientado la atención telefónica hacia Internet, valorando la reducción de costes (entre otros factores) que aporta este medio a la hora de responder las posibles reclamaciones que pudieran surgir.

No obstante, hemos de tener en cuenta que Internet continua siendo un medio por el que no todos los clientes se sienten atraídos. Con esta reflexión tratamos de decir que Internet, actualmente, no debiera concebirse como un medio de utilización exclusiva ya que siempre es de gran utilidad y apoyo el complementarlo con otros canales de comunicación que puedan reducir aquellas barreras emocionales que pudieran surgir.

En definitiva, el mundo Internet aporta al CRM herramientas que se han de integrar en la filosofía global del modelo. La utilización de todo sistema CRM ha de partir de la premisa básica de que hemos de aproximar el servicio al cliente, siempre atendiendo a la personalización del mismo a medida de las necesidades del cada cliente.

De manera gráfica podemos representar el CRM como un elemento que se beneficia, y que por supuesto retroalimenta, al Marketing y a las nuevas tecnologías implantadas en la organización, formando entre todo ello una maquinaria que ha de funcionar como engranajes perfectos:



5.4.4. Diferencias entre DBM y CRM

Hoy en día, en el que las siglas parecen utilizarse de forma habitual, hemos de diferenciar el DBM del CRM. De forma breve podemos decir lo siguiente:

- **DBM:** DataBase Marketing, trata de segmentar la base de datos de los clientes y hacerle llegar a cada uno la oferta más adecuada
- **CRM:** Customer Relationship Management, se ocupa del desarrollo de las relaciones, del vínculo, con cada cliente

6.

MARKETING ONE TO ONE

6.1. Introducción

Durante gran parte de los temas anteriores hemos venido tratando el concepto de Marketing one to one sin desarrollar éste en lo que implica, los aspectos que hemos de tener en cuenta...

A la hora de desarrollar una estrategia de Marketing one to one es importante conocer a cada uno de ellos en diferentes aspectos:

- Conocer su identidad
- Analizar la forma de contacto en la que el cliente prefiere recibir comunicaciones por parte de nuestra empresa
- ...

Toda esta información deberá ser tratada de forma única y común para toda la empresa, de tal forma que se prescindiera de la memoria como base de datos de clientes y que la gestión del conocimiento sea un factor que se utilice a nivel de la organización como tal.

Obviamente la identificación del cliente es complicada, sobre todo si actuamos en un mercado en el que el cliente es anónimo, es decir, que no requiere de identificación a la hora de adquirir nuestro producto. Es en este punto donde los incentivos, los programas de fidelización toman importancia ya que nos van a poder permitir recabar todos estos datos, y seguramente otros muchos, proporcionados directamente por el cliente.

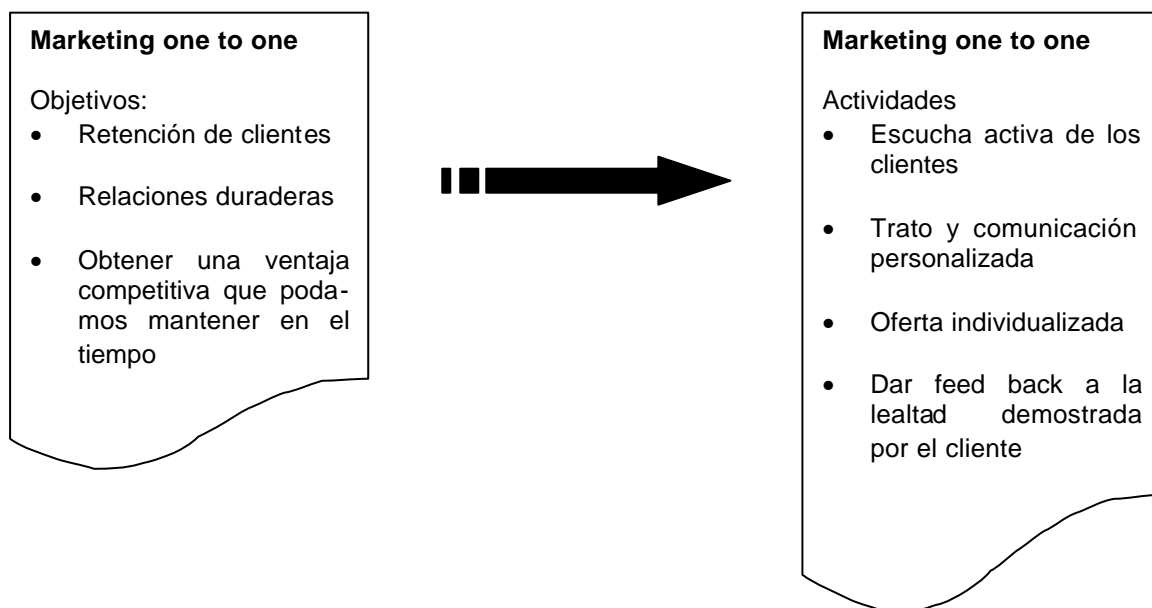
De entre los datos que se hace necesario disponer cabe destacar:

- Histórico de transacciones comerciales realizadas
- Facturación global y ganancia producida con ésta
- Quejas y reclamaciones atendidas y soluciones prestadas
- Canal de comunicación preferido
- Momento en que se encuentra dentro del ciclo de vida del cliente
- Valor real, potencial y estratégico
-

Una vez descubiertos todos estos datos, la interacción con el cliente ha de mantenerse en el tiempo, ha de convertirse en una herramienta vital en la gestión comercial de la empresa; además de fidelizar a los clientes, nos servirá para recabar información de alta importancia para sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo.

Este tipo de marketing tiene la finalidad de maximizar la lealtad, dentro de las correspondientes restricciones de rentabilidad. Las actuaciones típicas en cuanto a éste pasan por el hecho de escuchar a los clientes, comunicación individualizada, ...

Seguidamente se presenta un cuadro resumen del concepto de Marketing relacional, con las actividades que frecuentemente se realizan:



A todo ello se puede añadir que la estrategia de marketing trata fundamentalmente de gestionar la base de datos de clientes de tal forma que se pueden identificar oportunidades de negocio y explotarla eficientemente.

Pero... qué entendemos por marketing relacional, podemos definirlo como aquel proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a los comerciales, prescriptores, distribuidores y cada una de las partes involucradas en el mantenimiento y explotación de la relación cliente-empresa.

En el marketing one to one, marketing relacional, se ve al cliente como un recurso escaso que ha de ser optimizado, ello implica desarrollar herramientas que exploten el potencial de cada uno de ellos. Esta explotación puede ir orientada a tres vertientes (obviamente, complementarias entre sí):

- Incrementar el volumen de ventas realizado a cada cliente
- Mantener una relación extendida en el tiempo
- Gestionar el comportamiento de compra del cliente, orientándole hacia aquellos productos que más interés tengan para la empresa

6.2. Marketing one to one

6.2.1. Principios del Marketing one-to-one

En nuestros días nos estamos encontrando cómo cada vez más el marketing one to one aparece poco a poco, aunque no tan rápido como cabría y debiera esperarse. De hecho, parece que las empresas de nuestro entorno se resisten a adoptarlo.

Podemos generalizar que no son muchas las empresas que han adoptado con decisión esta forma de captar y, cómo no, fidelizar clientes. Es más, existen todavía organizaciones en las que se desconoce esta herramienta o que se ve destinada a grandes empresas, viéndola como algo fuera de su alcance.

Las empresas debieran pensar en esa sentencia que dice algo así como que “el cliente me dice cómo quiere ser tratado y la empresa se adapta para tratarle así”, es decir, trabajar en el mercado pensando en el cliente al que ofrecerle un producto, y no en el producto en sí.

6.2.2. Ventajas del Marketing one to one

La fidelidad conseguida con el trato recibido por el cliente, hace que éste dote de mayor rentabilidad a la empresa

Indudablemente, el cliente va a ser fiel a la empresa porque ésta le conoce y le suministra aquellos productos que necesita y por los que se encuentra interesado, todo ello hace que el cliente obtenga un notable ahorro de tiempo.

Los costes de ven reducidos considerablemente

- Los costes de adquisición de clientes se reducen ya que la organización centra sus esfuerzos en mantener la cartera existente, obviamente sin olvidar la captación de nuevos pero sin realizar grandes y cuantiosas inversiones en ésta
- La lealtad del cliente no se compra, es decir, no se hace necesario realizar importantes descuentos para mantener al cliente, ya que éste tiene interés en continuar la relación con la empresa por la satisfacción que obtiene de la misma.

- Los costes de inventario se ven, así mismo, reducidos ya que se trabaja bajo pedido, buscando el producto en el momento en que el cliente solicita el mismo, sin tener grandes stocks que almacenar.

6.2.3. Utilización del Marketing one to one

Evidentemente, el hecho de conocer a nuestro cliente ha de venir como consecuencia de la pertinente recopilación de datos sobre el mismo (características, gustos, motivaciones, hábitos de compra...).

Independientemente de esto, nos encontramos con que existen una serie de pautas que se han de mantener en los contactos con el cliente:

- A la hora de recoger los datos habremos de indicar al cliente lo que se va a hacer con ellos, dónde se guardarán, cómo acceder a éstos...
- Informarle de la forma en que podrá cancelar y/o revocar el consentimiento expresado al inicio de la relación
- Indicarle la forma y nombre de contacto en la empresa donde podrá expresar las reclamaciones o dudas que pudieran surgirle
- ...

En definitiva, hacer que la relación con el cliente sea transparente y tenga la confianza mutua como pilar fundamental, ya que de ello dependerá que la relación sea continuada y de larga duración. Será aquí donde la posible rentabilidad tendrá su comienzo.

La clave del éxito de una estrategia de marketing one to one estriba en no centrarse en ofrecer únicamente nuestro producto, sino en buscar empresas complementarias, y alianzas, que permitan dar al cliente una oferta integral; ello provocará ampliar la oferta y, consecuentemente, la rentabilidad del cliente.

Únicamente hemos de ponernos como limitación el no apartarnos de nuestro sector de actividad, a fin de no depreciar y/o distorsionar la percepción que nuestros clientes tienen de la empresa, su imagen. Así mismo, a la hora de seleccionar colaboradores tendremos que pensar en la imagen con que trabajamos en el mercado de tal forma que ésta se siga manteniendo independientemente de las alianzas que realicemos. Un mínimo fallo en todo ello podría ser perjudicial para la organización.

6.3. Marketing emocional

Durante todos los capítulos anteriores hemos venido hablando de marketing relacional como algo vital a la hora de establecer relaciones rentables y duraderas con el cliente. Sin embargo, no son muchas las empresas que lo demuestran efectivamente a la hora de establecer una orientación de superar las expectativas del cliente; nos encontramos con que para la mayoría de las organizaciones la mera satisfacción del cliente se convierte en una meta en su estrategia de marketing.

Si nos paramos a pensar un poco en el consumo que realizamos día a día como clientes, podemos comprobar que gran parte de las empresas se preocupan, en el mejor de los casos, de conseguir una tasa elevada de satisfacción de clientes partiendo incluso de la premisa *“si el cliente no se queja, es que el servicio se está prestando bien”*

Todo el proceso marcha bien hasta que un competido supera la satisfacción con la que actualmente nos diferenciamos, atrayendo a un volumen importante de clientes. Es desde este momento cuando comienza una guerra sin cuartel, de dar mejores y mayores ventajas que el competidor, de reducir precios...; y cuando comenzamos a cuestionarnos si aquellos clientes se encontraban realmente fidelizados.

La moraleja de esta pequeña (y habitual) historia pasa por el hecho de que la empresa ha de preocuparse de conocer a sus clientes, de adaptar los productos y servicios a las preferencias de éstos y de demostrar que esos actuales clientes son importantes para la empresa.

Un cliente fiel no es el que compra de vez en cuando, es aquel que se queda en nuestra organización a pesar de haber sido tentado por otras ofertas. Es un cliente que piensa y sigue pensando que somos su mejor opción, que nos prefiere por algún motivo difícil de igualar.

6.3.1. Del marketing relacional al marketing emocional

Realmente nos encontramos con que la forma de dirigirnos el mercado ha cambiado radicalmente; hace unos años teníamos un producto y buscábamos a quién vendérselo; hoy en día esto ha cambiado, tenemos un cliente y hemos de buscar lo que venderle. Es más, hemos de buscar en todo momento el que nuestro cliente nos perciba como alguien dispuesto a ayudarlo, a colaborar en su decisión de compra.

Cuando una empresa se preocupa de ayudar a sus clientes, está demostrando que se interesa antes de su bienestar y desarrollo y después del volumen de negocio que éstos aportan a la compañía. La clave quizás está en saber elegir a los clientes a los que debemos demostrar afecto para que su agradecimiento se manifieste en más beneficio y no en más coste.

6.3.2. Concepto de marketing emocional

Se trata de una actitud proactiva adoptada por parte de una empresa u organización para encontrar y desarrollar un vínculo afectivo duradero con los mejores clientes para que éstos sientan la marca como algo propio y deseen contribuir a su consolidación y supervivencia en el mercado.

La ayuda que se preste a los clientes habrá de producir en todo momento una experiencia personal, positiva, relevante, en beneficio mutuo, original, memorable... en éstos a fin de superar las expectativas del cliente y buscar el compromiso por su parte con la empresa a corto, medio y largo plazo.

El Marketing Emocional, por tanto, no es una nueva forma de vender, sino de garantizar la permanencia del cliente y aumentar el volumen de las ventas.

6.3.3. Las emociones

Según lo define Madduck en su libro "Marketing to the mind", la emoción es *"un sentimiento producido por el subconsciente ante la oportunidad de satisfacer una necesidad básica que impulsa al cuerpo a actuar para conseguirla"*. Otros autores, por el contrario, definen las emociones como *"una respuesta inmediata del organismo que le informa del grado de favorabilidad de un estímulo o situación."*

De estas definiciones se desprende que podemos sentir emociones de dos tipos (positivas y negativas), en función de lo favorables que la percepción de ellas resulte para cada uno de nosotros.

Así, podríamos decir que las personas experimentamos emociones positivas cuando lo que percibimos supone una ayuda para nuestro bienestar y sentimos emociones negativas cuando lo que percibimos es una amenaza para nuestra sensación de seguridad y desarrollo personal.

En comunicación comercial nos encontramos con que el objetivo es tratar de convencer al posible cliente a través de argumentos racionales y emocionales; por otro lado, tenemos que el marketing directo es conocido por su capacidad de personalizar la argumentación.

El marketing emocional sería, por tanto, una mezcla de los argumentos y acciones comunicacionales de ambos, en los que las emociones juegan un importante y activo papel. El objetivo es aunar la razón y la emoción en una misma estrategia, aunque bien es cierto que en gran parte de las ocasiones éstos se encuentran separados.

6.3.4. El poder de las emociones

Si somos capaces de unir razón y emoción, es lógico entender el interés cada vez mayor que suscita el factor emocional en todos los ámbitos de la sociedad.

Actualmente este interés creciente ha hecho que la emoción tome un papel dominante en la toma de decisiones. De hecho, las emociones estimulan la mente más rápido que el propio pensamiento racional, llegando incluso en ocasiones a afirmarse que la emoción puede incitarnos a actuar incluso antes que la mente racional sepa qué está pasando. Sabemos cosas tan importantes como que las decisiones influenciadas por la emoción son más profundas y duran más que aquellas basadas únicamente en el pensamiento racional.

6.3.5. Lo que desean los clientes

Según Pedro Reinares, la principal razón por la que nos abandonan los clientes es por la falta de contacto; llegando a veces a sentir que no nos interesan.

Los clientes esperan cierta información y formación, de tal forma que ello les permita tomar decisiones y formarse una opinión, esperan que nos adaptemos a ellos y les prestemos un trato individualizado, esperan respuestas inmediatas a sus preguntas, transparencia, honestidad...

En la actualidad, nos encontramos con que los clientes poseen una serie de características generales que difieren notablemente de las que venían teniendo hasta hace unos años, pero el conocimiento de estas características no es suficiente; tal como ya indicábamos, hemos de incrementar el conocimiento que tengamos sobre sus gustos y preferencias (entre otros factores) de forma individual.

De forma resumida podemos indicar que las características generales que decíamos pasan por las siguientes:

- El cliente tiene plena consciencia del precio y busca en el producto adquirido una buena relación calidad-precio
- El tiempo es un factor clave en sus hábitos de compra, posee recursos, pero le falta el tiempo para emplearlos

- Se adapta y adopta rápidamente las modas y aquellos nuevos productos que se lanzan al mercado; no obstante nos encontramos con que se cansa de ellos con cierta facilidad
- Exige por lo que paga
- La conciencia social que posee se convierte así mismo en un elemento motivador importante
- ...

7.

LAS BASES DE DATOS Y LA FIDELIZACIÓN

7.1. Introducción

Tal como hemos venido indicando en capítulos anteriores, será la información de que dispongamos sobre nuestro cliente la que favorecerá las estrategias de fidelización que podamos desarrollar.

Las bases de datos se hacen imprescindibles en la gestión comercial de cualquier organización a fin de poder adecuarse a las demandas del mercado y atenderlas de forma eficaz.

Muchos autores definen una base de datos como una colección organizada y sistematizada de información sobre clientes reales, históricos y potenciales.

Obviamente, qué duda cabe que todos los datos han de ir actualizándose a medida que mantenemos contactos con ellos. La información que recabaremos no debe hacer únicamente referencia a los datos típicos del cliente (nombre, domicilio...), sino que debe ir más allá reflejando datos, muchos de ellos cualitativos, que hagan referencia a su comportamiento de compra, independientemente de que éste se refiera a la competencia, como puede ser frecuencia de compra, cantidad adquirida, reacción ante promociones o campañas desarrolladas, formas de pago, etc.

En la gestión de estas bases de datos se ha de involucrar a toda la empresa, de tal forma que cualquier miembro que tenga contacto con el cliente pueda facilitar información sobre éste que se volcará sobre la base.

No obstante, nunca está de más recordar que, teniendo en cuenta la legislación actual, todos estos datos han de estar amparados bajo el principio de privacidad.

Este principio se hace importante reflejarlo si el medio que usaremos en nuestras campañas fuera Internet, sobre todo si tenemos en cuenta el todavía desconocimiento que existe y los ríos de tinta que han corrido en relación a este tema.

Usando de forma correcta toda esta información, se facilitará una adecuada toma de decisiones, fomentando la relación cliente-empresa. Además, las bases de datos pueden hacernos comprender mejor la situación del cliente, pudiendo atender más eficazmente sus demandas. Además, todo ello nos permitirá una mejor planificación y organización comercial dentro de nuestra organización.

7.1.1. Concepto de base de datos

Conjunto de campos que contienen información significativa de los registros conjuntos con que cuentan.

Así mismo, podemos considerar que se trata de un activo no financiero de la empresa y, al igual que el resto de activos, también se deprecia por obsolescencia; esto es, cuanto más antiguos sean los registros con que cuente y menor su actualización, menos valor tendrán.

7.1.2. Tipos de bases de datos

Bases de respuesta

Son las también denominadas como bases de compradores o bases de comportamiento. Estas listas provienen de personas y/o empresas que respondieron previamente a un Marketing Directo anterior. Es decir, tienen en común que todos ellos demostraron una predisposición al responder a una oferta.

Bases compiladas

Se trata de una relación de personas y/o empresas con alguna característica y/o interés en común. La forma de obtener estas bases de datos podrá ser muy diversa, pudiendo acudir a variedad de fuentes (directorios, anuarios, publicaciones profesionales...)

Bases propias

Las mejores, se trata de una base interna de la propia empresa compuesta por clientes reales y potenciales. Será la que mejor se adecue a las necesidades de la organización.

7.1.3. Formas de adquisición de una base de datos

Cabe posibilidad de obtener una base de datos a través de diferentes modalidades, entre ellas:

- Compra
- Alquiler
- Leasing
- Swapping (Intercambio)

7.2. Segmentación en la base de datos

No basta con tener una base de datos, hemos de segmentar los registros que en ella tengamos en base a criterios previamente definidos o acorde a las necesidades o estructura de la organización.

7.2.1. Segmentación por valor

Siempre teniendo en cuenta una empresa con ánimo de lucro, hemos de tener en cuenta una serie de factores a la hora de fijarnos en nuestro mercado objetivo:

- Partiendo de nuestros clientes reales y potenciales, hemos de cualificarlos en función de cuánto tiempo van a ser compradores de nuestros productos, es decir, cuánto tiempo van a ser clientes nuestros.
- Una vez tengamos esta clasificación realizada, recomendamos invertir más en aquellos donde las posibilidades de ganar más sean mayores, siempre sin olvidarnos de destinar esfuerzos al resto.
- Establecer y utilizar aquellas variables o metodologías que permitan buscar y localizar clientes de manera constante; por supuesto, todos estos clientes a localizar habrán de presentar la misma combinación de variables para que nuestra segmentación sea correcta. Seguidamente destacamos algunas posibilidades:
 - **Si nuestro cliente es una empresa**
 - Sector de actividad
 - Número de empleados con que cuenta
 - Facturación
 - Años de permanencia en el sector
 - Mercado, localización

- **Si nuestro cliente es una persona física**
 - Sexo
 - Edad
 - Residencia
 - Variables socioeconómicas
 - Variables sociodemográficas

Obviamente siempre podemos utilizar otras variables más adecuadas a la gestión comercial llevada en nuestra organización.

7.2.2. Conocer a los clientes

Llegado este punto queremos seguir reforzando la idea de lo importante que es para nuestra empresa el conocimiento, y posterior fidelización, de nuestros clientes a largo plazo.

Para fidelizar debemos anticiparnos a las necesidades de los clientes, integrar la información de todas las áreas de la empresa (una correcta gestión de la base de datos de la organización nos facilitará estos puntos).

Sabemos que decir que mantener un cliente es mucho más difícil que conseguir uno nuevo es algo muy típico, pero esta afirmación es más importante y relevante sobre todo en épocas de crisis o recesión económica.

El hecho es que al conocer a los clientes, comprender sus necesidades, ofrecerles servicios que les aportan valor agregado, aún antes de que los pidan, y cumplirles en tiempo y forma, se podrá generar su fidelidad.

Decíamos que debemos tratar a cada cliente de forma diferente y personalizada, agregándoles valor a cada oferta presentada. Al mismo tiempo, debemos mantener un control constante sobre las experiencias satisfactorias y promover actitudes en éstas. De esta forma concretaremos los tres conceptos claves para nuestro cliente:

- Valor
- Satisfacción
- Lealtad

7.2.3. Investigar para asegurarse una buena base de datos

Las bases de datos tendrán la mayor influencia sobre los resultados de la empresa, de ahí que su análisis, actualización... haya de hacerse a conciencia.

El trabajo diario sobre ella, la investigación continua de nuestro mercado y, cómo no, de nuestro sector, habrá de ser una constante en el trabajo de la empresa ya que el éxito de ésta dependerá de realizar una correcta gestión.

7.2.4. La base de datos ideal

Se ha de quitar de la mente la idea de que podemos conseguir la base de datos perfecta, no existe. Esto es así porque, como ya indicábamos, el mercado está en continua evolución y cualquier variación en su comportamiento debemos tenerla en cuenta.

Por otro lado, también hemos de pensar que si la base de datos es un activo, sus registros también se depreciarán a medida que transcurra el tiempo, es decir, los procesos de compra de los individuos registrados se verán modificados junto a su edad, a las tendencias del mercado; además, existe la posibilidad de cambios de domicilio, defunciones, nuevos clientes a los que deberemos incluir...

¿Qué debe contener la base de datos?

Seguidamente destacamos una serie de campos que, como mínimo, debiera contener una base de datos para poder explotarla correctamente:

- Nombre/Razón social
- Dirección
- Información general sobre el cliente:
 - Datos operativos
 - Datos de perfil
- Interacciones con clientes:
 - Solicitudes y correspondencia
 - Información de compra
 - Promociones y publicidad enviada
 - Reacciones
 - Acción/tratamiento/ejecución
 - Reacciones a encuestas enviadas
- ...

Una vez que tengamos la base de datos creada, o adquirida, deberemos desarrollar una serie de acciones sobre ella a fin de adaptarla a las necesidades de la propia organización:

- Detectar aquellos segmentos o nichos de mercado sobre los que centrar las actividades de Marketing dada su rentabilidad.
- Dirigir las acciones pertinentes sobre los segmentos seleccionados anteriormente, siempre de forma diferenciada y acorde al segmento en cuestión.
- Recopilar toda aquella información que se vaya obteniendo ya que será importante para utilizarla en la corrección de la base de datos inicial.

- Utilizar las técnicas de análisis que permitan encontrar las variables que influyen en el comportamiento de cada uno de los segmentos, de tal forma que podamos determinar cuáles son aquellas que hacen que unos se comporten mejor que otros.
- Dirigir nuevas acciones sobre los segmentos recientemente encontrados
- Continuar probando nuevas bases de datos de forma selectiva

7.2.5. La base de datos de la propia empresa

Indudablemente tenemos que decir que nadie mejor que la propia empresa conoce su mercado. Con el fin de disminuir costes, la empresa podrá crear su base de datos aprovechando otras ya existentes; por otro lado, el hecho de disponer de una base de datos propia, filtrada y actualizada convenientemente, favorecerá una mayor eficacia del Plan de Marketing.

¿Cómo podemos saber cuál es la mejor base de datos para nuestra empresa?; la respuesta es muy obvia llegado este momento: conociendo a los clientes y, cómo no, investigando las ya existentes, apoyado todo ello por un testeo de las que se vayan seleccionado previamente.

7.2.5.1. Requisitos mínimos de una base de datos

Dentro de los requisitos de una base de datos cabe pronunciarnos sobre los siguientes como mínimos a poseer:

- Poseer los criterios de segmentación adecuados al mercado objetivo al que la empresa dirigirá su gestión
- Deberá contener registros correspondientes a todo el ámbito geográfico seleccionado, es decir, tendrá que existir una completa cobertura del mercado
- Deberá permitir afrontar el presente y el futuro de la gestión comercial, es decir, garantizar la supervivencia de la empresa en cuanto a volumen de clientes, cuota de mercado, se refiere
- Los datos reflejado habrán de estar actualizados y tener comprobada su veracidad

7.2.5.2. Fuentes donde localizar bases de datos ya elaboradas

- **Externas**
 - Propietarios de bases de datos
 - Database Managers
 - Database Brokers

- **Internas:** el coste de adquisición será menor que en las anteriores. Entre las fuentes donde se pueden adquirir tenemos:
 - Fichero de clientes
 - Bases de datos de clientes potenciales
 - Respuestas promocionales previas
 - Servicios técnicos
 - Departamento comercial: los propios vendedores son una fuente muy importante y ventajosa
 - ..

7.2.6. Eficacia

Venimos hablando de la importancia de probar y actualizar la base de datos de forma periódica. Todas las pruebas que se realicen han de considerarse como una inversión que otorga a la empresa una visión más real de la adecuación de su base de datos al mercado objetivo, así mismo servirá para evitar cometer graves errores en el futuro.

Cuando la base de datos se utilice con los fines comerciales de la empresa, habrá que tener en cuenta una serie de puntos importantes:

- La venta no se produce, normalmente, al primer estímulo. Los clientes compran los productos cuando sienten la necesidad. Hemos de acostumbrarnos a ello.
- La comunicación que mantengamos con las personas antes de que éstas se conviertan en clientes es fundamental para mejorar las futuras actividades de prospección y captación.

7.2.7. Conservar

Dado que uno de nuestros objetivos es la fidelización, no debemos olvidar que, una obtenido un cliente, hemos de mantenerle; además, es conveniente recordar el proceso de comunicación que con él se mantuvo ya que ello permitirá un proceso de mejora en campañas posteriores, aumentando y mejorando el porcentaje de clientes.

8.

LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE FIDELIZACIÓN

Indudablemente sabemos llegado este momento la importancia de la comunicación en los contactos mantenidos con los clientes de nuestra empresa.

Aunque bien es cierto que hablar ampliamente sobre comunicación sería entrar en materia sobre otro aspecto distinto, vamos a sentar seguidamente unos conceptos básicos a tener en cuenta en la atención y contactos que dispensemos a nuestros clientes.

8.1. Introducción

8.1.1. Concepto de comunicación

“Proceso complejo por el cual un EMISOR envía un MENSAJE a un RECEPTOR con la esperanza de producir en él una determinada RESPUESTA”

Seguidamente vamos a analizar algunos de los conceptos utilizados en la definición anterior:

Proceso

Algo que empieza por algún motivo, se desarrolla con más o menos calidad dependiendo de toda una serie de circunstancias, y termina habiendo alcanzado un grado determinado de éxito.

Normalmente, quien inicia un proceso comunicativo, lo hace movido por la necesidad de satisfacer alguna (o varias) de estas necesidades:

- Necesidad de estar informado (y de esta manera, adaptarse mejor a las exigencias de un entorno siempre cambiante)
- Necesidad de solucionar algún problema que supera las propias posibilidades de acción
- Necesidad de establecer relaciones interpersonales.

Complejo

Es tal la cantidad de variables que influyen en la comunicación que no puede pronosticarse con exactitud la manera en que esta se desarrollará. Esta misma complejidad impide que podamos controlar el proceso completamente.

Emisor

Es la persona que inicia el proceso. Como tal, es también quien lo da por terminado. Hasta que un emisor no recibe respuesta por parte del destinatario de su comunicación, no está psicológicamente preparado para recibir un mensaje que provenga de él (Un receptor debe responder antes de convertirse en emisor)

Mensaje

Es el contenido de la comunicación, lo que el emisor espera que el otro entienda. Para que un mensaje pueda "viajar" necesita de un CÓDIGO (verbal o no verbal) que el destinatario pueda entender y un CANAL (soporte físico de la comunicación)

Receptor

Es el destinatario del mensaje que envía el emisor. Lo queramos o no, nos convertimos en receptores por deseo del emisor, ya que no responder puede ser interpretado por éste como una forma de respuesta.

Respuesta

Es el objetivo (consciente o no) de quien se comunica, rehecho, toda comunicación pretende lograr una determinada reacción en el destinatario.

Cuando esta se produce, el emisor da por concluido en proceso, experimentando diferentes grados de satisfacción.

Cuando no es así, se sorprenderá y se cuestionará el por qué del fracaso. Según la interpretación que realice, el emisor decidirá

- Confrontar (pedir información al receptor)
- Insistir (repitiendo el mensaje o variándolo)
- Desistir (guardando o no resentimiento)

La comunicación debe ser lo más personalizada posible. Por lo tanto, debe tratar de adecuarse a las características, expectativas y deseos de los clientes.

El lenguaje que empleemos será el más cercano posible al cliente. No es necesario que intentemos hablar como el cliente, pero sí de forma que nos comprenda bien y, al mismo tiempo mostrando que nosotros también le comprendemos. La buena atención implica que nos aproximamos al cliente.

Es importante que nos expresemos de manera ordenada, y de tal modo que facilitemos al cliente la expresión de sus deseos.

Debemos hablar en voz suficientemente alta como para dar vigor a nuestra expresión, pero de forma agradable y suave. Debemos mirar a nuestro interlocutor preferentemente a los ojos pero sin impertinencia ni artificialidad.

Así mismo, debemos también cuidar ciertos elementos comunicativos. Por ejemplo se debe utilizar una entonación variada para no caer en la monotonía. En ningún caso se debe gritar o susurrar.

El ritmo debe ser fluido. Debe hablarse de forma ordenada y utilizar una voz nítida.

No se han de utilizar muletillas ni palabras malsonantes: tampoco debemos omitir palabras.

8.1.2. Cómo mejorar la comunicación

La comunicación es muy útil si se realiza correctamente. Las siguientes orientaciones pretenden ser una base para la reflexión:

Aprender a escuchar

Escuchar no es oír aparentando atención. Escuchar es sentir que la otra persona es importante y que se la necesita. Si esa condición se cumple, escuchar es esforzarse por entender lo que la otra persona quiere decir e interpretar correctamente sus intenciones.

Escuchar es también ponerse en la piel del otro para ver las cosas como él las ve, dejando de lado lo que usted personalmente piense. En cierta manera, escuchar es aprender lo que la otra persona pueda enseñarle.

Hacer preguntas para obtener información

No para perseguir, culpabilizar o ironizar. Es improbable que alguien exprese sus opiniones reales si teme que las utilicemos para rebatirlas, ridiculizarlas o para actuar en contra de quien piensa así.

Hacer resúmenes

Cuando tengamos la impresión de ver las cosas de distinta manera que la otra persona y necesitamos hacérselo saber es de gran utilidad hacer un resumen de lo que se ha oído y pedir su aprobación.

Hablar claro

No adornar las comunicaciones con tecnicismos encaminados a asombrar al otro o a enmudecerlo con su palabrería.

Por el contrario, se han de poner ejemplos de lo que deseamos decir y hacer un verdadero esfuerzo por hacerse entender.

Evitar las comunicaciones ulteriores

"Tengo sed" es una comunicación clara. Pero no es directa si lo que espero es que alguien me ofrezca un vaso de agua. En este caso, lo directo sería: "¿Puedes darme un vaso de agua?". La comunicación se ve dificultada por aquellos mensajes que no expresan abiertamente lo que se espera de la otra persona.

Por otro lado, los elementos distorsionadores del entendimiento (descalificaciones, reproches, ataques, resentimientos, etc.) se transmiten casi siempre "por debajo". Es fundamental aprender a expresar abierta y adecuadamente lo que deseamos y a sacar a la luz lo que ulteriormente parecen decirnos las demás personas.

No mentir

Independientemente de los aspectos éticos de la cuestión, resulta evidente que dejamos de confiar en lo que dice quien nos engañó alguna vez. Aunque a corto plazo la mentira puede resultar efectiva (funciona siempre que el otro se la crea), a medio y a largo plazo se vuelve contra quien la emplea. La mentira es uno de los obstáculos más poderosos a la hora de comunicarnos con los demás. Naturalmente, no hay que confundir honestidad (coherencia entre lo que se dice y lo que se piensa) con ingenuidad (dar más información de la conveniente), o con crudeza (decir aquello que el otro no está preparado para asimilar o expresarle groseramente).

Situarse siempre "junto" a la persona, no "contra" ella

Hasta en los momentos más duros, donde hay que llamar al orden, o incluso plantear firmemente algún tipo de ruptura, no se ha de hacer nada para expresar al otro que no está contra su persona.

Es conveniente evitar los juicios valorativos del tipo: "No eres lo suficientemente comprensivo", o "Me has decepcionado", etc. Solo sirven para que el otro se sienta herido o amenazado, no para llegar al entendimiento.

Ser natural

Si los demás sospechan que estamos empleando alguna estrategia o treta para llevarlos "a nuestro terreno" se defenderán con uñas y dientes. L

a persona que se expresa con espontaneidad se gana la confianza antes que quien disimula o parece estar tramando cosas para conseguir sus metas. La espontaneidad es la herramienta básica del comunicador.

Situarse en un plano de igualdad

Tratar a la gente "desde las alturas", dándoles a entender que están en una categoría humana inferior es, además de incierto, una forma estúpida de que se atrincheren en contra nuestra.

De la misma manera, adoptar posiciones auto-descalificadoras y sumisas para agradar solo sirve para crearnos problemas.

En cambio, cuando independientemente del status que se posee, se transmite un sentido de igualdad es menos probable que aparezcan comportamientos defensivos.

Flexibilidad

Expresar los mensajes de forma categórica, como si fueran verdades intocables e incuestionables levanta defensas y fomenta posturas irracionalmente críticas. Las posturas y planteamientos personales son mejor aceptados cuando se expresan como opiniones que pueden discutirse.

Aspirar a llevar la razón por encima de todo se convierte en un obstáculo peligroso para la buena comunicación.

Está bien expresarse de manera firme, pero amistosa

Respetar a los demás tal como son no supone resignarse ante todo lo que dicen o hacen.

Por el contrario, es frecuente que necesitemos que se nos escuche, a veces nos vemos obligados a negarnos a peticiones poco razonables y en ocasiones tenemos que contradecir la veracidad de lo que se nos dice.

Todo ello es válido y no tiene por qué convertirse en un obstáculo para la relación. Ahora bien, el talante es fundamental, podemos hacer valer nuestra autoridad sin ansiedad ni rabia.

9.

BIBLIOGRAFÍA

9.1. Bibliografía

“Fidelización, un paso más allá de la retención”, Félix Cuesta Fernández. Ed. McGraw Hill

“El cliente es el rey: cómo superar sus expectativas”, Robert Craven. Ed. Gestión 2000

“Cómo medir la satisfacción del cliente”, Asociación Española para la Calidad. Ed. Asociación Española para la Calidad

“Marketingeficaz.com”, J. Alet Ed. Gestión 2000

“Customer Relationship Management”, J. Curry y A. Curry. Ed. Gestión 2000

“La satisfacción total del cliente”, J. Horovtiz y M. Panak. Ed. McGraw Hill

...

9.2. Webgrafía

www.marketingtotal.com

www.tecnicasmarketing.com

www.marketingycomercio.com

www.icemd.com

www.marketingrelacional.com

www.relazona.com

www.marketingmk.com (o en su versión escrita, Revista Marketing+Ventas)

www.e-fideliting.com

...