

# INTRODUCCIÓN

En un mundo cada día más competitivo, son las ideas las que marcaran la diferencia. Ideas que nos abrirán las puertas empresariales, con una mirada basada en el constante mejoramiento y equilibrio entre los objetivos de la empresa y los del cliente. Es en éste sentido que la incorporación de nuevas estrategias, requerirán nuevas responsabilidades, que serán basadas en brindar soluciones con resultados positivos y significativos.

Todo proceso que involucre a las empresas a adaptarse a los cada vez más exigentes clientes, requiere de una constante búsqueda de estrategias que permita identificarlos, atraerlos y retenerlos. Es así que ha sido necesario replantearse los conceptos básicos del Marketing, para llevarlos a un Marketing Relacional, que consistirá en establecer, una relación de beneficio mutuo, satisfacción plena del cliente y rentabilidad para la empresa.

El motivo del presente, es la exploración de los inicios de estrategias como el CRM, herramienta que es relativamente nueva y que permite conocer y examinar en detalle la información de nuestros clientes. Uno de los puntos relacionados al presente trabajo es resaltar el valor que una herramienta que puede ofrecer no sólo acaparar más ventas o retener clientes sino que además procura aumentar su nivel de satisfacción hasta lograr su lealtad y fidelidad

Hoy, todos aspiran a superar a la competencia, retener a los clientes y al mismo tiempo atraer a clientes nuevos. Para alcanzar ese objetivo y equipar a las empresas con ventajas competitivas de efecto prolongado, es necesario contar con información precisa acerca del nivel de calidad del servicio que estamos brindando. Para ello se debe establecer una brecha entre las expectativas de los clientes y el servicio que estos reciban y su diferencia será el servicio que ellos realmente están recibiendo.

Para ello es necesario identificar que es lo que los clientes piensan de nosotros y que esperan alcanzar ya que esta será la mejor forma de saber el tipo de futuro que le espera a la empresa.

La satisfacción de los clientes dependerá del desempeño percibido de un producto en la entrega de valor, en relación a las expectativas del comprador. Las empresas procuran mantener a sus clientes satisfechos, ellos siempre vuelven, la idea será que las expectativas de ellos coincidan con el desempeño de la empresa.

Es significativo señalar que las empresas necesitan estudiar acerca de los diferentes mercados en que se encuentran los clientes, ya que encontramos a clientes de *mercados de consumo*, que serán individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal. Los de *mercados industriales* que compran bienes y servicios para procedimientos relacionados a un proceso de producción. Los de *mercados de revendedores* que compran bienes y servicios para revenderlos y obtener una utilidad. Los de *mercados de gobierno* estos están formados por dependencias del gobierno que compran bienes o servicios para producir servicios públicos o transferir bienes a quienes lo necesiten. Por último, los de *mercados internacionales* que son compradores de otros países y cuentan con consumidores, productores, revendedores y gobierno.

De lo anterior sólo queda preguntarse: ¿qué significa para una empresa realmente un cliente?

## **I. ¿QUE ES UN CLIENTE?**

- Un cliente es el individuo más importante en una empresa, ya sea en persona o por correo.
- Un cliente depende de nosotros, nosotros dependemos de ellos.
- El cliente no es una interrupción de nuestro trabajo, es el propósito de nuestras labores.
- No le estamos haciendo un favor al atenderlo; él nos da la oportunidad de servirle.
- Un cliente no es alguien a quien se le debata o discuta, nunca se ha ganado una discusión con ellos; el cliente siempre tiene la razón.
- El cliente es la persona que trae sus deseos y nuestra labor será manejarla con provecho para él y para nosotros mismos.

Los clientes deben beneficiarse de alguna forma, es por esto que las empresas que trabajan con alguna estrategia de marketing deben realizarlo en forma eficiente para lograr forjar relaciones más sólidas y personales con ellos.

## **II. LA NECESIDAD DE RETENER CLIENTES**

En la teoría y en la práctica del marketing tradicional se ha concentrado en atraer nuevos clientes más que en retener a los actuales. Sin embargo, esto está cambiando. Además de diseñar estrategias para atraer nuevos clientes y crear transacciones con ellos, las empresas están haciendo todo lo posible para retener a los clientes actuales y forjar relaciones duraderas.

¿Por qué hacer hincapié en la retención de clientes? En el pasado pocas empresas les daban valor a sus clientes. Ante una economía de expansión y mercados de rápido crecimiento, las

empresas adoptaban un marketing de *balde con fugas*, lo que quiere decir, que las empresas sólo se dedicaban a captar clientes, llenar y llenar el balde sin percatarse que por alguna parte de éste existía una fuga lo que ocasionaba el abandono de los clientes más antiguos.

Sin embargo, hoy las empresas están enfrentando nuevas realidades de marketing. Los cambios demográficos, el crecimiento de la economía, la creciente innovación de la competencia y la capacidad de muchas industrias implican una escasez de clientes. Las empresas están luchando por su participación en el mercado, por ello los costos de atraer nuevos clientes es más elevado.

Atraer nuevos clientes sigue siendo una tarea indiscutible, sin embargo las empresas deben concentrarse también en conservar los clientes actuales y forjar relaciones rentables y duraderas con ellos. La clave para retener clientes es proporcionar un valor y una satisfacción superior.

### **III. ¿QUÉ ES EL MARKETING?**

En la práctica, el marketing es llevado en todo el mundo y más que ninguna otra función de negocios, se preocupa por crear valor y satisfacción a los clientes.

En la actualidad éste es una herramienta que toda empresa debe conocer. Marketing no es más que la realización de intercambios entre un mínimo de dos partes para conformar un beneficio mutuo.

Marketing se puede definir como:

*“El proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando productos y valor con otros”.*

El concepto de marketing dice que el logro de las metas de la organización depende de determinar necesidades y deseos en los mercados metas y a su vez proporcionar satisfacciones de forma más eficaz y eficiente que los competidores.

### **IV .MARKETING DIRECTO**

Éste consiste en comunicaciones directas con los consumidores individuales cuidadosamente escogidos para obtener una respuesta inmediata. Aquí, se habla de una comunicación directa con los clientes a menudo interactuando uno a uno.

El marketing directo recoge la esencia de la interactividad entre la empresa y los clientes, dado que utiliza herramientas como el correo directo e incluso el uso de Internet.

Hoy día la mayor parte de las empresas que se dedican a un marketing directo, lo ven como algo más amplio que la simple venta de productos y servicios, sino más bien como una herramienta que interactúa a largo plazo forjando relaciones.

De éste modo podemos señalar que el marketing directo se convierte en lo que hoy llamamos, *marketing de relaciones o relacional*.

Existen diversas formas de hacer marketing directo, las que incluyen las ventas cara a cara, marketing por correo directo, marketing por catálogos, telemarketing, marketing por televisión, en quioscos y en línea.

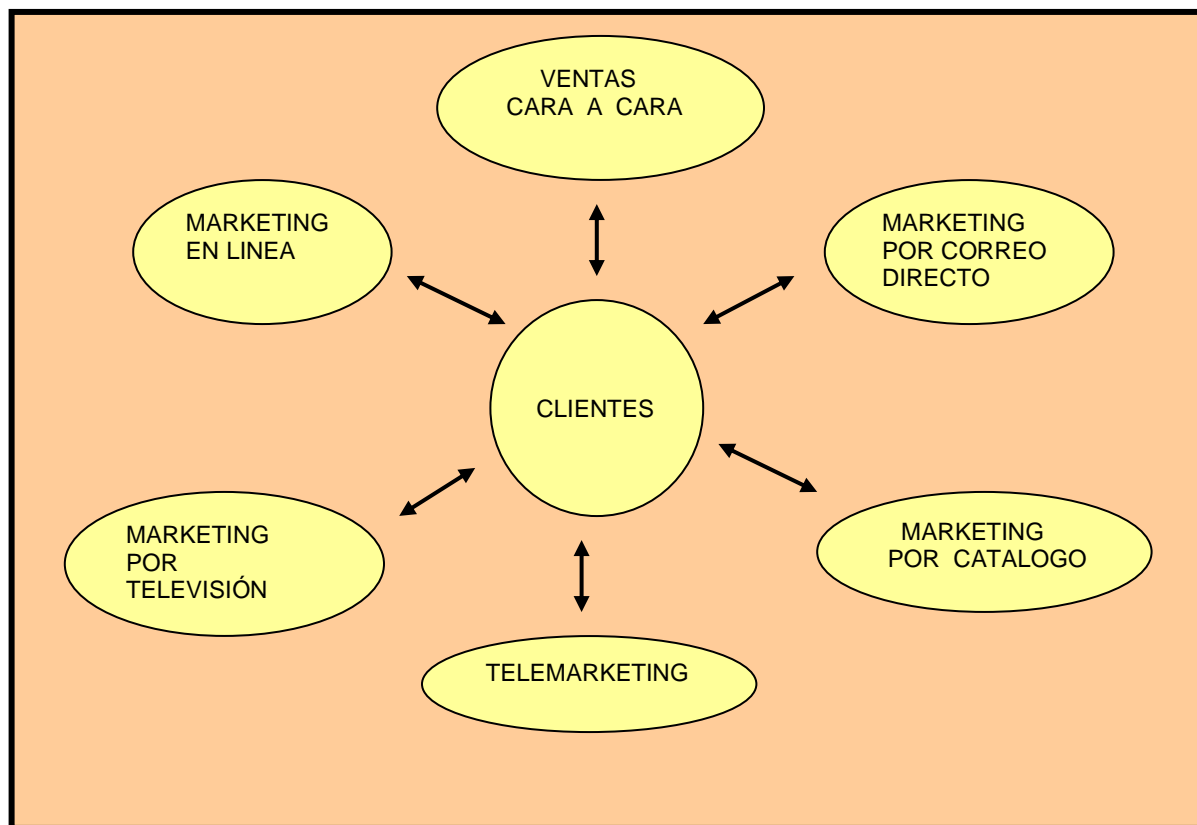


FIG. Nº 1

- **Venta cara a cara:** la forma más antigua de hacer marketing directo son las visitas en terreno. Hoy la mayor parte de las empresas se apoyan en fuerzas de ventas que realizan recorridos en busca de prospectos de clientes, forjando no sólo relaciones más duraderas sino que también logran concretar ventas más rápidamente.
- **Marketing por correo directo:** esto implica enviar ofertas, anuncios, recordatorios, etc., a una persona en un domicilio específico. Esta forma de comunicación directa permite

una selectividad del mercado objetivo. Hoy existen nuevas formas de realizar una entrega de correo, esta es por medio de fax, e-mail, correos de voz o mensajes de textos.

- **Marketing por catalogo:** éste implica realizar ventas por catálogos que se envían en forma selectiva a clientes o bien que se puedan acceder a ellas en tiendas. Por ejemplo; existen empresa como Avon o Ebel, que están relacionadas a la venta de productos de belleza y que sólo funcionan con ventas por catálogos.
- **Telemarketing:** usar el teléfono para vender directamente se ha convertido en la principal herramienta del marketing directo. Las empresas usan números salientes para vender a consumidores y negocios, así como números 800 que son sin costos al cliente y que son para recibir pedidos generados por anuncios de televisión, radios o catálogos.
- **Marketing por televisión:** éste tipo de marketing genera canales de compra desde las casas. Incluye anuncios televisivos de respuesta directa donde se permite interactuar bidireccionalmente, siendo éste al igual que las compras por Internet un buen método para realizar marketing directo.
- **Marketing en línea:** éste se efectúa a través de sistemas interactivos en línea, vinculan a los clientes con las empresas electrónicamente. Internet se ha transformado en el método de servicio primario para las ventas en línea posicionándose como el mejor medio de comercio electrónico.

## V. LA CLAVE ES: MARKETING PARA RETENER CLIENTES

Las empresas que están desarrollando programas de lealtad y retención de clientes van en aumento. Es por esto que se está desarrollando una nueva forma de visualizar el marketing, una visión que implica crear, mantener y mejorar las relaciones sólidas con los clientes u otros interesados, un marketing relacionado al largo plazo, cuya meta es proporcionar valor a los clientes y a la medida el éxito de la empresa en el futuro. Para esto se requiere del aporte de todos los departamentos en la empresa, lo que implica crear relaciones en muchos niveles – económicos, sociales, técnicos y legales – y así conseguir la lealtad de los clientes.

Con lo anterior, hacemos una antesala a lo que llamaremos: *Marketing de relación o relacional*.

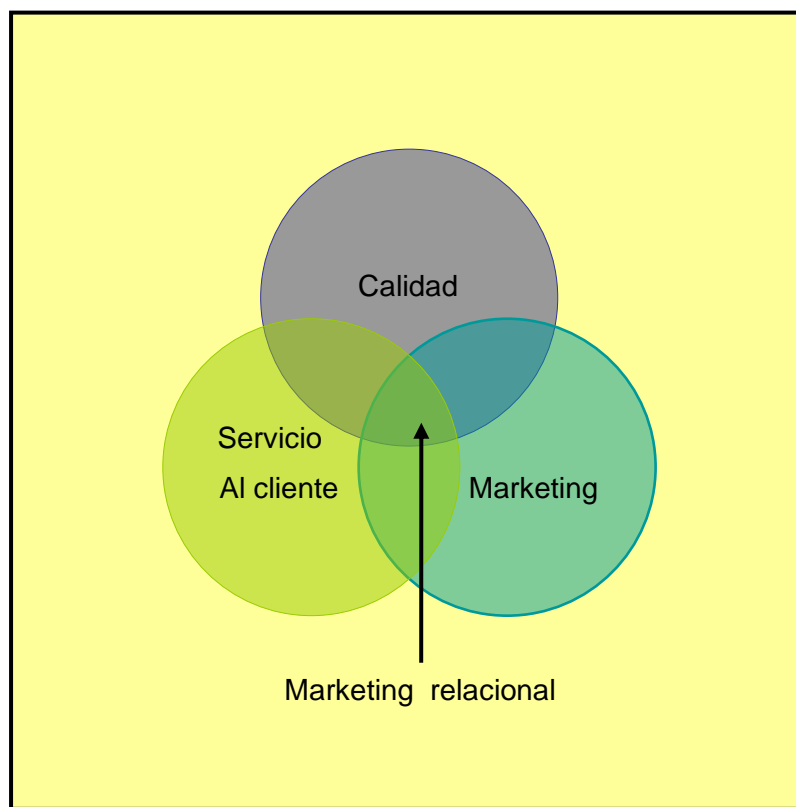
## VI. MARKETING RELACIONAL

El Marketing relacional inicia su operativización del marketing uno a uno y como su nombre lo sugiere busca crear, fortalecer y conservar las relaciones de corto, mediano y largo plazo de la empresa con sus compradores, con el fin de potencializarlos en el logro de un mayor número y calidad posible, acudiendo a herramientas de marketing, comunicaciones y relaciones públicas.

Éste es un concepto relativamente nuevo y desarrolla esencialmente teorías del marketing de servicios, éste adopta generalidades que derivan de teorías provenientes de las doctrinas generales del marketing y está dando un nuevo enfoque en el cual compromete a toda la organización hacia el mercado, buscando un equilibrio entre los objetivos de la empresa y los clientes.

De lo anterior, hace suponer consideraciones que se relacionan con el servicio al cliente, a la calidad y el marketing, asegurando que el llamado Marketing relacional esté de moda.

A partir de reflexiones tan simples como la de velar por los intereses y necesidades de los clientes nos hace pensar en que el verdadero negocio de toda empresa es precisamente hacer clientes, mantenerlos y hacer maximizar su rentabilidad.



**FIG. Nº 2**

Marketing relacional, puede definirse como:

*“Proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, distribuidores y a cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación”.*

*“Las diferentes acciones o iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos, dirigidos a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida la fuga hacia otros competidores”.*

Desde varios enfoques se puede establecer que la mayor preocupación de las compañías es retener a sus clientes generándoles altas cuotas de satisfacción sin descuidar y procurar recuperar a aquellos clientes insatisfechos.

El marketing relacional posee elementos claves que permiten resultados óptimos como: el interés en conservar a los clientes, resaltar beneficios que ambos, cliente - empresa, pueden obtener, el establecimiento de una cooperación a largo plazo, la calidad para aportar mayor valor al cliente y por último el compromiso de incluir a varios sectores de la corporación así como a los empleados, vendedores, proveedores e incluso los mismos clientes.

Fidelización, vinculación y retención de clientes son tres palabras de moda en el área del marketing cuyo único deseo es el de mantener a los mejores clientes de la empresa en ella. Así también podemos encontrar otra forma de ver éste enfoque el cual se relaciona con el marketing uno a uno, el cual en un mundo donde el mercado y la oferta son tan cambiantes, es necesario que al cliente se le atienda de la mejor manera; y no en el servicio, sino que en la interrelación que existe entre el consumidor y una empresa. Conocer al cliente es lo más importante ya que es fundamental no conocer su nombre, teléfono o dirección, sino sus hábitos de compra, la frecuencia con que lo hace, la cantidad de productos adquiridos, sus gustos, preferencias, consultas que haya hecho, etc. Todo esto con el fin de identificarlos e individualizarlos y así hacer que se conviertan en un objetivo de gran valor para la empresa.

Es importante saber diferenciar a los clientes, ya que no todos son iguales, poseen gustos diferentes, así que, es aquí donde se tiene que saber reconocerlos debido a que existen clientes que llegan a generar un mayor margen de compra y ganancia en una empresa. Son a estas personas a las que se les dará un trato especial y no se les descuidará nunca, enviándole información actualizada, invitándoles a eventos especiales, y realizando un sin fin de actividades personalizadas, que generarán un nivel de confianza y lealtad por parte del cliente, haciendo que éste se sienta importante y no cambie sus hábitos de compra o que los mejore conservando así a los mejores consumidores.

La interacción con el cliente, es la etapa donde se da inicio a una estrategia de marketing uno a uno, debido a que es aquí donde se entra en contacto con éste de manera más personalizada, generando una comunicación en la cual se sabrá qué productos o servicios específicos está

buscando un consumidor. Esto con el fin de seguir una estrategia de crecimiento sostenido o proceso continuo, por medio de una retroalimentación con la información que se ha obtenido.

En un nivel tecnológico encontramos la personalización de productos y servicios, ya que las empresas de esta forma pueden brindar y aportar con sus productos o servicios a las necesidades de cada cliente. Como tal, por ejemplo; si el cliente X requiere ciertas especificaciones en la confección de una pieza y el cliente Y requiere de otra, la empresa debe ser capaz de tener los recursos necesarios para satisfacer los requerimientos individuales de cada consumidor.

Con todo lo expuesto anteriormente puede concluirse que al implementar una estrategia de Marketing uno a uno, es posible obtener varios beneficios como el de recortar gastos en campañas, promociones, vender más rápido, abandonar segmentos de negocios que no sean rentables, eliminar costos burocráticos, ya que existiendo una interrelación tan profunda y teniendo bases de datos confiables, se conoce todo y se satisface de la mejor manera a todos los clientes.

Sin embargo, es importante rescatar que así como una empresa quiere lealtad por parte de sus clientes, también debe existir lealtad de una compañía, viendo éste proceso no como una simple segmentación sino como una eficaz comunicación que dará como resultados beneficios y duraderos para las dos partes. Con esto, cada individuo se sentirá mejor y podrá estar dispuesto a pagar un dinero extra si son satisfechos sus deseos más importantes y si nota que ha existido una atención más especial y personalizada.

Todo esto, posee una evolución que se dirige hacia el renacer de la administración de las relaciones con el cliente o también conocida como CRM, cuyo único deseo es el de mantener a los clientes en la empresa.

Una administración excelente en las relaciones con el cliente puede depender de los siguientes aspectos, como:

## **1. COMPROMISO CON LOS CLIENTES**

Hoy, las empresas que realmente creen en la calidad de sus productos hacen fuertes compromisos con sus clientes. Los compromisos dan a conocer la preocupación que se pueda sentir por nuestros consumidores. Por ejemplo; la empresa FEDEX, en EE.UU., es apreciada por el compromiso hacia sus clientes y precisamente por la garantía que los protege ya que si una carga llegara un minuto más tarde, éste reembolsa a sus clientes de todos los cargos.

## **2. ESTANDARES DE SERVICIO ENFOCADOS AL CLIENTE**

Estos son niveles de desempeño o experiencias medibles que definen la calidad del contacto con el cliente.



Los estándares de servicio pudieran incluir estándares técnicos, como los tiempos de respuesta (contestar el teléfono a los dos timbrados) o estándares de comportamiento (uso del nombre del cliente siempre que sea posible), por ejemplo, Cadillac tiene más de doscientos estándares en su evaluación anual de servicio a distribuidores, que mide no sólo la satisfacción del cliente, sino que además la del distribuidor buscando la efectividad de la operación de servicio.

### **3. CAPACITACIÓN Y DELEGACIÓN DE AUTORIDAD**

Una buena administración de las relaciones con el cliente depende de la calidad de la capacitación del personal de contacto con éste. Muchas empresas empiezan desde el proceso de reclutamiento, seleccionando a aquellos que demuestren real capacidad y deseo por desarrollar buenas relaciones con el cliente.

Las empresas también se aseguran que sus empleados conozcan los productos y servicios lo suficientemente bien, así como desarrollar la capacidad de escuchar y captar los problemas con el fin de sentirse capaces de resolver y enfrentar las dificultades que se le presenten.

### **4. ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE LAS QUEJAS**

Las quejas son una fuente de ayuda que aportan ideas para la mejora de productos y procesos.

A pesar de los esfuerzos para satisfacer a los clientes, todo negocio cuenta con clientes descontentos, los que si no se manejan con efectividad, las quejas pueden afectar adversamente al negocio.

Una solución efectiva de las quejas incrementa la lealtad y conservación de los consumidores.

Las empresas que se enfocan en la administración de las relaciones con los clientes capacitan al personal de contacto de manera que se les sea fácil tratar con consumidores molestos. Estos deben saber escuchar para manejar al cliente y acto seguido responder para brindar ayuda.

Resulta difícil presentar una visión de actividades relacionales, identificando que tipo de relaciones son o no propias de la dirección de marketing y su equipo. Si de verdad consideramos a estos factores como medios de innovación y dinamización el curso de la empresa, así también no debería dudarse en considerarlos como protagonistas de las mismas. De cualquier forma, el conocimiento de éste fenómeno puede crear las bases para impulsar cualquier área en la empresa así como las mejoras y cambios necesarios para ofrecer un valor superior a nuestros clientes.

Antes de adentrarnos en el tema realizaremos la descripción de otros aspectos que se encuentran ligados al nuevo enfoque de seducción y fidelización del cliente.

## VII. EL FACTOR TIEMPO

Esta, está ligada al desarrollo de una cartera de clientes el que cuenta con cuatro pasos:



Dicha evolución no siempre sigue un proceso lineal, ya que los clientes pasan por diferentes estados, en parte debido a las gestiones de las empresas como el proceso de Captación y Abandono, donde en muchos casos el cliente es captado con el fin de alcanzar metas.

Tenemos así también la Captación - Mantenimiento y posterior Abandono, siendo estos casos los más frecuentes.

En principio, uno de cada tres clientes realiza el proceso completo de ser fidelizado por la empresa, dicha proporción varía en función del mercado dónde se opere ya que esta estará afectada por la orientación que las empresas les den a sus clientes.

El proceso de evolución de los clientes, muestra un alto grado de relación con la evolución de la propia empresa a lo que le puede seguir otros cuatro pasos:



Como se señala anteriormente se puede apreciar el ciclo de evolución de una empresa, donde en las actividades de la misma no tiene por que mostrarse una estricta evolución lineal entre estas fases, sobre todo en el deterioro.

Si bien la falta de reacción y respuesta de la empresa a las necesidades de sus consumidores así como su propia evolución en el mercado podría llevarlos de forma irrevocable a un lento deterioro de las mismas ofertas. Dicho supuesto es especialmente seguido por algunas empresas que no deseen una desaparición prematura lo que les permite establecer los procesos de forma más corta con el fin de evitar la pérdida de clientes en el lanzamiento de productos y servicios, como por ejemplo: lanzamiento-desarrollo-madurez-lanzamiento y lanzamiento-desarrollo-lanzamiento.

Para establecer una correlación entre los procesos de evolución del cliente en la empresa y la maduración de las actividades o productos ofertados por la misma veremos a continuación un paralelo (fig. nº 3) donde las premisas en las que se fundamenta la planificación estratégica se ven influenciadas por dicho proceso. Ambas contemplan diferencias que actúan sobre los procesos de captación y mantenimiento (menor recorrido necesario en el tiempo) hasta la captación-

mantenimiento y fidelización, mantenimiento y fidelización o únicamente fidelización para las relaciones (mayor recorrido en el tiempo)

### EVOLUCIÓN CARTERA DE CLIENTES / EVOLUCIÓN EMPRESA, PRODUCTOS O SS.

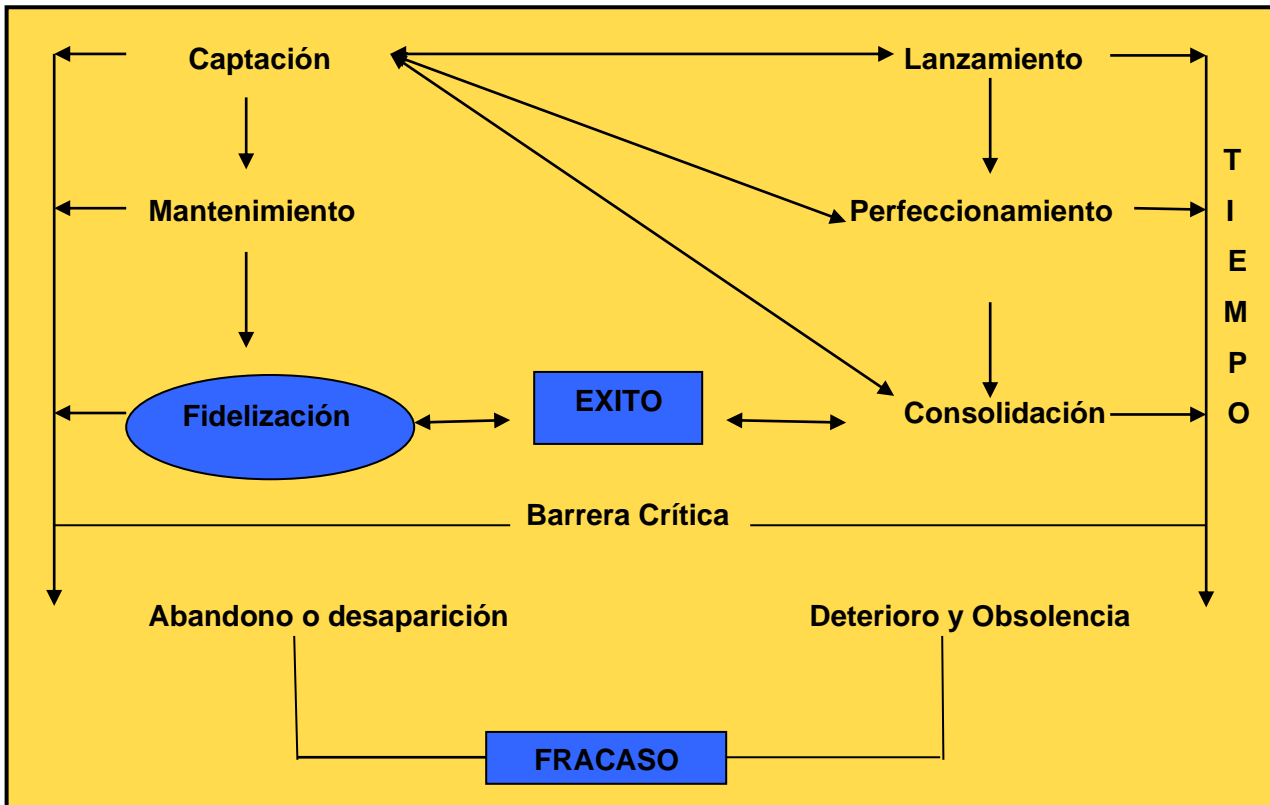


FIG. Nº 3

#### a) FASE DE LANZAMIENTO

En esta etapa la empresa ha de definir cuál será el nivel de importancia se le otorgará al mantenimiento de la cartera de clientes en el futuro, o de la parte que se identifique como rentable dentro de la misma, de otra forma, los errores que se puedan cometer basados en los resultados a corto plazo así como la ausencia de diferenciación entre clientes y las ventas, incidirían de forma negativa tanto en la retención como en la fidelización de los mismos.

Captar clientes es una grata actividad, especialmente si esta es coincidente con el tiempo de inicio de la empresa, momento en el que se dispone de un mercado virgen. Si el lanzamiento es el adecuado, si se cuenta con los medios para que los demás se sientan interesados y dispuestos a pagar por ello y en especial si se garantiza permanencia en el mercado (margen, ventas, clientes,...) la empresa, entendida como la suma de individuos con objetivos comunes, vivirá en pleno del éxito.

Puede que nunca finalicen los lanzamientos en la empresa, como así será si esta es dinámica o al menos tan inconformista como alguno s de sus clientes o al menos tan ambiciosa como sus

competidores, ya que sea por nuevas filiales, nuevas unidades de negocios, nuevas marcas, nuevos productos o nuevos servicios siempre se requerirá de compradores.

## **b) FASE DE PERFECCIONAMIENTO**

Una vez superada la fase de lanzamiento y considerando un supuesto de empresa orientado al largo plazo, llegamos a la fase de perfeccionamiento.

El paso de la fase de lanzamiento a la de perfeccionamiento es quizá uno de los momentos más significativos en la evolución de la empresa; tras el contraste del llamado “sueño del emprendedor” o “idea empresarial”, con la realidad del colectivo al que dicho sueño o idea se dirige, se requiere de un nuevo ejercicio de creatividad, ingenio y adecuación a las necesidades, en la fase de perfeccionamiento.

Perfeccionar un producto o servicio no es más que adelantarse a posibles diferencias antes que lo hagan los propios clientes ya que ellos suelen hacerlo por iniciativa propia o incentivada por otros.

La mejora tecnológica, enfocada hacia una nueva generación de productos y servicios más rentables para una empresa, suelen suponer una mejora competitiva en la fase de lanzamiento en la que la empresa dispone de mayores recursos financieros y no se enfrenta a una renovación que muchas veces puede ser costosa para esta.

Creer y mejorar, es una necesidad en la empresa actual, ya que estas no se quedan con la intuición inicial o con la investigación de mercado realizada que propició el apareamiento y continuidad de la empresa, sino que deberán buscar el apoyo necesario en los clientes.

Planificar el futuro, supone en ciertos aspectos disponer de información relevante de la actualidad, para poder planificar mejor. Un lanzamiento sin la suficiente información supone una pérdida de oportunidades en ventas, así como el abandono de clientes, lo que ocasiona un retraso lógico en la evolución de la empresa. Llegar a la consolidación supone culminar un ciclo. Lo que significa la obtención de una recompensa por nuestra “propuesta”.

## **c) FASE DE CONSOLIDACIÓN**

Básicamente se diferencia de las otras dos fases anteriores por el reconocimiento tanto de competidores como de clientes. Lo cual no significa dejar de trabajar cada día por mantenerlo, sino muy por el contrario supone haber encontrado el camino correcto para conseguirlo.

Seguir siendo accesibles a los intereses de quienes llevan a las empresas a alcanzar su consolidación (los clientes) es tan importante como hacer o mantener que el ciclo de ofertas se mantenga activo. Ya que de esta forma hemos conseguido que los clientes asocien sus necesidades a la empresa y que confíen en la entrega de sus requerimientos no con calidad, sino que además en

los tiempo requeridos y que estos sientan que ahora no son escuchados sino que también son entendidos.

## **VIII. EL FACTOR CONFIANZA**

La confianza es un valor principal en la retención y fidelización.

Ciertamente, las relaciones más avanzadas se fundamentan en la firme esperanza que cada parte deposita en la otra.

El marketing relacional incide sobre la confianza en las personas así como las ideas que motivan al CRM, la cual es llevar la administración de las relaciones con el cliente.

La confianza se genera desde las primeras transacciones o relaciones primarias entre la empresa y el cliente. En su desarrollo, están dependerán de dos factores:

1. El nivel de expectativas generado en el cliente, que ha de ser:
  - Lo suficientemente alto como para incentivar su contratación
  - Realista, para evitar la desconfianza
  - Flexible, para permitirnos seguir creciendo en el tiempo
2. El nivel de expectativas del cliente, que deberemos conocer previamente para ofrecerle:
  - Aquello que verdaderamente está demandando: ajuste a intereses
  - Una respuesta que evite asociaciones con experiencias anteriores no adecuadas: ajuste a desinterese

## **IX. CONFIANZA Y NEGOCIACIÓN**

Se puede establecer una asociación directa entre confianza y negociación si se considera que, negociar es una forma de avanzar en el logro de intereses a través de una acción decidida mutuamente.

De cualquier forma, un buen acuerdo es aquel que satisface a ambas partes. Donde el juego de la negociación obliga a evolucionar desde la desconfianza hacia la confianza.

Una diferencia entre un acuerdo transaccional y otro relacional está en la posibilidad de continuidad del mismo en el futuro. Sin embargo, en los acuerdos relacionales no tan se pretende poder llegar al acuerdo, sino más bien seguir avanzando hacia el punto de satisfacción óptima de las partes. Es éste recorrido de satisfacción mutua y predisposición para lograr lo que genera confianza y desde ésta se podrá conseguir la fidelización.

## **X. FIDELIZACIÓN DE CLIENTES**

En éste apartado delimitaremos el alcance de los programas o sistemas de lealtad o fidelización dentro del marketing. Analizaremos y diferenciaremos para ello el concepto de fidelización

de otros, como vinculación y retención, estableciendo un campo teórico dentro del marketing relacional para obtener la fidelidad del cliente como consecuencia de una actuación global de la empresa. La búsqueda de información sobre el cliente y establecimiento de relaciones se desarrolla mediante un proceso de planificación en el que no tan interviene el reconocimiento del cliente, sino que también influye la orientación de la compañía a las necesidades de su clientela y la búsqueda de diferenciación a través de factores emocionales fuera de la transacción comercial.

Actualmente, son variadas las actividades de marketing que se engloban dentro del término fidelización o fidelidad. Vinculación, retención, personalización e incluso promoción de ventas y marketing directo son términos utilizados de forma indistinta como sinónimos de fidelización. Así también existen empresas que adoptan una actitud pro-activa hacia la creación de valor para el consumidor y gestionar la lealtad mediante la identificación específica de estrategias para generar compromisos por medio de la anticipación y respuesta efectiva a las necesidades del consumidor.

Para establecer la identificación y valoración de la lealtad de los clientes, las empresas suelen recurrir a algunas de las siguientes variables o a un mix de las mismas, en función del tipo de negocio, sector, tipo de productos ofertados o de la propia cartera de clientes disponibles (véase la siguiente página).

La lealtad constituye por lo tanto, la medida de la vinculación del cliente a la marca o empresa; refleja la posibilidad de que el cliente cambie de marca, especialmente cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio, o cuando las acciones de captación de los competidores logran penetrar en la percepción que sobre el índice de satisfacción posee el consumidor para lograr la prueba del producto y su posterior reiteración en la compra.

Por último, existe una tendencia a asociar fidelización con programas de recompensa, privilegios, descuentos o puntos y con ello a convertir un objetivo estratégico para la compañía en una mera herramienta táctica.

<b>VARIABLES DE LEALTAD DE LOS CLIENTES</b>	
<b>Nivel de contratación de productos y servicios</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potencial de contratación del cliente versus contratación real</li> <li>▪ Suscripción o compra actual versus transacciones históricas</li> <li>▪ Productos o servicios contratados en exclusiva versus compartidos con otros competidores</li> <li>▪ Contratación de productos de alta vinculación (aquellos que suponen un alto nivel de compromiso y de relación futura con la empresa)</li> </ul>	
<b>Frecuencia en la renovación o utilización de productos y servicios</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Antigüedad promedio de los productos contratados</li> <li>▪ Número y valor de los productos contratados en un determinado periodo</li> </ul>	

- Índice de respuesta la propuesta de nuevos productos
- Cancelación de servicios sujetos a renovación en el tiempo

#### **Interacción del cliente con distintos canales de venta utilizados por la empresa**

- Canales propios versus canales alternativos
- Frecuencia de visitas
- Tiempo promedio de visitas
- Posición relativa de la interacción versus potencial y tiempo o número de contratos realizados en nuestros competidores

#### **Recomendación de la empresa o productos a familiares y amigos**

- Respuesta a promociones amigo hace amigo
- Nivel de iniciativa en la recomendación de nuevos clientes

#### **Participación en actividades de comunicación y promociones**

- Presencia en eventos, presentaciones de productos, etc.
- Inscripción en programas de fidelización, clubes o servicios de información periódica sobre la empresa o sus productos. Número de miembros o empresas que participan
- Nivel de retroalimentación:
  - Respuestas a cuestionarios para adecuación y actualización de información
  - Participación en actividades de dinamización no necesariamente dirigidas a la venta
  - Solicitud de información sobre la empresa o sus productos
  - Canales de comunicación utilizados: correo, teléfono, etc.
- Exclusividad en la participación

#### **Lealtad explícita**

- Cláusulas aceptadas en los contratos
- Lealtad por ventaja
- Sensibilidad al precio
- Búsqueda de nuevas alternativas

## **XI. FIDELIZACIÓN Y MARKETING RELACIONAL**

Conocimiento del consumidor, adecuación de la oferta, valor percibido y duración e intensidad en las relaciones constituyen las bases sobre las que reside el marketing relacional. La fidelización no es sino el reflejo en el cliente de todo ello.

La conexión entre marketing relacional y fidelización se produce mediante la intervención del primero en los procesos de satisfacción del cliente, que tendrá como contrapartida su lealtad.

La expresión del deseo de satisfacción lleva implícita un alto nivel de conocimiento de las necesidades del individuo. Es aquí donde la oferta de la empresa interviene, tomando como propia la

necesidad del cliente para ofrecerle una respuesta que éste no puede o no desea solucionar por sus propios medios.

Las cualidades de los productos o servicios, su promesa de reposición de una carencia, son una llamada al comprador y es el marketing relacional el que nos ayudará a concretar ese “algo” que permita detectar la relación existente entre la expresión del deseo y lo esperado. Con una fidelidad: convertir la promesa de satisfacción en una realidad sostenible en el tiempo.

Existen programas de fidelización que inciden sobre los valores emocionales, se les llama de alguna forma programas de recompensa. Entre otras cosas porque estimulan la elección del cliente ofreciendo beneficios que incidan sobre aquello que verdaderamente resulte motivador como por ejemplo; un viaje, una agenda, una llamada para el cumpleaños, etc.

La fidelización tiene que ver con la gratitud, con la seguridad de que el deseo de mejorar algo y de ver que será cumplido. El marketing relacional pone en las manos de la empresa los mecanismos para incidir sobre la misma.

El rol de la empresa, en lo que se refiere a las necesidades del cliente, debe concentrarse en adecuar la oferta sobre la base de la experiencia que esta dispone de los comportamientos del consumidor. Establecer relaciones no es sino conocer al cliente para ofrecer una amplia gama de ofertas adecuadas, entenderle como individuo, hacer que se sienta diferente y tratarle como amigo.

## **XII. FIDELIZACIÓN E INVESTIGACIÓN**

Un programa de fidelización supone, además de un soporte de alto valor para su recopilación y actualización de informaciones importantes sobre el cliente, un autentico análisis de las mismas.

Existen algunas claves para seguir un programa de fidelización como:

- innovación, creatividad, tecnología
- notoriedad del programa
- participación activa de titulares
- nivel de penetración del programa/ total clientes
- influencias en decisiones de compra
- valor percibido por la participación
- ajuste nivel de compra/ recompensa

Es indiscutible que la correcta articulación de un programa de fidelización ha de incorporar la puesta en marcha de un sistema que permita:

- Adquirir información, de forma permanente
- Facilitar la toma de decisiones, en el corto plazo
- Planificar correctamente el futuro, en el medio y largo plazo.



## **1.- Adquirir información**

Las principales fuentes por las que podemos adquirir conocimientos de nuestros clientes, mediante un programa de fidelización son:

- Formularios de inscripción en el programa, estos por lo general incluyen información personal sobre el individuo, datos de carácter familiar, etc.  
La importancia del diseño de estos formularios es la utilidad futura de los datos.
- Formularios que posteriormente se dirijan al cliente con el objetivo de completar o actualizar la información obtenida del formulario de inscripción. Estos tipos de formularios generalmente llegan junto a los nuevos programas de fidelización de las empresas recogiendo las necesidades de las mismas.
- Así también se encuentra la información derivada de las relaciones mantenidas con el cliente, tanto de índole comunicativo como económicos aquí donde aparece con fuerza e infinitas posibilidades el Customer Relationship Management (CRM) entendido como una herramientas, o un conjunto de ellas, capaz de gestionar, almacenar y facilitar la tomo de decisiones para afianzar las relaciones mantenidas con el cliente. Esto es posible mediante canales de relación como atención telefónica, Internet, correo convencional, etc., ya sea por cualquier área dentro de la empresa pero de forma independiente para mantener cierta categorización.

Para convertir en operativa la información tendremos que considerar que la mayor parte de las relaciones con los clientes nos aportan información expresada en forma cualitativa, rica en matices personales pero de difícil tratamiento estadístico.

Dicha información ha de ser agrupada, clasificada y sintetizada en la base de datos para poder ser tratada y procesada.

Para finalizar, un proyecto de fidelización debe cubrir la necesidad de la empresa de incrementar su conocimiento sobre el cliente en aquellos aspectos a los cuales se les es menos accesible, sobre todo en aquellos datos de carácter personal, emocional, etc., por lo tanto se debe conseguir generar un contexto de confianza y distensión en el que la comunicación fluya de forma diferente, esperando que éste sea amigable para el cliente.

## **2.- Facilitar la toma de decisiones**

El sistema de información comercial que propicia el programa de fidelización refleja únicamente una parte de su potencial. En efecto, el programa es diseñado con el fin de responder al objetivo de afianzar las relaciones de confianza con el cliente y es así como llega a convertirse en un sistema de relaciones. Esto supone que el programa debe incluir la potencialidad de elegir la mejor de

las alternativas posibles para que dicha relación se convierta en realidad. En la actualidad, nos enfrentamos a grandes carteras de clientes a las que difícilmente se les puede asignar gestores personales para poder darles el mayor tratamiento individual posible, lo que lleva a tener bases de datos con tal cantidad de información con la que muchas veces no se sabe qué hacer. Sin embargo, aunque el campo de la tecnología de la información avanza, aun es necesario acudir a árboles de decisión, sistemas de decisión que normalmente construidos a partir de la descripción de un problema. Ellos proveen una visión gráfica de la toma de decisión necesaria, especifican las variables que son evaluadas, qué acciones deben ser tomadas y el orden en la cual la toma de decisión será efectuada. Cada vez que se ejecuta un árbol de decisión, un camino será seguido dependiendo del valor actual de la variable evaluada.

Mediante el análisis de las bases de datos de clientes las empresas disponen de una ventaja importante frente a la competencia. Primero, porque se pueden detectar los cambios y necesidades de un universo de clientes sobre los que disponemos una información relevante que es de difícil acceso para nuestros competidores. El esfuerzo para que la competencia sea capaz de detectar la totalidad de nuestra cartera o una parte de ella y establecer un mínimo de relaciones para llegar a alcanzar lo que se obtenido hasta ahora, involucra una gran inversión financiera. En segundo lugar, la ventaja competitiva vendrá derivada de la capacidad de reacción que las relaciones avanzadas nos proporcionan para hacer frente ante nuestros competidores.

Con un buen programa de fidelización seremos capaces de detectar la llegada de nuevas propuestas competitivas a nuestra base de clientes, las que nos ofrecerán un mayor margen en la determinación de maniobras si nuestras estrategias relacionales en conjunto al CRM funcionan correctamente.

En un sistema relacional el cual cuenta con el soporte de una base de datos que se oriente a facilitar información válida para la toma de decisiones en el corto plazo, se pueden diferenciar dos niveles para esto:

- las derivadas de la actuación que se requiere para enfrentar a un determinado tipo de cliente y que requerirán de un nuevo enfoque o evolución en u tratamiento a lo que se le denominará evolución táctica de las relaciones.
- las derivadas de las actuaciones tácticas de la empresa, definidas en sus planes estratégicos, en las que ha de existir una cierta flexibilidad a la adaptación al entorno para asegurar los objetivos, a lo que se le denominará adaptación táctica al entorno relacional.

Por último, es así como comenzaremos a obtener resultados de una confianza bien trabajada, porque seremos capaces de desarrollar barreras a posibles fugas de clientes mucho antes que estas se produzcan, y en definitiva las cosas serán más difíciles para la competencia.

### **3.- Planificar correctamente el futuro**

La evolución en las relaciones está influenciada por la experiencia e la gestión de clientes de la empresa. Ya que el cliente presenta una evolución lógica en el tiempo en conjunto a la empresa y lo hace en función de variables que el programa de fidelización ha de detectar. Con el objetivo de ofrecer una respuesta válida a las mismas, dicho proceso puede ser incorporado al sistema de relación basándose en las experiencias que la empresa cuenta con los clientes que muestran un alto grado de afinidad en su comportamiento. El modelo ha de ser perfeccionado en el tiempo hasta que los errores tiendan a cero. Dicho proceso de evolución táctica de la relación con el cliente ha de ser generado en forma automática por la base de datos de clientes, entendida como herramienta dinámica que no contenga información sino que aporte el mayor grado de conocimientos para lograr una buena relación, siendo aquí una estrategia CRM la más adecuada o acertada.

### **XIII. VINCULACIÓN DE CLIENTES**

Es preciso diferenciar fidelización de vinculación; si bien puede existir una relación, la vinculación incluye elementos de dependencia y de obligación a lo que la fidelización carece a los hace ver mucho más sutil mediante el compromiso que puede unir a las partes en una relación donde se entiende de no defraudar la confianza lograda y depositada en las partes. Aún cuando ya resulta una verdad reconocida que el objetivo de cualquier organización con fines lucrativos es la obtención de ganancias también lo es el hecho de que la vía para lograr la misma y mantenerla en el futuro, es mediante la satisfacción de los clientes externos. Sin embargo no goza de igual aceptación la idea de que todo trabajador dentro de una entidad es un cliente a satisfacer y que ambos tipos de cliente se encuentran unidos de forma indisoluble.

A estos se les puede encontrar vinculados por al menos dos elementos fundamentales:

- Si bien los trabajadores constituyen la fuente de generación de la ganancia de las entidades, esta no se materializa sino es a través del intercambio con los clientes externos.
- Al tiempo que el mantenimiento e incremento de la adquisición de los productos o servicios de las entidades por parte de los clientes externos depende de su satisfacción, esta se encuentra directamente vinculada a la satisfacción del cliente interno (trabajador).

Para la medición de la satisfacción de los clientes, se parte del hecho de considerar la satisfacción bajo un enfoque aditivo, es decir, contemplando la satisfacción como el resultado de la suma de la satisfacción con cada uno de los atributos mediante los cuales los clientes valoran la calidad del producto recibido.

La valoración que los clientes realicen sobre los distintos atributos, se obtiene a través de encuestas aplicadas a estos una vez de adquirido los productos, estas encuestas presentan un

listado de atributos así como una escala evaluativa, que generalmente es expresada en términos numéricos con el fin ponerle nota al servicio o al producto.

Para la realización de un análisis de los niveles de satisfacción de los clientes internos (trabajadores) se pueden utilizar los siguientes indicadores:

- Contenido del trabajo: referidos al atractivo que presentaba el contenido de trabajo, el nivel de retroalimentación de los resultados que posibilita, el significado social conferido, el nivel de autonomía que permite el puesto.
- Trabajo en grupo: relativo al grado en que el trabajo permitía que se realizaran trabajos en grupos propiciando la participación y la satisfacción de las necesidades de afiliación que posee este tipo de clientes.
- Estimulación: concerniente al grado en que el sistema remunerativo existente satisface las necesidades de suficiencia, justicia, equidad y se encuentra vinculado a los resultados del trabajo y los esfuerzos desarrollados.
- Condiciones de trabajo: referente al grado en que las condiciones imperantes en el área de trabajo resultan seguras, higiénicas, cómodas y estéticas.
- Condiciones de Bienestar: relativa al grupo de condiciones que la entidad establezca con vistas a facilitar un mejor clima laboral tales como la transportación, alimentación, horario de trabajo, etc.

El estudio de los niveles de satisfacción de los clientes externos se puede efectuar mediante el uso de tres tipos o grupo de atributos:

- Vinculados al Persona: tales como porte y aspecto, trato, dominio idiomático, diligencia, etc.
- Vinculados al Producto: tales como temperatura, presencia, variedad, cantidad, precio, tamaño, etc.
- Vinculados al Local: tales como higiene, orden, estado técnico, confort, temperatura, atractivo estético, etc.

Es importante señalar que estos tres atributos se podrían considerar fundamentales en el nivel de satisfacción de los clientes, así como señalar que la relación entre vinculación y fidelización se origina a partir de un fuerte lazo obtenido con el cliente a razón de la causa-efecto entre ambas. Por ejemplo; que a partir de una situación de fuerte vinculación con un cliente como lo es un banco, nos sitúe en tal posición de privilegio como para desarrollar una política de fidelización y se consiga aceptación y respuesta eficiente a las necesidades de servicios vinculados al banco para que una vez finalizadas las obligaciones que se hayan adquirido nos sigan considerando potencialmente como buenos clientes.

## XIV. RETENCIÓN DE CLIENTES

Muchos vinculan o utilizan el término retención para referirse a ciertas actividades de fidelización de clientes. Sin embargo la retención hace referencia a una reacción de la empresa por evitar la pérdida de un cliente adecuando el servicio u oferta, dichas acciones pueden realizarse en forma más puntual como para mantener una determinada cartera de clientes o contrarrestar acciones de captación por parte de otras empresas. Ante esto será el cliente quien valorará si decide o no, quedarse o irse.

Las acciones de fidelización han de servir para crear un clima de confianza que favorezca la resolución de los conflictos que puedan existir. Es por esto que resulta básico en una planificación de la retención de nuestros clientes conocer de alguna forma cuales son las causas que originan la pérdida de estos. Los motivos se pueden sintetizar en las siguientes causas:

- Acciones de la competencia encaminadas a mejorar su situación actual
- Factores ajenos a la relación: cambios de ciudad, socioeconómicos, laboral o simplemente fallecimiento
- Quejas y reclamos muchas veces que no poseen explicaciones por parte del cliente y que causan el abandono
- Quejas y reclamos explicadas por el cliente y que no son atendidas por la empresa
- Desvinculación progresiva generada por una relación sin incentivos
- Acumulación de situaciones no favorables que sin generar quejas directas terminan por desvincular al cliente de la empresa
- Errores en los procedimientos de comunicación necesarios para crear vínculos entre la empresa y clientes

Los anteriores motivos pueden tener distintas incidencias a lo largo del ciclo relacional del cliente. Se puede hablar, efectivamente de un conjunto de hechos negativos, de los cuales, el último es el que frecuentemente las empresas consideran con seguridad será el motivo del abandono.

Invertir en el conocimiento del proceso que ha generado la pérdida es tan importante como conocer cómo relacionarnos con éxito con nuestros clientes. A continuación señalaremos algunos procedimientos básicos para gestionar situaciones de crisis o abandono.

1. establecer procedimientos automatizados que permitan señalar los puntos críticos de la relación. De esta manera la empresa podrá centrar recursos en un menor número de clientes aportando calidad y profundización a la demanda del cliente.
2. es necesario realizar un análisis histórico para establecer el proceso que finalmente produjo el abandono. Esta evaluación permite crear adaptaciones anticipadamente que pueden conducir al inicio del proceso de abandono.

3. de lo anterior se debe elaborar una categoría de los clientes según estén propensos al abandono. Esto permitirá aplicar un programa de seguimiento en función del riesgo de abandono y del valor del cliente.
4. no hay que olvidar que, aunque el objetivo final es la retención de clientes, la empresa debe valorar la situación donde no hayan perdedores ni ganadores. Identificar dónde aparece un problema, independientemente de cómo se solucione, debe ser considerado como una oportunidad, ya que todo proceso conlleva a un aprendizaje que representará para las empresas un cambio de visión más agradable.
5. no olvidar que esta no es una segunda oportunidad otorgada por el cliente, si no que será la última. El personal debe estar capacitado para saber escuchar al cliente y saber brindar la mejor opción a sus problemas.
6. la resolución al problema comienza por contar con gestores calificados, con capacidad de decisión y capacitados para aportar soluciones rápidas y definitivas.
7. las soluciones deben ser flexibles y totalmente pactadas por el cliente, así se podrá dar por finalizado el problema que generó el conflicto. Ante otros procesos de mayor complejidad será necesario realizar en forma metódica supervisiones y en conjunto a ello mantener informado a el cliente sobre los avances de éste, con el fin de una pronta solución.

## **XV. MARKETING BASE DE DATOS**

Las empresas que conocen las características y necesidades de clientes individuales pueden personalizar sus ofertas, mensajes, métodos de entrega y métodos de pago a fin de maximizar el valor y la satisfacción de los clientes.

Actualmente, estas cuentan con una herramienta poderosa para tener acceso a los nombres, direcciones, preferencias y alguna otra información pertinente a ellos, hablamos de la base de datos de clientes.

Una base de datos es una colección organizada de datos amplios acerca de clientes, la cual puede servir para localizar clientes potenciales, adaptar productos y servicios a las necesidades especiales de los consumidores. El *marketing por base de datos* es el proceso de construir, mantener y usar bases de datos de clientes y de otro tipo para ponerse en contacto con los ellos y realizar transacciones.

Marketing Base de Datos puede definirse como:

*“el uso estratégico, para poder conseguir y analizar información de los consumidores, la cual es utilizada para planificar, implementar y controlar las estrategias de marketing”.*

De lo anterior se deriva que las aplicaciones del marketing de base de datos son varias: segmentación, selección de público objetivo, personalización de la comunicación, medición de acciones, marketing directo, etc.

Con respecto a su diferencia con las acciones de marketing directo, se puede señalar que, mientras que el marketing directo es básicamente un instrumento de comunicación, el marketing de base de datos es un instrumento básico para la planificación y estrategia de marketing. Ya que éste consiste en adquirir, retener y mantener información de los consumidores con el objetivo de planificar, implementar y controlar estrategias personalizadas.

Las empresas hacen uso de una base de datos de cuatro formas diferentes:

- **Identificar prospectos:** Muchas empresas generan una posibilidad de ventas anunciando sus productos y sus ofertas. Generalmente estos anuncios propician algún tipo de respuesta, la cual permitirá construir una base de datos que identificará a los mejores prospectos y se tratará de convertirlos en clientes de la organización.
- **Decidir que clientes deben recibir una oferta determinada:** Actualmente las empresas identifican el perfil de un cliente ideal para una oferta a través de su base de datos hasta llegar al que más se acerque al ideal. Si de por medio existe un rastreo, será más fácil para la empresa llegar a concretar sus metas y esto le ayudará a direccionar mejor la búsqueda de clientes.
- **Fortalecer la lealtad de los clientes:** Las empresas pueden incrementar el interés y entusiasmo de sus clientes utilizando diversos métodos. Estos fortalecen la relación para que a su vez esta sea duradera, como por ejemplo; recordarles sus preferencias, enviarles información apropiada, enviarles regalos, hacerles llamadas telefónicas, ya sea para su cumpleaños o simplemente para agradecerles su preferencia de años.
- **Reactivar compras en el cliente:** una base de datos puede servir para que las empresas realicen ofertas atractivas de reemplazo de productos, renovaciones, actualizaciones o simplemente dar a conocer productos complementarios. Esto servirá no para reactivar a los clientes sino que además para recompensarlos por su lealtad.

## **XVI. LA IMPORTANCIA DE LAS BASES DE DATOS**

La explosión de nuevas tecnologías que empezó con la introducción del PC y la llegada del Internet ha brindado al marketing opciones y herramientas que son explotadas con gran intensidad en la actualidad. Una de ellas es la utilización de instrumentos de información en la generación de bases de datos, o también llamado "database marketing", que es simplemente el uso de bases de datos (información) enfocados al cliente.

Conocer a los clientes y saber sus preferencias es un recurso vital en el desarrollo de productos y estrategias de ventas. Poder conocer con exactitud los datos básicos de segmentación del cliente (sexo, edad, preferencias básicas etc.) y tal vez poder ir más allá en el conocimiento (preferencias personales, aficiones, gustos básicos, marcas preferidas) resultan recursos muy valiosos para las empresas.

Los datos recogidos de los clientes, formarán bases de clientes, de usuarios registrados y de posibles compradores, quienes serán susceptibles de recibir información actualizada de productos y servicios ofrecidos.

En éste entorno, la recopilación de bases de datos servirá a las empresas para:

- Mantener comunicación constante con los clientes (mail, teléfono, correo etc.)
- Conocer las tendencias de compra del mercado objetivo.
- Personalizar la atención a los usuarios.
- Generar estrategias de publicidad.
- Utilizar segmentos específicos de clientes para colocar productos específicos y así llegar de manera directa al comprador o usuario.
- Comentar las novedades, promociones y noticias relacionadas con el negocio y en algunas ocasiones con el sector al que se dedica la empresa.

En fin, mantener una base de datos, resulta un instrumento de información muy valioso y que puede ser aprovechado efectivamente en la generación de ventas y utilidades. Tener y administrar bases de datos con clientes, implica un problema de información, el cual genera consideraciones de almacenamiento, seguridad y uso. Ante estos problemas aparecen procesos y tecnologías nuevas que buscan suplir las necesidades de manejo de información en las empresas. Nacen así conceptos que serán aplicados al manejo de grandes volúmenes de información como por ejemplo:

- **Datawarehouse:** Es simplemente el término para "almacenaje de volúmenes de información". Consiste prácticamente en la utilización de sistemas de almacenamiento en medios electrónicos o magnéticos bajo un ambiente de seguridad de la información recopilada.
- **Fullfilment:** Básicamente son estrategias de fidelización, mediante comunicación constante y retroalimentación buscando la mayor comodidad de comunicación al cliente y buscando mejorar niveles de venta.
- **Datamining:** Consiste en extraer información de las bases de datos existentes para aprovecharlas en fines específicos. Es el proceso de extracción de información significativa de grandes bases de datos, información que revela inteligencia del negocio, a través de



factores ocultos, tendencias y correlaciones para permitir al usuario realizar predicciones que resuelven problemas del negocio proporcionando una ventaja competitiva. Las herramientas de datamining predicen las nuevas perspectivas y pronostican la situación futura de la empresa, esto ayuda a los mismos a tomar decisiones de negocios pro activamente.

El uso de bases de datos podría crea algunos problemas, especialmente desde el punto de vista del consumidor, como por ejemplo:

- **Falta de seguridad:** Es muy difícil garantizar en la actualidad, completa seguridad en el manejo de la información que recopilan las empresas y es difícil estar 100% seguro de que los datos entregados por el consumidor serán utilizados únicamente para los fines en que se entregaron dichos datos.
- **Confiabilidad:** No siempre los datos recopilados son totalmente confiables, muchas veces los usuarios por no comprometer su integridad, utilizan datos inexactos y no son del todo sinceros. Éste es un problema típico en los Bancos, en donde en algunas ocasiones se brinda información inexacta acerca de niveles de ingresos, deudas etc.
- **Ética:** Un problema serio es el manejo de la información por parte de los administradores de la base de datos, a veces, las preferencias por productos individuales y la información inexacta lleva al consumidor a elegir productos de mala calidad y con especificaciones que no son claras.

Con respecto a lo contenido en una base de datos, no existe un número de elementos mínimamente necesarios. Cada empresa debe realizar una auditoría rigurosa de sus necesidades de información en función de sus objetivos.

La mejor base de datos es aquella que por sus contenidos puede aparentar más complejidad o sofisticación en la información que proporciona. Frecuentemente, una base de datos de aparente simplicidad, pero con contenidos perfectamente adaptados los objetivos relacionales, cumplirá su papel de apoyar de forma discreta el conjunto de decisiones a tomar en la estrategia relacional.

No obstante, para lograr lo anterior, personalizar el marketing y construir relaciones estrechas con los clientes, es necesario apoyarse en tecnologías de información, en sistemas que están diseñadas para manejar grandes volúmenes de datos y administrar la información a través del proceso de negocios.

Una de las tecnologías que satisface esta necesidad es el CRM, un software que provee aplicaciones que integran marketing, ventas, e-commerce (comercio electrónico) y servicios de soporte al cliente para la empresa.

El CRM es en sí una estrategia de negocios que está plenamente orientado al cliente.

Ahora bien, el CRM no es un nuevo concepto de marketing, aunque está basado en tres aspectos de su administración:

- Orientado al cliente,
- Marketing relacional
- Base de datos de marketing

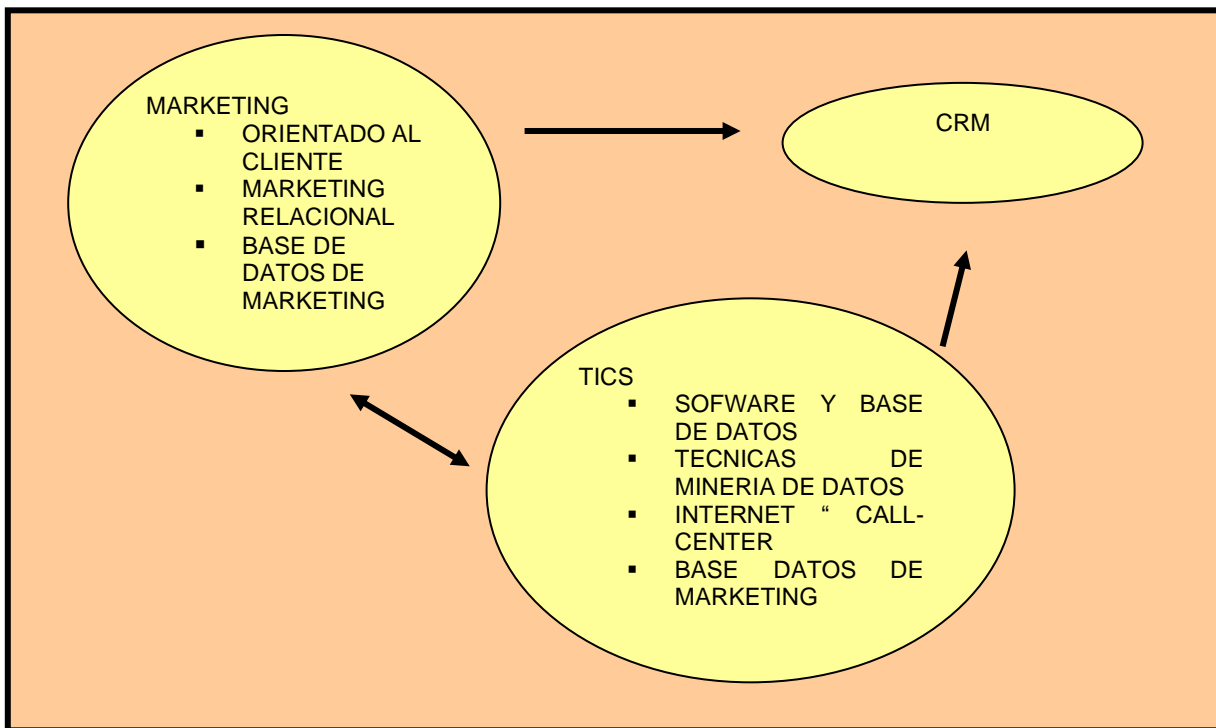


Fig. Nº 4

## XVII .CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMET (CRM)

Hoy en día toda empresa quiere orientarse hacia sus clientes con el fin de lograr mantener una estrecha relación con el, así como conocer sus gustos, hábitos y necesidades de manera tal que favorezca la labor comercial.

En éste sentido y reconociendo la idea que ha inspirado a la industria tecnológica en el desarrollo de soluciones y aplicaciones del mundo del software que acercan lo más posible a los que trabajan en marketing al ansiado logro de conocer a sus clientes uno por uno con el fin de lograr su fidelización, es que en éste contexto, por desarrollar el mercado nace un realce en la incorporación de estrategias de soluciones como lo es el CRM, el que facilitara y proporcionara resultados favorables para las empresas.

Por lo tanto queda preguntarse:

## **XVIII. ¿QUÉ ES CRM?**

El Customer Relationship Management, o CRM, es uno de esos términos “calentitos” dentro de la llamada “nueva economía”, algo que últimamente todos afirman estar haciendo, vendiendo, estudiando o trabajando. Para mejorar la idea, partamos por algo conocido, el concepto de lealtad del cliente. Los métodos tradicionales para conseguir dicha lealtad se basan en: puntos, descuentos, tarjetas adicionales, etc. Sin embargo, el problema es la saturación por prácticas de éste tipo que llevan al cliente a tener tarjetas de todas partes. Como reacción a esto surge la idea de que realmente fideliza al cliente es el percibir un valor especial otorgado por la empresa, un tratamiento individualizado, una relación uno a uno que permita al cliente expresarse y pedir lo que realmente necesita. Por decirlo de algún modo, el cliente ya no quiere ser tratado con igualdad si no con individualidad. Sin embargo la comunicación es posible mediante una serie de medios tecnológicos que no hace demasiado tiempo que existe. De ahí que CRM surge a partir de tecnologías tales como el manejo masivo de datos y del fenómeno del comercio electrónico.

A continuación se ofrece una doble visión sobre el concepto CRM. Dicha división, establecida en función del nivel de aplicación o apuesta hacia el cambio en la orientación de la empresa al cliente, pretende ofrecer un recorrido sobre éste fenómeno basado en la oferta tecnológica.

Es difícil identificar si el desarrollo (en el área del almacenamiento, análisis, control, seguimiento, personalización, previsión o gestión de las relaciones entre las empresas y sus clientes) o si, en realidad se debe a un cambio de conducta y visión de futuro.

El gran mercado de la tecnología de apoyo al marketing está dado por soluciones de CRM, que son una derivación de herramientas de software integrado de gestión conocidas y creadas para la función de los negocios así como en su momento fueron y aún lo son, por ejemplo:

- **ERP, Planeación de los Recursos Empresariales (Enterprise Resource Planning):** La tecnología, particularmente el Internet y el ERP, permiten a las compañías desarrollar nuevas formas para hacer y mover productos, para administrar los procesos de negocios en todos los niveles y comunicarse con clientes y/o proveedores en tiempo real. Así mismo, ERP es un enfoque estructurado para optimizar la cadena de valor interna de una compañía. En otras palabras, ERP dentro de la organización lo que hace es organizar, codificar y estandarizar procesos y datos de negocios de la empresa.
  
- **SCM, Administración de la Cadena de Suministros (Supply Chain Management):** Es la identificación y administración de la cadena de suministros específica, que son críticos para las operaciones de compra de una organización, jugando un rol vital en la administración de

los procesos de la cadena de suministros que pertenece a los proveedores. Pudiendo no estar tan de moda se desarrolla para soportar los nuevos modelos de negocios incluyendo las maneras innovadoras de acoplar al cliente, administrar los riesgos, dirigir las información y las finanzas y deliberar el entusiasmo del producto para la práctica continua.

- **KM, Administración del Conocimiento, (Knowledge Management):** Esto se refiere al manejo de la Administración de tres aspectos principales que son las personas, los procesos y la tecnología. Es por ello que las empresa se han dado cuenta que el conocimiento que se encuentre en sus empleados es un recurso sumamente importante para la empresa y por ende, puede y debe ser administrado.

CRM, está resultando ser más que una sigla cuyo auge es ser una herramienta que permita a las empresas una visión hacia la orientación al cliente, así como su identificación, atraerlos y retenerlos, además de ayudar a incrementar la satisfacción de estos y también optimizar la rentabilidad de los negocios.

CRM no es un término nuevo, lo hace parecer así los medios que se complementan y se utilizan para brindarles más atención a los clientes. CRM, (Customer Relationship Management) conocida como **Administración de la Relación con el Cliente**, permite darle otra visión a nuestro principal sustento como empresa, **El Cliente**.

Éste sistema es de tal importancia ya que las empresas a medida que crecen y amplían su cartera les es más difícil tener una relación más estrecha, donde su relación y servicios se vuelve impersonal, de baja calidad y más bien previsible. Razón por la cual las empresas deben analizar el costo-beneficio que esta situación les puede atraer, a lo que deberán adoptar un sistema de administración de sus clientes con herramientas de innovación, desarrollo e integración tecnológica aplicable a los negocios.

Cabe mencionar que el concepto de CRM, muchos lo adoptan a una filosofía corporativa ya que lo que busca es entender, potenciar y a la vez anticiparse a los requerimientos de los clientes para poder brindarles soluciones a sus requerimientos. A lo que se puede señalar como una estrategia centrada y localizada en el cliente.

Para lo anterior es necesario apoyar la gestión de CRM con un soporte o software, ya que así se podrá canalizar la información y brindar mayor y mejor soporte a los clientes, de esta forma las empresas no descuidaran a los protagonistas, mejoraran las relaciones con ellos dando como ventaja la fidelidad y confiabilidad de los clientes que ya existen logrando aumentar la rentabilidad en vez de disminuirla, en ciertos aspectos las bien lograr un desarrollo de marketing efectivo con los clientes, a lo que muchos lo relacionan con un marketing uno a uno, buscando desarrollo para el cliente así

como productos para ellos, donde lo que hoy buscan las empresas ya no es centrarse en lo que ellas saben hacer sino más bien lo que el cliente necesita.

Como respuesta a esta innovación del marketing uno a uno nace, por así llamarlo, el concepto de CRM, como respuesta a los requerimientos de las técnicas del marketing one to one, donde CRM permite interacción con el cliente, así como aprendizaje constante de éste.

En una compañía se puede hablar o señalar áreas del CRM que son:

- **CRM Estratégico**, propone, básicamente la orientación de la empresa al cliente, considerando a éste como base de la actividad y razón de ser de la empresa y a su satisfacción como el camino al éxito de la misma.
- **CRM Operativo**, el que habla o trata más bien a todos los que de alguna forma interactúan con el cliente a través de una plataforma tecnológica como por ejemplo una operadora de un call center, un vendedor de terreno, o un vendedor de mesón.
- **CRM Analítico**, es un área más bien con relación a la capacidad de los ejecutivos para analizar la forma en que la relación con el cliente se desarrolla, con el fin de cruzar la información con la que se tiene de mercado.
- **CRM Colaborativo**, está referido a lo que una empresa debe hacer a través de un partner, como un proveedor con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.
- **CRM Marketing**, es una herramienta para el control y diseño de las actividades del departamento de marketing que permite una mejora cualitativa y cuantitativa de sus funciones, gracias a la mecanización de los procesos y procedimientos. Basa su éxito en la articulación de flujos de información en tiempo real, que, junto al análisis histórico y el seguimiento de los objetivos, permite a la empresa una mayor y más adecuada intervención en el mercado en el que opera.

El CRM marketing parte de una estrategia de orientación a largo plazo, basada en el conocimiento de los clientes y en el incremento de su afinidad o fidelidad a la empresa.

- **CRM Ventas**, supone un conjunto de aplicaciones orientadas a incrementar las ventas en la empresa y mejorar la calidad de las mismas desde el punto de vista de la proyección a futuro de la empresa, que incluye factores tales como el beneficio, el control sobre la fuerza de ventas, las ventas cruzadas a clientes, la recomendación de nuestros productos y servicios por parte de nuestros propios clientes, o el aumento de las compras, la frecuencia de las mismas o la mejora en el tipo de producto comprado.
- **CRM Servicios**, formado por un conjunto de aplicaciones orientadas principalmente al servicio postventa (identificado también como CRM operacional y de colaboración), ya sea mediante el aporte de información sobre el funcionamiento o características del producto o servicio, seguimiento de la satisfacción y conocimiento del producto, reparación y mantenimiento.

- **CRM Investigación de Mercados**, orientado principalmente a la generación de informes para la toma de decisiones. El CRM para investigación de mercados aporta información a las diferentes áreas de la empresa, especialmente a ventas y marketing.

CRM, podría definirse como:

*“Una combinación de cambios estratégicos, de procesos organizativos y tecnologías, para buscar mejorar la gestión del negocio, en torno al comportamiento de sus clientes. Implicando la adquisición y desarrollo de conocimiento sobre clientes para usar así esta información en los puntos de contacto, obteniendo así mayores ingresos y eficiencia operativa”.*

*“Una estrategia centrada en el cliente, que busca un crecimiento en beneficios a través de proporcionar un mayor valor al mismo.”*

*“Una estrategia de negocios que busca construir pro activamente un sesgo o preferencia por una organización con sus empleados, canales y cliente, que resulta en una mayor retención y un rendimiento económico superior”*

*“CRM, es, esencialmente una forma de proveer valor óptimo para los clientes. A traves de la forma utilizada para comunicarnos con ellos, de los intercambios comerciales o de la prestación de servidos; así como mediante los medios utilizados por el marketing tradicional: Producto, Precio, Promoción, Plaza o distribución”*

*“CRM, Customer Relationship Management, se refiere a la administración de todas las interacciones que pueden un negocio y sus clientes. Enfocándose en la optimización del ciclo de vida del cliente en su totalidad. Además, CRM es un término de la industria de la información que reúne metodologías, software y las capacidades de la Internet para administrar de una manera eficiente y rentable las relaciones de un negocio con sus clientes”*

Aunque sus definiciones son un tanto sencillas y de fácil entendimiento, su aplicación es la que requiere un mayor grado de cuidado por parte de la empresa, debido a que estas debe analizar su situación y relación actual con sus clientes en ambos sentido, como el de analizar quienes son nuestros clientes, de qué manera son vistos por la empresa, de cómo la organización es vista y a la vez valorada por los mismos, con el fin de ofrecerles los mejores servicios, mencionar por ejemplo los llamados call-centers o centros de atención telefónica los cuales, a pesar de ser un contacto telefónico, son medios de atención personalizada.

Toda estrategia de CRM debe basarse en un cambio de la orientación de toda empresa. No se trata de implantar una nueva tecnología ya que debe ir mucho más allá, debe implicar a toda una organización.

El activo más importante de una empresa es precisamente la base de clientes que esta tenga, así como la información contenida sobre sus necesidades. En el proceso de adaptarse las empresas a las necesidades del cliente, es cuando se deben emplear conceptos del marketing relacional como:

- **Enfoque al cliente:** “el cliente es el rey” éste concepto gira sobre la filosofía del marketing racional. Donde se ha dejado de lado las economías centradas en el producto para pasar a una economía centrada en el cliente.
- **Inteligencia de cliente:** se necesita tener inteligencia sobre el cliente para poder desarrollar productos/servicios enfocados a sus expectativas. Para poder convertir los datos en conocimientos se emplean bases de datos y reglas.
- **Interactividad:** el proceso de comunicación pasa de un monologo (de la empresa al cliente) a un dialogo (entre la empresa y el cliente). Además el cliente es quien dirige el dialogo y decide cuando comenzar y cuando terminar.
- **Fidelización de clientes:** es mucho mejor y más rentable fidelizar a los clientes que adquirir nuevos. Esta pasa a ser importante y de valor en el ciclo de vida del cliente.
- **Clientes individuales:** la comunicación del marketing directo es precisamente los clientes individuales en lugar de desarrollar campañas masivas para todo tipo de clientes.
- **Personalización:** cada cliente quiere tanto comunicación como ofertas personalizadas cosa que requiere esfuerzo, inteligencia y segmentación de clientes. Donde el mensaje en fondo y forma aumenta la eficacia en las acciones de comunicación.
- **Mediano y largo plazo:** el cliente muchas veces es visto como una proyección donde éste debe convertirse en referencia para desarrollar tácticas de marketing y poder capturarlo a lo largo del tiempo.

Como objetivos del marketing relacional y las soluciones de CRM, tenemos:

1. Maximizar la información del cliente
2. Identificar oportunidades de negocio
3. Mejorar la atención al cliente
4. Que los procesos sean optimizados y personalizados
5. Mejorar las ofertas y reducir los costos
6. Ser capaz de identificar a los clientes potenciales que mayor beneficio le genere a la empresa
7. Fidelizar al cliente
8. Invertir en el cliente

En el contexto, ha sido de gran ayuda el impacto tecnológico que ha aportado el uso de Internet ya que su contribución al marketing relacional se puede destacar lo siguiente:

1. Importante disminución de los costos de interacción
2. Bidireccionalidad de comunicación
3. Mayor eficacia y eficiencia de las acciones de comunicación
  - 3.1. Inteligencia por parte de los clientes
  - 3.2. Detección de público más segmentado
  - 3.3. Personalización y marketing one to on
4. Capacidad de comunicarse en cualquier sitio o desde cualquier lugar
5. Mejora la atención con servicios las 24 horas y los 365 días del año
6. Mejora los procesos comerciales

Sin embargo, aunque sea Internet una herramienta en el desarrollo, un proyecto de CRM no puede desarrollarse con estos medios, para lo cual es importante destacar que existen cuatro factores que deberán ser considerados por la empresa y que serán un pilar en el desarrollo de CRM.

1. **ESTRATEGIA**: la implementación de una herramienta CRM debe estar ligada con una estrategia corporativa y estar consciente de las necesidades tácticas y operativas de la misma, la idea es que CRM sea la respuesta a los requerimientos de una estrategia en cuanto a las relaciones con los clientes.
2. **PERSONAS**: la implementación de la tecnología no es suficiente, debido a que los resultados llegaran con el uso correcto que las personas tengan. Para esto la cultura organizacional que exista en la empresa deberá focalizar su atención al cliente, donde los elementos como la cultura, la formación o la comunicación interna de la organización sean herramientas para el cambio de visión.
3. **PROCESOS**: aquí deben ser redefinidos los procesos con la idea de optimizar las relaciones con los clientes, consiguiendo procesos eficientes y eficaces.
4. **TECNOLOGIA**: aquí la tecnología dependerá de cada organización la que irá en función de sus necesidades y sus recursos.

Para resumir un poco, es importante tener claro lo significativo que es tener los objetivos empresariales se quieren conseguir, pero ¿cómo hacer que un CRM funcione?

“CRM es en primer lugar una estrategia de negocio. Para crear y formar una mejor experiencia y relación con el cliente, para lo cual las empresas necesitarán adaptar todos los procesos,



actitudes, comportamiento y tecnologías sobre las que se apoyan las interacciones con los clientes en todo el negocio. “Por ejemplo, no importa cómo los clientes logren contactarse con la empresa, ya sea vía e-mail, teléfono, fax, o cara a cara, lo que realmente importa es que cliente sea atendido sin ser tramitado y llevado por diferentes departamentos ya que lo único que se logrará es su descontento”

## XIX. CICLO DE VIDA CRM

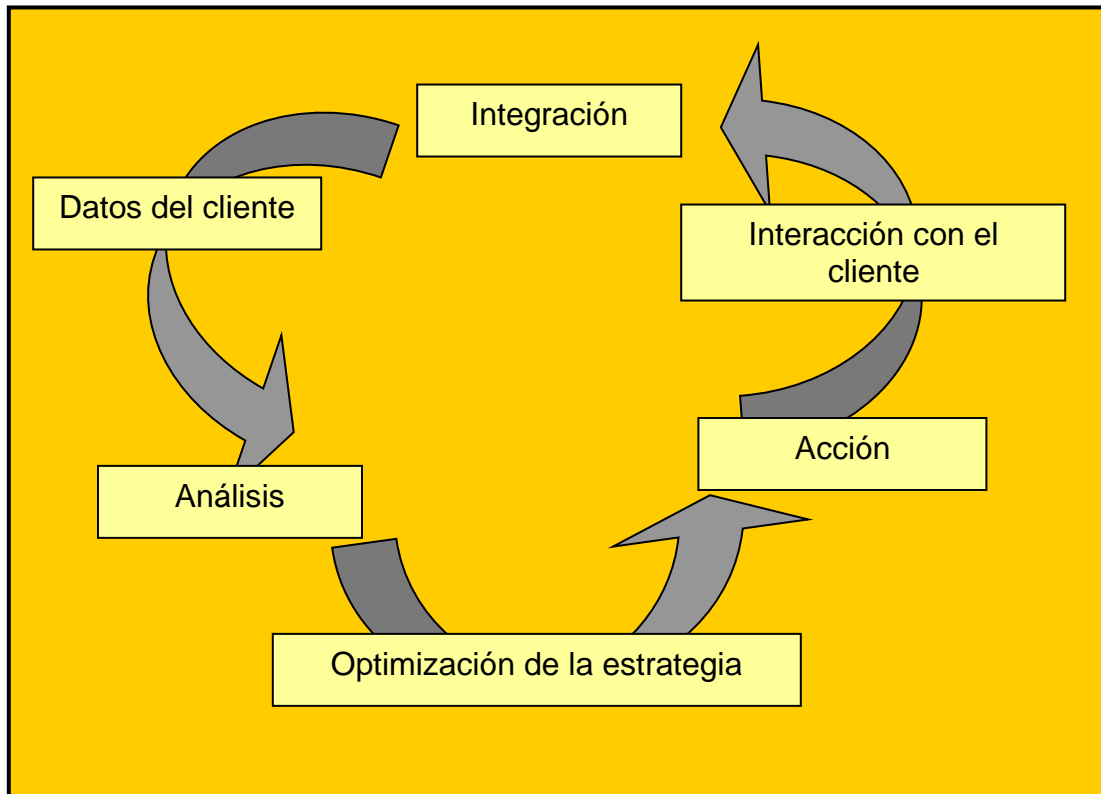


Fig. Nº 5

- ✓ **Integración**: El desarrollo de una solución CRM parte de la información que la empresa dispone acerca de sus clientes. Tal información vendrá dada bajo una estructura definida, que reúna los datos del negocio relevante tras una labor de integración de datos disponibles a través de las distintas fuentes, departamentos y canales a los que tenga acceso la empresa, resultando en una fuente centralizada de la información relevante de cliente a partir de la cual ejecutar los procesos de análisis y de extracción de conocimiento del negocio. Éste proceso es también conocido como la etapa de identificación, donde se trata de pasar a un conjunto de datos a todos aquellos clientes con el fin de reconocerlos y poder así ofrecer productos y servicios. Estos métodos de identificación permiten interactuar con el cliente en un ambito conocido con el fin de ofrecer un buen servicio.

- ✓ **Análisis:** El análisis de la información del cliente permite extraer el conocimiento de estos, que posibilite el diseñar y dirigir a partir de tal conocimiento acciones concretas de marketing a segmentos específicos del total de los clientes vinculados a la empresa. Esta fase también se conoce como clasificación, ya que parte de la identificación construcción y alimentación de una base de datos en que se procesa la información de cada uno de los clientes, lo que intenta llegar a conocer un perfil determinado que permita estimar un valor para la empresa de dicho cliente. Mediante esta clasificación se intenta caracterizar a los clientes y separar a aquellos que verdaderamente nos interesa fidelizar. Cualquier estrategia de CRM destinada a fidelizar a los clientes debe necesariamente partir de un selecto grupo que constituye a los mejores.
  
- ✓ **Acción:** La solución CRM es efectiva si el conocimiento adquirido durante la etapa de análisis se materializa en acciones concretas sobre los procesos del negocio, por lo que la revisión y modificación de dichos procesos para dar cabida a las conclusiones extraídas del análisis de la información de cliente (lo aprendido sobre las preferencias, necesidades y comportamiento del cliente) constituye la etapa que cierra el ciclo de la solución CRM. Todo ello redundando en que sea en esta etapa del ciclo CRM donde se apliquen realmente las decisiones de carácter táctico y estratégico adoptadas: los procesos de negocio y las estructuras organizativas se refinan basándose en la mejor comprensión del comportamiento y necesidades del cliente adquirido mediante el análisis de los datos recolectados previamente. La planificación de negocio y financiera se ve del mismo modo revisada e integrada en todas aquellas actividades que impliquen un trato con el cliente, incluyendo entre tales los servicios de atención al cliente, marketing y ventas. La aplicación de tales medidas permitirá que se concreten los beneficios para la empresa de la implantación de la solución CRM. El resultado obtenido a través de las acciones adoptadas pasará a formar parte de la información recogida en el repositorio de datos y que será procesada en una próxima iteración, cerrando el ciclo de vida del sistema.

## **XX. BENEFICIOS DE LA IMPLANTACIÓN DE LA SOLUCIÓN CRM**

La solución CRM persigue un propósito final: el incremento de los beneficios de la empresa a través de una mejor relación, basada en un mayor conocimiento, con el cliente.

Esta proposición de partida se concreta en diversos aspectos que abarcan el amplio espectro de la estrategia y funcionamiento empresarial:

- La mejora de la eficiencia de los procesos de relación con los clientes de la empresa, tanto los ya existentes como aquellos susceptibles de serlo en el futuro (clientes potenciales).
- El incremento del conocimiento disponible en la empresa sobre tales clientes y, por tanto, del grado de diferenciación e individualización entre distintos clientes.

- La detección de nuevas oportunidades de marketing y venta derivadas del conocimiento adquirido sobre cada cliente (marketing *one-to-one*).
- La mejor adecuación de las ofertas y servicios a las necesidades o deseos del cliente, consecuencia derivada directamente del mayor conocimiento sobre él adquirido por la empresa.
- La reducción de los costes asociados a las campañas de venta y marketing. El conocimiento adquirido del cliente permite a la empresa personalizar sus campañas de modo que aquellos segmentos de cliente susceptibles de responder a una promoción dada sean objeto de ella, reduciendo el coste asociado a campañas masivas de captación.

Bajo lo descrito con anterioridad se debe señalar que CRM implica mucho más que lo comentado, ya que también se puede describir que si las empresas cuentan con lo siguiente, se generaran muchas más oportunidades de contacto entre el cliente y el proveedor:

- a) Funcionalidad en las ventas y en su administración
- b) Telemarketing
- c) Manejo de los tiempos
- d) Servicio y soporte al cliente
- e) Marketing
- f) Manejo de información para los ejecutivos
- g) Integración con ERP
- h) Sincronización de datos
- i) Servicios en el campo de las ventas

## **XXI. CRM EN LAS EMPRESAS**

La aplicación del concepto de CRM requiere de una empresa con una filosofía y una cultura de negocios centrada en el Cliente. Esto con el fin que pueda soportar efectivamente los nuevos esfuerzos del mercadeo, ventas y las nuevas prácticas en los procesos de servicio.

Las aplicaciones tecnológicas de CRM, pueden habilitar una efectiva administración de las relaciones con el Cliente, siempre y cuando la empresa posea el correcto liderazgo, viva la cultura y la filosofía de centrarse en el Cliente,

En esta estrategia todas las dependencias funcionales de una organización tienen como objetivo principal; **la atención del Cliente**, dado que la relación con el ocurre a través de diferentes puntos de contacto, la organización debe asegurarse de contar con los medios que le permitan en cada punto, satisfacer las necesidades de ese cada vez más exigente Cliente. CRM es más que un proceso discreto que se puede agregar a la organización sin afectar el resto, es una reacción en cadena. Por lo tanto, la aplicación del concepto obliga a un diseño de las actividades funcionales, y esto

generalmente implica una reingeniería de procesos y la adquisición e implementación de tecnología orientada hacia CRM.

Por eso hay que entender que la implementación de la filosofía CRM, produce una extensión del concepto de venta desde un acto discreto ejecutado por un vendedor, hasta convertirlo en un proceso continuo que involucra a cada persona en la compañía. Es el arte/ciencia de reunir y usar toda la información disponible acerca de sus Clientes, como individuo, para construir, fortalecer y mantener la lealtad de ese Cliente y así incrementar su valor para la empresa. Con el estado actual de la tecnología de la información y las altas expectativas de servicio de los Clientes, es prácticamente imposible considerar estos procesos sin pensar en tecnología, pero es importante recordar que las relaciones con el Cliente son la más sofisticada fuerza de ataque

La filosofía de CRM es un modelo de gerencia que pone al Cliente en el centro de los procesos y prácticas de la empresa. El concepto CRM, se basa en el uso de las más avanzadas herramientas de la tecnología de información, porque integra la planificación estratégica, las técnicas y herramientas de mercados más avanzados, con el fin de construir relaciones internas y externas que incrementan los márgenes de rentabilidad de cada Cliente y de esta manera, valorar la relación que se establece con ese Cliente en el largo plazo,

La implementación del concepto CRM en una organización, implica un compromiso tecnológico y organizacional muy serio. Una empresa centrada en el Cliente con la información generada por la tecnología, puede llegar a la aplicación de modelos que permitan determinar lo que ese Cliente va a demandar en el futuro, esta premisa es aterradoramente pero bien vale la pena el esfuerzo.

Los Clientes son la fuerza dominante en la red económica de hoy. La batalla por el liderazgo del mercado, la pueden ganar aquellos que tienen un conocimiento profundo y dinámico de las necesidades de estos, así como sus patrones de comportamiento y que se puede desarrollar con él y así generar relaciones de largo plazo basadas en la lealtad.

Para alcanzar el éxito en el establecimiento de una estrategia CRM, la alta Gerencia debe implementar una estrategia corporativa que combine una realineación de las iniciativas corporativas en las diferentes áreas: la fuerza de ventas, los negocios por Internet, unos nuevos procesos de servicio y atención al Cliente, la planificación de las relaciones con los Clientes (CPR), la Planeación de los recursos de la empresa (ERP) y el manejo de la cadena de Proveedores o también conocida como suministros (SCM), con la creación de una cultura corporativa que privilegie y premie el buen comportamiento de los empleados, en todos los puntos de contacto con el Cliente, todas ellas centradas alrededor de la creación de valor hacia el Cliente, serán un buen punto de partida para una nueva estrategia de CRM

## **XXII. DIFERENTES NOMBRES PARA UN MISMO FENOMENO**

Es muy posible que en el futuro existan indicios de un cambio del término CRM. Esto se deriva especialmente de la problemática surgida en torno a la implementación de las soluciones y a la gestión mediante esta técnica, herramienta o filosofía de negocios, de todos los públicos con los que las empresas interactúan, no el consumidor o cliente.

En la medida en que la evolución o desarrollo del CRM sea un hecho contrastable, tanto desde el punto de vista del perfeccionamiento de las empresas que ofrecen las herramientas necesarias para poner en marcha una nueva filosofía de negocio, como de las propias empresas que lo incluyen o interiorizan dentro de sus sistemas de gestión, asistiremos a una verdadera especialización del sector.

Surgirán así soluciones de CRM dedicadas a la banca o las finanzas, y otras especificaciones en pequeñas o medianas empresas. Incluso se diferencian modelos de aplicaciones en función de la estrategia de las empresas de sus canales de distribución, proyectos futuros u otras variables en el negocio. Junto a dichas especializaciones aparecerán categorías y subcategorías, productos y subproductos que presuntamente se diferenciarán con nombres o denominaciones diferentes. Nada de ello afectará a la esencia del marketing relacional recogida mecánicamente o instrumentalmente en el CRM, nos referimos a la orientación de la empresa al mercado.

El CRM es al marketing relacional como la calculadora es a las matemáticas. Al principio es asombroso ver la rapidez con la cual se resulten los problemas y un poco más tarde se descubre que se ha olvidado dar soluciones sin usar una herramienta de trabajo. Es importante recordar que los resultados en las gestiones de CRM dependerán de los datos que se introduzcan así como la correcta aplicación.

La aplicación de las premisas del marketing relacional ha llegado a la empresa en gran parte de la mano de CRM. Desde un punto de vista estratégico, los matices de diferenciación del CRM respecto a la propia estrategia relacional son prácticamente inexistentes. Surge, al igual que el marketing relacional, de la necesidad de valorar, controlar y actuar sobre transacciones y relaciones entre la empresa y sus clientes, situando al mismo como eje de la actividad de la empresa, para evolucionar hacia una estrategia integradora de las relaciones de la empresa con la totalidad de personas con las que interactúa.

Ningún consumidor, cliente o persona que se relacione en un mundo cada vez más industrializado va a permanecer ajeno a la incorporación de nuevas tecnologías o medios de comunicación. Las relaciones, ya sea entre individuos u organizaciones van a estar cada día más influenciadas por dichas tecnologías; configurando nuevos y complejos escenarios.

En la actualidad no existe empresa que no ambicione la tecnología como medio para producir mayores cantidades de mejor calidad en menor tiempo, distribuir sus productos, asegurar el cobro de los mismos o difundir mensajes en forma masiva entre los clientes. Si el marketing se ha apoyado en

dicho enriquecimiento con el fin de mejorar las investigaciones de mercado, segmentar la demanda, optimizar costos, conseguir promociones, valorar los precios o proponer mejoras en los productos, etc., ahora clientes y empresas, productores y distribuidores, hombres y mujeres, individuos y familias, se enfrentan a un cambio que influenciará dos de sus más preciados bienes: su intimidad y la forma de establecer intercambios.

Según investigaciones realizadas por autores, se desea y se cree firmemente que la ética empresarial y los valores individuales conseguirán influenciar en forma positiva no en la evolución sino que además en el bienestar del propio cliente.

Con ello se pone de manifiesto que más que una moda o una redefinición de algunas de las actividades o procesos en el mundo empresarial, el Customer Relationship Management está originando cambios importantes y trascendentales en las organizaciones.

## **CONCLUSION**

Actualmente vivimos en un entorno netamente global y cada vez tenemos a nuestra disposición más información, con la ayuda del Internet y de los sistemas de información es casi posible comprar cualquier cosa, en cualquier lugar, es así como las empresas deben buscar nuevas formas de atraer a los clientes, consentirlos y tratarlos con una delicadeza tal, que se entere que nos interesa tener relaciones comerciales de largo plazo, es decir lograr su lealtad.

Con el uso de sistemas de información que apoyen la filosofía del CRM muchas empresas podrán incrementar su mercado y podrán seguir creciendo en éste mercado global, ya no se puede pensar en clientes de una sola compra, sino en clientes que perduren por muchos años.

Durante el proceso de recopilación de información para el presente trabajo, se ha denotado el interés y la expectación que genera la implantación de nuevas herramientas para las empresas. Donde se ha podido apreciar que el tiempo que se tome la tecnología en estacionarse definitivamente en las organizaciones será un factor muy importante que puede ser decisivo para la existencia y supervivencia de estas.

Es cierto que muchas empresas viven en la actualidad sin el uso de una tecnología que les permita superar sus expectativas y es cosa de tiempo para que sus clientes busquen nuevos horizontes, con nuevos proveedores que los traten personalmente y puedan de esta manera obtener beneficios de una relación cliente-proveedor a largo plazo.

Es importante señalar que más que una moda o una redefinición de algunas de las actividades que ya venían desarrollándose por las empresas, se deduce que CRM no es nuevo. La filosofía del CRM es de siempre: estar cerca de los clientes, identificarlos, diferenciarlos, definir los puntos de interacción, personalizar el trato, retenerlos. Esto se ha hecho por años en los abarrotados de las esquinas, hoy en día gracias a la tecnologías de informaciones que éste concepto ayuda a las grandes corporaciones en el mercado personalizado (*marketing uno a uno*). CRM está originando cambios importantes y trascendentales.

Inicialmente CRM está ingresando con gran fuerza en áreas como la informática y el marketing. CRM no es una iniciativa de un departamento. Es un enfoque global de la compañía.

Como muchas otras tendencias CRM es una gran promesa ya que esta herramienta dejará de ser en un futuro un valor agregado para convertirse en un *commodity* que cualquier empresa que desee progresar debe tener.

Marketing Relacional y CRM son herramientas de estrategia de negocios y no un programa de software y éste debe involucrar principios como:

- a. Alinear estrategias corporativas alrededor de los clientes
- b. El intercambio de información de los clientes en la empresa deberá centralizarse en un ambiente que la administre de forma consciente.
- c. La información que sea obtenida deberá servir para entender, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente.

La estrategia de CRM debe estar respaldada por un grupo disciplinario conformado por gente de todos los niveles y áreas de la organización, debe contar con el respaldo de la alta Gerencia, para poder direccionar los procesos, ajustar las necesidades e implementar una solución exitosa, acorde con las necesidades de la compañía. Debemos señalar así también que, para hacer CRM no es necesario un software especializado de éste ya que se puede hacer CRM con un simple Excel, Access, o incluso a través de agendas y archivos físicos.

Hay que señalar que una metodología mediante un proceso como lo es el CRM requiere seguir pasos como: la **planificación** de las actividades propias de CRM, que involucra **capacitar** al personal, definir los **procesos** y adquirir la **tecnología** que más se adecue a las forma de interacción de la empresa con su cliente.

Por último lo que se recomienda es que la implantación del CRM sea un proceso estructurado, analítico y bien fundamentado en la ideología que tiene la empresa, es decir el software se debe de adaptar a la empresa y no la empresa al software. Lo que significa que deberá hacerse y planearse paulatinamente, para evitar así riesgos en los resultados. Esto ayudara a las empresas a incrementar los casos de éxito, a través de una buena implementación de su filosofía de CRM.



## BIBLIOGRAFIA

- 1.- **Apuntes MBA, Máster Business Administration**, 2005, Universidad Padre Alberto Hurtado Cede Santiago
- 2.- **Armstrong Gary y Kotler Philip**, “Marketing”, octava edición, 2001, por Person Educación de México, S.A. de C.V., calle 4 No. 25-2do. Piso Fracc.Industrial Alce Blanco 53370 Naucalpal de Juárez Edo. de México, [www.pearsoneducacion.com](http://www.pearsoneducacion.com)
- 3.- **Harvard Business Review**, “Nuevas tendencias en Marketing”, primera edición, Grupo Editorial Planeta, S.A.I.C., Ediciones Densto S.A. independencia 1668, C 1100 ABQ Buenos Aires, Grup Planet, 2004, [www.editorialplaneta.com.ar](http://www.editorialplaneta.com.ar)
- 4.- **Hax Arnold y Majluf Nicolás**, “Gestión de Empresa: con una visión estratégica”, cuarta edición, Productora Gráfica andros Ltda. Santa Elena 1955, Dolmen Edisione S.A., Cirujano Guzmán 194 Providencia Santiago.
- 5.- **Reinares Lara Pedro J. y Ponsoa Casado José Manuel**, “Marketing Relacional; Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente, segunda edición, 2002, editorial final Times-Prentice Hall, Person Educación de México, S.A. de C.V., calle 4 No. 25-2do. Piso Fracc.Industrial Alce Blanco 53370 Naucalpal de Juárez Edo. de México, [www.pearsoneducacion.com](http://www.pearsoneducacion.com)
- 6.- **Wise Tom**, “Que hacer realmente para atraer, deleitar y retener clientes”, 1994, 1996, 1999 by Ediciones Granica S.A. Lavalle 1634 – 3º G 1048, Buenos Aires, Argentina.
- 7.- [http:// www.granica.com](http://www.granica.com)
8. -[http:// www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- 9.- [http:// www.gestiopolis.com/canales4/mkt/marelacional.htm](http://www.gestiopolis.com/canales4/mkt/marelacional.htm)
- 10.- [http:// www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/37/crmcliente.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/37/crmcliente.htm)
- 11.- [http:// www.gestiopolis.com/canales2/marketing/1/crmhilda.htm](http://www.gestiopolis.com/canales2/marketing/1/crmhilda.htm)
- 12.- [http:// www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/funcmarkenlaorg.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/funcmarkenlaorg.htm)
- 13.- [http:// www.gestiopolis.com/canales4/mkt/herramientas.htm](http://www.gestiopolis.com/canales4/mkt/herramientas.htm)
- 14.- [http:// www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulo/55/metocrm.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulo/55/metocrm.htm)
- 15.- [http:// www.gestiopolis.com/canales4/makt/crmcenter.htm](http://www.gestiopolis.com/canales4/makt/crmcenter.htm)
- 16.- [http:// www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/37/crmclientes.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/37/crmclientes.htm)
- 17.- [http:// www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/43/crmnba.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/43/crmnba.htm)

- 18.- [http:// www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/44/implecrmpyme.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/44/implecrmpyme.htm)
- 19.- [http:// www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/reingenieria.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/reingenieria.htm)
- 20.- [http:// www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/30/marketingbasesolutor.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/30/marketingbasesolutor.htm)
- 21.- [http:// www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%202/unoauno.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%202/unoauno.htm)
- 22.- [http:// www.gestiopolis.com/canales4/mkt/bebeficrm.htm](http://www.gestiopolis.com/canales4/mkt/bebeficrm.htm)
- 23.- [http:// www.gestiopolis.com/canales5/ger/desintecomer.htm](http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/desintecomer.htm)
- 24.- [http:// www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/crmkarina.htm](http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/crmkarina.htm)
- 25.- [http:// www.microsoft.com/spain/empresas/soluciones/20040115\\_quiacrm.mspx](http://www.microsoft.com/spain/empresas/soluciones/20040115_quiacrm.mspx)
- 26.- [http:// www.improven\\_consultores.com/paginas/documentos\\_gratuitos/realidacrm.htm](http://www.improven_consultores.com/paginas/documentos_gratuitos/realidacrm.htm)
- 27.- [http:// www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- 28.- [http:// www.monografias.com/trabajos21/marketing-relacional-crm.shtml](http://www.monografias.com/trabajos21/marketing-relacional-crm.shtml)
- 29.- [http:// www.hbral.com](http://www.hbral.com)
- 30.- [edicionespeciales@mercurio.cl](mailto:edicionespeciales@mercurio.cl)
- 31.- [cederancagua@ieb.cl](mailto:cederancagua@ieb.cl)

## GLOSARIO

- **Administración de la calidad total:** (TQM) Programas diseñados para mejorar continuamente la calidad de los productos, servicios y procesos de marketing.
- **Administración de la fuerza de ventas:** Análisis, planeación, implementación y control de las actividades de la fuerza de venta. Incluye establecer y diseñar una estrategia para la fuerza de ventas, y reclutar, seleccionar, capacitar, supervisar, compensar y evaluar a los vendedores de la compañía.
- **Administración de marketing:** El análisis, planeación, implementación y control de programas diseñados para crear, forjar y mantener intercambios provechosos con los compradores meta y así alcanzar las metas de la organización.
- **Análisis de cartera:** Herramienta con la cual la gerencia identifica y evalúa los diversos negocios que constituyen la empresa.
- **Análisis de competidores:** Proceso de identificar a los competidores clave; evaluar sus objetivos, estrategias, puntos fuertes y débiles, y patrones de reacción; y seleccionar a los competidores que se atacaran o se evitarán.
- **Análisis de demanda estadística:** Conjunto de procedimientos estadísticos que sirven para descubrir los factores reales más importantes que afectan las ventas, y su influencia relativa: los factores que se analizan más comúnmente son precios, ingresos, población y promoción.
- **Auditoría de marketing:** Examen exhaustivo, sistemático, independiente y periódico del entorno, objetivos, estrategias y actividades de una empresa para determinar áreas problema y oportunidades y recomendar un plan de acción que mejore el desempeño de marketing de la compañía.
- **Base de datos de clientes:** Colección organizada de datos amplios acerca de clientes o prospectos individuales; incluyendo datos geográficos, demográficos, psicográficos y de comportamiento.
- **Benchmarking:** Proceso de compra los productos y procesos de la compañía con los de la competencia o de los de compañías líderes de otras industrias, a fin de encontrar formas de mejorar la calidad y el desempeño.
- **Cadena de valor:** Importante herramienta que sirve para identificar formas de crear más valor para los clientes.
- **Calidad:** La totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas.
- **Canal de marketing directo:** Éste no tiene niveles intermedios.

- **Canal de marketing híbrido:** Sistema de distribución multicanal en el que una sola compañía establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes.
- **Canal de marketing indirecto:** Canal que contiene uno o más niveles de intermediarios.
- **Ciclo de vida del producto:** (PLC) El curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Consta de cinco etapas bien definidas: desarrollo de producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia.
- **Comprador:** La persona que efectúa una compra real.
- **Comunicaciones de marketing integradas:** (IMC) Concepto según el cual una compañía integra y coordina cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación, para proporcionar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos.
- **Concepto de marketing:** Filosofía gerencial según la cual el logro de las metas de la organización depende de determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma más eficaz y eficiente que los competidores.
- **Concepto de marketing social:** La idea de que la organización debe determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados y proporcionar satisfacción de forma eficaz y eficiente que los competidores, de modo que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.
- **Control de marketing:** Proceso de medir y evaluar los resultados de estrategias y planes de marketing y tomar medidas correctivas para asegurar que se alcancen los objetivos del marketing.
- **Demandas:** Deseos humanos respaldados por el poder de compra.
- **Desarrollo de una estrategia de marketing:** Diseño de una estrategia de marketing inicial para un nuevo producto con base en el concepto del producto.
- **Desmarketing:** Marketing para reducir la demanda temporal o permanente; el objetivo no es destruir la demanda, reducirla o desplazarla.
- **Entorno de marketing:** Los actores y fuerzas externos al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para crear y mantener transacciones provechosas con sus clientes.
- **Estrategia de marketing:** La lógica de marketing con que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos.
- **Estrategias de marketing competitivas:** Estrategias que posicionan a la organización frente a los competidores y le confieren la ventaja estratégica más sólida posible.
- **Fuerza de ventas interna:** Vendedores internos que trabajan desde sus oficinas ya sea por teléfono o recibiendo visitas de posibles compradores.

- **Implementación de marketing:** Proceso que convierte las estrategias y planes de marketing en acciones para alcanzar los objetivos.
- **Marketing:** Proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros.
- **Marketing concentrado:** Estrategia de cobertura de mercado en el que una compañía trata de obtener una participación importante en un submercado o unos cuantos submercados.
- **Marketing de nicho:** Concentrase en subsegmentos o nichos con características distintivas que podrían estar buscando una combinación especial de beneficios.
- **Marketing de relación:** el proceso de crear, mantener e intensificar relaciones firmes y cargadas al valor con sus clientes o interesados.
- **Marketing directo:** Comunicación directa con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata
- **Mercado meta:** Conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes a los cuales las empresas deciden atender.
- **Mezcla de marketing:** El conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables – producto, precio, plaza y promoción – que la empresa combina para producir la repuesta deseada en el mercado meta.
- **Micromarketing:** La práctica de adaptar los productos y programas de marketing a los gustos de individuos y lugares específicos; incluyendo marketing local e individual.
- **Proceso de marketing:**
  - El proceso de:
    - Analizar oportunidades de marketing
    - Seleccionar mercados metas
    - Desarrollar la mezcla de marketing
    - Administrar la labor del marketing
- **Satisfacción de clientes:** Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas el comprador queda insatisfecho. Si el desempeño iguala o supera las expectativas, el comprador está satisfecho o encantado.
- **Segmentación de mercado:** Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.
- **Sistema de información de marketing:** (MIS) Personal, Equipo y Procedimientos para obtener, ordenar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y correcta a quienes toman las decisiones de marketing.

- **Sistema de marketing horizontal:** acuerdo de canal en el que dos o más empresas de un mismo nivel se unen para aprovechar una oportunidad de marketing nueva.
- **Sistema de marketing vertical:** (VMS) Estructura de canal de distribución en la que los productores mayoristas y minoristas actúan como un sistema unificado.
- **Telemarketing:** Uso del teléfono para vender directamente al cliente.
- **Valor para el cliente:** La diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener el producto.
- **Valor total para el cliente:** el total de los valores de productos, servicios, personal e imagen que un comprador recibe de una oferta de marketing.