

Capítulo 3

Seguimiento y fidelización de clientes



Contenido

1. Introducción
2. La confianza y las relaciones comerciales
3. Estrategias de fidelización
4. Externalización de las relaciones con clientes: telemarketing
5. Aplicaciones de gestión de las relaciones con clientes (CRM, "Customer Relationship Management")
6. Resumen

1. Introducción

Las relaciones comerciales se basan en una confianza no defraudada. El buen comerciante lo sabe: un cliente descontento es un cliente perdido y, además, difundirá su malestar. A medio y largo plazo el engaño no es un buen negocio.

Para lograr una buena imagen de un establecimiento debemos cumplir con lo prometido, que el cliente no se sienta defraudado, respondiendo a las expectativas. La fidelidad del cliente se logra cuando se satisfacen sus necesidades.

2. La confianza y las relaciones comerciales

La fidelización de los clientes requiere un proceso de gestión de clientes que parte de un conocimiento profundo de los mismos. **La investigación comercial** de los clientes nos facilita la información que nos permitirá adaptar el servicio al cliente concreto y gestionar el proceso para conseguir una alta satisfacción con el servicio prestado.

Partiendo de la información sobre los clientes podemos agruparlos en función de su respuesta a las actividades de marketing. Realizamos una segmentación de los clientes formando grupos internamente lo más homogéneos posible.

La fidelización no trata de mantener a todos los clientes como consumidores durante años. Se trata de mejorar la rentabilidad a largo plazo de la empresa y generalmente esto implica **eliminar** a muchos de los clientes menos rentables.



Importante

Mejorar la rentabilidad a largo plazo de la empresa generalmente implica eliminar a muchos de los clientes menos rentables.

Por tanto, tenemos que dirigir nuestras acciones en retener a los clientes más rentables y que se mantengan fieles a la empresa, realizando compras repetidas por mucho tiempo. Y conseguir que la mayoría de las compras del tipo de producto o servicio al que nos dedicamos sean en nuestra empresa. Pero debemos conseguir que los clientes menos rentables se pasen a la competencia. Hay que admitir que es una gran idea quedarnos con los clientes más rentables y enviarles los menos rentables a los competidores.

El concepto de mantener bastante tiempo los clientes que le son más rentables a la empresa es una primera aproximación a la fidelización. En realidad, se trataría de atraer y mantener en la empresa a los mejores clientes.

Por ejemplo, si un cliente no es rentable pero trae a otros muchos clientes rentables, puede ser interesante conservarlo. También, si un cliente no es rentable pero es, por ejemplo, el sobrino favorito del más rico del pueblo, puede que sea mala idea perderlo como cliente del banco puesto que puede que sea rentable en el futuro o puede que si lo enfadamos su querido familiar, que es muy rentable, se enfade.

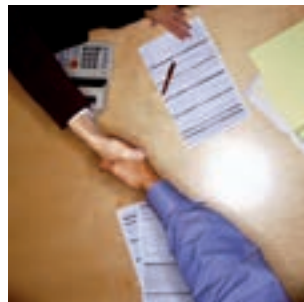


2.1. Fidelización de clientes: concepto y ventajas

Entendemos por **fidelización** el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras.

La fidelización, tal como se entiende en el marketing actual, implica el establecimiento de sólidos vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes.

Tradicionalmente, muchas empresas se centran en el proceso de venta y consideraban concluido dicho proceso cuando se cobraba.



El incremento de la competencia, las nuevas obligaciones legales y las crecientes exigencias de los consumidores requieren de las empresas una sustancial atención a la satisfacción del consumidor y al proceso post-compra. Por tanto, evolucionamos de un *marketing* centrado en el corto plazo a un *marketing* con un enfoque estratégico.

El concepto de fidelidad para el *marketing* implica que los consumidores realicen todas o la mayoría de sus compras de un cierto tipo de producto en nuestra empresa. Un aspecto fundamental es qué porcentaje representan las ventas de una empresa en las compras de una cierta categoría de productos por parte de un cliente.

Pongamos por ejemplo el siguiente caso: si gestiono un restaurante, un aspecto fundamental del éxito será conseguir una clientela fiel. El negocio puede ser un gran éxito si un cierto grupo de personas se mantienen como clientes durante años. Pero incluso ese grupo de clientes leales que repiten las visitas a mi restaurante en ocasiones comen en otros restaurantes. Por tanto, un aspecto fundamental de la gestión es qué porcentaje del gasto que mis clientes habituales realizan en los bares y restaurantes obtiene mi negocio.

Otro aspecto de la fidelidad desde esta perspectiva de *marketing* es que trata de mantener como clientes a ciertos grupos, normalmente los más rentables, mientras que en muchas ocasiones interesa desprendernos de otros clientes poco rentables.

Ejemplo



Un consumidor que durante años se compra sus camisas en el Corte Inglés es un cliente fiel. Un consumidor que solo bebe Coca Cola durante años es un consumidor fiel. Y también es un consumidor fiel el que durante años realiza operaciones financieras con dos bancos, manteniendo sus vínculos con ambos.



Existen una gran multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales **causas de fidelidad** que las investigaciones señalan se encuentran:

- **El precio.** Una primera causa de fidelidad es el precio. Aunque actualmente las investigaciones demuestran que no es la razón fundamental para la selección de un producto o servicio.
- **La calidad.** En la mayor parte de los productos y servicios la decisión de compra no se guía estrictamente por el precio. Aunque el producto tenga características físicas similares, el consumidor puede percibirlo como diferente, como seguramente es el caso de muchos carburantes. Y por otro lado selecciona la gasolinera en función de la marca y de la localización, pero en muchos casos también en función de la calidad del servicio que recibe.
- **El valor percibido.** Es ese valor percibido subjetivamente por el consumidor el que emplea para seleccionar ofertas.
- **La imagen.** El consumidor no es estrictamente racional sino que, muy al contrario, se suele guiar por percepciones subjetivas, por sentimientos, emociones y por diferentes rasgos de personalidad que asigna a los productos o servicios.
- **La confianza.** La credibilidad es uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor. De especial importancia es la confianza en los servicios. Los servicios son intangibles y su producción y consumo se produce al mismo tiempo. Debemos confiar en que el dentista sabe lo que hace y que es técnicamente competente. Una vez que hemos utilizado el servicio, ahí entrará en juego la fidelidad. La selección de médico depende mucho de la credibilidad que el consumidor otorga a un cierto profesional.
- **Inercia.** Los obstáculos a la salida como cliente o bien la comodidad, son una de las razones para mantenerse fiel a un servicio aunque sea de un modo artificial. Por ejemplo, las compañías de televisión digital son conscientes que muchos abonados se dan de baja por comodidad. Incluso cuando un abonado muestra sus quejas o pide la baja, alargan el



proceso e incluso lo obstaculizan de modo que muchos de los que piden la baja se mantienen mucho tiempo sólo por inercia.

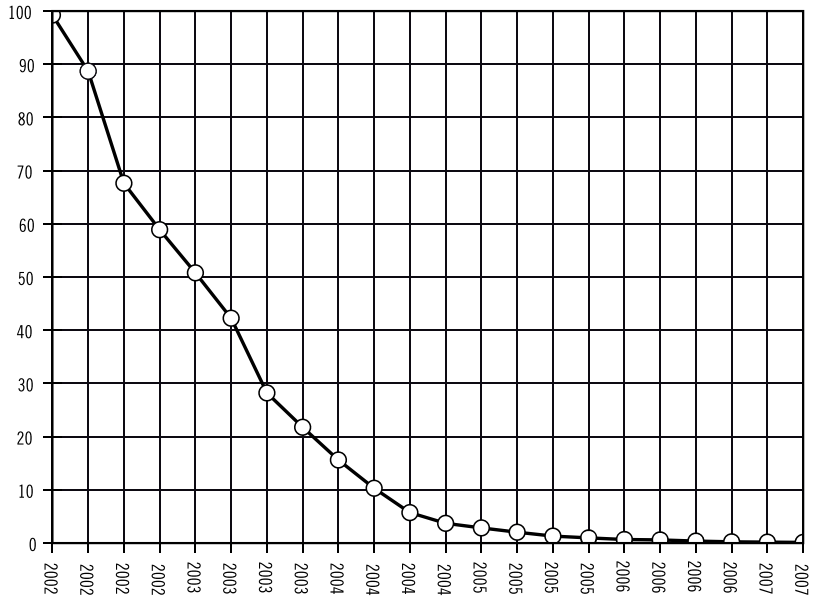
- **Conformidad con el grupo.** Cantidad de compras se ven fuertemente influenciadas por consideraciones sociales. Las relaciones personales, amistades, pertenencia a un grupo determinan en buena medida sus comportamientos de compra. Cuando se organiza, por ejemplo, una fiesta en una discoteca, el conseguir la aceptación de unos pocos líderes de grupo supone el éxito de la misma.
- **Evitar riesgos.** Uno de los grandes frenos para la compra por parte del consumidor son los riesgos percibidos. Pero una vez que el cliente conoce nuestro servicio, el cambiarse a otro desconocido supone psicológicamente un riesgo. Ya dice el refrán “más vale malo conocido que bueno por conocer”, es por tanto, una declaración a favor de la fidelidad y en contra de los riesgos reales o imaginarios del cambio.
- **No hay alternativas.** La fidelidad en muchos casos se produce porque el consumidor no conoce o dispone de alternativas. El incremento de la competencia, el ser España uno de los países del mundo con más oficinas por mil habitantes hace que los consumidores tengan muchas alternativas y esto dificulta el mantenerlos fieles.
- **Coste monetario del cambio.** Cambiar de proveedor puede tener un coste directo. Por ejemplo, el coste de cambiar de compañía telefónica, o cuando una empresa utiliza unos servicios suministrados por una empresa informática y descubre el altísimo coste que supone cambiar de base de datos por las incompatibilidades informáticas. Otro ejemplo podría ser el cambiar de hipoteca en un banco.
- **Costes no monetarios.** En muchas ocasiones el coste es más el coste psicológico, de tiempo y esfuerzo para realizar el cambio.



Recuerde

Entre las principales causas de fidelidad está el precio, la calidad, el valor percibido, la imagen, la confianza, la inercia, la conformidad con el grupo, evitar riesgos, la falta de alternativas y el coste, tanto el monetario como el no monetario.

nuestros clientes fieles. El mantener una gran base de clientes fieles nos permite incrementar las ventas, lanzar nuevos productos, con un coste en marketing reducido.



3. **Retención de empleados.** El mantenimiento de una base sólida de clientes favorece la estabilidad del negocio y la estabilidad laboral. La motivación y retención de empleados puede mejorar cuando disponemos de una gran base de clientes conocidos que proporcionan un negocio estable y sólido.
4. **Menor sensibilidad al precio.** Los clientes que están satisfechos y, por tanto, fieles son los que admiten un margen sobre el precio base del producto sin diferencia. Los clientes satisfechos son mucho menos sensibles al precio. Están dispuestos a pagar un sobreprecio por el servicio diferenciado que reciben y por la satisfacción obtenida.



Ejemplo

Casi todos los clientes de un dentista proceden de otro cliente que lo recomendó.



Ejemplo

Los camareros que conocen a los clientes pueden adaptar su servicio a los gustos particulares de cada uno sin necesidad de muchas preguntas.



5. **Los consumidores fieles actúan como prescriptores.** Uno de los aspectos más importantes de tener clientes fieles es que comunican a los demás las bondades de nuestra empresa. Esto es especialmente verdad en los servicios que tienen un elevado componente social y se basan en la credibilidad.

Ventajas de la **fidelización para los consumidores:**

1. **Reduce el riesgo percibido.** El consumidor que tiene que elegir entre varias alternativas de servicio tiene miedo a equivocarse. Produce cierta ansiedad tener que ir a un dentista que no se conoce. El cliente que va regularmente a un dentista en el que confía reduce esa sensación de riesgo, ese miedo a equivocarse.
2. **Recibe un servicio personalizado.** Otra de las ventajas de la fidelización es que los clientes fieles pueden recibir un servicio personalizado. El peluquero al que vamos siempre conoce nuestro historial médico. El peluquero al que vamos regularmente conoce nuestros gustos y adapta su servicio.
3. **Evitar los costes de cambio.** El cambiar de proveedor tiene un coste psicológico, de esfuerzo de búsqueda, de riesgo percibido e incluso monetario, como cuando queremos cambiar la hipoteca.



Aplicación práctica

Señale si se trata de una ventaja de fidelización de consumidores o de la empresa:

- a. Recibe un servicio personalizado.
- b. Facilita e Incrementa las ventas.
- c. Evitar los costes de cambio.
- d. Retención de empleados.
- e. Menor sensibilidad al precio.

SOLUCIÓN

- a. Consumidores.
 - b. Empresa.
 - c. Consumidor.
 - d. Empresa.
 - e. Empresa.
-

2.2. Relaciones con el cliente y calidad del servicio: clientes prescriptores

La calidad del servicio consiste en satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos.

La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes es evitarles sorpresas desagradables por fallos en el servicio y sorprendiéndolos favorablemente cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

El proceso de fidelización de los clientes hace que los clientes esporádicos se transformen en clientes fieles que mantienen estrechos vínculos con la empresa y que pueden difundir mensajes positivos y atraer a nuevos consumidores.

Podemos diferenciar una serie de etapas o escalones por los que pasa el consumidor desde que no conoce nuestra empresa hasta que se convierte en un cliente prescriptor de nuestras virtudes:

- **Cliente posible.** Es un consumidor que seguramente no nos conoce pero que se encuentra dentro de nuestra zona o nuestro mercado. Por ejemplo, por vivir en la zona de influencia de nuestra empresa.
- **Cliente potencial.** Una persona que tiene las características adecuadas, para comprar nuestro producto o servicio.
- **Comprador.** Ha realizado una operación puntual de compra.
- **Cliente eventual.** Nos compra ocasionalmente y compra también en otras empresas de la competencia. No somos su principal proveedor.
- **Cliente habitual.** Nos compra de forma repetida pero compra también en otras empresas.
- **Cliente exclusivo.** Sólo nos compra a nosotros ese tipo de productos. No compra a los competidores del sector.
- **Prescriptor.** Convencido de las ventajas de nuestra oferta. Transmite a otros consumidores mensajes positivos sobre nuestra empresa. Nos hace propaganda y recomienda nuestro servicio a otros consumidores. Es muy importante cuidarlos, darles información, argumentos y facilitar el que atraigan nuevos consumidores.



Nota

Estos clientes generarán boca a boca (Buzz Marketing) de forma efectiva, gratuita y desinteresada, y ésa es, sin duda, la mejor campaña publicitaria.



Aplicación práctica

Según lo expuesto anteriormente, ¿de qué tipo de clientes estamos hablando?

- a. Una señora siempre nos compra en nuestra carnicería sólo la carne de ternera puesto que es la de mejor calidad.
- b. Tenemos una óptica donde a nuestros mejores clientes les hacemos grandes descuentos en gafas y accesorios de gran calidad. Además, si traen clientes nuevos le doblamos la oferta.
- c. Somos los propietarios de una tienda de ropa en un centro comercial y un cliente, al que no habíamos visto nunca, compra unos pantalones.
- d. Inauguramos una guardería en un barrio de nueva construcción, y observamos que hay multitud de parejas jóvenes por la zona.

SOLUCIÓN

- a. Cliente habitual.
 - b. Prescriptor.
 - c. Comprador.
 - d. Cliente potencial.
-

2.3. Servicios posventa

El servicio al cliente debe ofrecerse en todo momento, no sólo durante el proceso de venta, sino también, después de haberse concretado esta.

El servicio de posventa consiste en un tipo de servicio al cliente que brindamos una vez que el cliente ya ha realizado la compra.

Además de los beneficios que otorga el brindar un buen servicio al cliente, tales como un mayor disfrute del producto para el cliente, una mayor posibilidad de que vuelva a adquirir nuestros productos o visitarnos (de “fidelizarlos”), o una mayor posibilidad de que nos recomiende; el servicio de posventa nos da la posibilidad de mantenernos en contacto y alargar la relación con el cliente.

Y, de ese modo, poder, por ejemplo, conocer sus impresiones después de haber hecho uso del producto (y saber, por ejemplo, en qué debemos mejorar), estar al tanto de sus nuevas necesidades o preferencias, o hacerle saber de nuestras nuevas ofertas o promociones.

Los servicios de posventa pueden ser:

- **Promocionales:** son los que están relacionados a la promoción de ventas. Por ejemplo, podemos otorgar ofertas o descuentos especiales a nuestros clientes frecuentes, o hacerlos participar en concursos o sorteos.
- **Psicológicos:** son los ligados a la motivación del cliente. Por ejemplo, podemos enviarles algún regalo, o cartas o tarjetas de saludos por su cumpleaños o por alguna festividad. También podemos optar por llamarlo para preguntarle si recibió el producto a tiempo y en las condiciones pactadas. O para preguntarle qué tal le fue en su primera semana de uso.



Nota

De ese modo, no sólo le hacemos sentir que nos preocupamos por él, sino también nos permite conocer sus impresiones del producto y, por ejemplo, saber en qué aspecto podemos mejorar.

- **De seguridad:** son los que brindan protección por la compra del producto. Por ejemplo, podemos otorgarle garantías por su compra, o la posibilidad de hacer devoluciones en caso de insatisfacción.
- **De mantenimiento:** son los que involucran un servicio de mantenimiento o de soporte (también conocido como servicio técnico). Por ejemplo, podemos ofrecer el servicio de instalación y capacitación sobre el uso del producto, o programar visitas de seguimiento para asegurarnos de que el cliente esté dando un buen uso al producto, y que no tenga ningún problema al respecto.

Ese tipo de servicio de posventa permite sobre todo continuar la relación cliente-empresa, ya que cada cierto tiempo se hace necesaria la presencia de un miembro de nuestro negocio ante el cliente.

3. Estrategias de fidelización

La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (una persona que ya ha adquirido nuestros productos o servicios) se convierta en un cliente fiel a nuestros productos, marca o servicios, es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

La fidelización de clientes nos permite lograr que el cliente vuelva a adquirir nuestros productos o a visitarnos y que, muy probablemente, nos recomiende con otros consumidores.

Muchas empresas descuidan la fidelización del cliente y se concentran más en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error, ya que retener un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (una persona que ya nos compró es más probable que vuelva a comprarnos) y en administración (venderle a una persona que ya nos compró, requiere de menos operaciones en el proceso de venta).



Sabía que...

Algunas empresas hablan de retener clientes en lugar de fidelizar clientes. Esto es un error fundamental, pues retener clientes implica intentar salvar la relación cuando el cliente ya está insatisfecho y no desea seguir siendo cliente. Si una empresa fideliza realmente a sus clientes, no necesita retenerlos.

Técnicas de venta

Veamos algunos de los principales métodos o estrategias que podemos usar para fidelizar a nuestros clientes:

Brindar un buen servicio al cliente

Ofrecer un buen servicio al cliente significa brindar una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, saludar, sonreír, decir gracias, hacer sentir importante y a gusto al cliente.

El brindar un buen servicio o atención al cliente, nos permitirá ganar la confianza y preferencia de este y, así, lograr que vuelva a visitarnos y que muy probablemente nos recomiende.

Brindar servicios de posventa

Consiste en ofrecer servicios posteriores a la venta, tales como la instalación del producto, asesoría en su uso, mantenimiento y soporte, garantías, etc.

Brindar servicios de posventa tiene un fin similar al de brindar una buena atención al cliente, que es el de ganar la confianza y preferencia del cliente; pero además nos permite mantener contacto con él después de haberse realizado la venta.

Mantener contacto con el cliente

El primer paso para mantener contacto con el cliente es conseguir sus datos personales (nombre, dirección, teléfono, fecha de cumpleaños, correo electrónico).

Una vez que tenemos sus datos, los utilizamos para mantener contacto con él. Por ejemplo, llamándolo y preguntándole qué tal les va con el uso del producto que nos compró, o enviándole tarjetas de saludos por su cumpleaños o por alguna festividad.

Mantener contacto con el cliente nos permite hacerle sentir que nos preocupamos por él y, además, nos permite hacerle saber de nuestros nuevos productos, ofertas y promociones.



Ejemplo

Al enviarle folletos o boletines impresos o electrónicos sobre dichas ofertas y promociones (siempre procurando que ello no sea una molestia para él).

Buscar un sentimiento de pertenencia

Buscar un sentimiento de pertenencia es procurar que los clientes se sientan parte de la empresa. Para ello debemos brindarle un buen servicio o atención al cliente, es decir, brindarle un trato amable, un trato personalizado, etc.

Otra forma de lograr un sentimiento de pertenencia en el cliente es haciéndolo participar en las mejoras de la empresa, o haciéndole sentir útil para esta, por ejemplo, pidiéndole sus comentarios o sugerencias.

También se puede crear la posibilidad de que el cliente pueda suscribirse o ser miembro de la empresa, por ejemplo, otorgándoles a los principales clientes, carnés de socio, o tarjetas vip, con las cuales puedan tener acceso a ciertos beneficios, tales como preferencias o descuentos especiales.

Usar incentivos

Una forma efectiva de fidelizar clientes es haciendo uso de incentivos o promociones que tengan como objetivo que el cliente repita la compra o vuelva a visitarnos.

Por ejemplo, podemos hacer uso de tarjetas de puntos acumulables, en donde los clientes vayan acumulando puntos a medida que adquieran nuestros productos o servicios, y que luego, al llegar a acumular un determinado puntaje, puedan canjearlos por algunos de nuestros productos, o usarlos para acceder a descuentos especiales.



Ofrecer un producto o servicio de buena calidad

Y, por último, la mejor manera de fidelizar un cliente es ofreciendo un producto o servicio de muy buena calidad. Esto nos permitirá ganar la preferencia del cliente y hacer que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

3.1. Marketing relacional

Reinares y Ponzoa definen el marketing relacional como:

Las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos o hacia un determinado público o segmento de los mismos, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida la fuga hacia otros competidores.

Una definición más concisa la aporta **Manuel Alfaro** que lo define como:

Un esfuerzo integrado para identificar y mantener una red de clientes, con el objetivo de reforzarla continuamente en beneficio de ambas partes, mediante contactos e interacciones individualizados que generan valor a lo largo del tiempo.



Sabía que...

Manuel Alfaro Faus es profesor titular del Departamento de Dirección de Marketing de ESADE y actualmente doctorando en la Universidad de Zaragoza con la tesis: El espacio de compra y consumo de las personas mayores.

Es autor de los libros *Gestión rentable de clientes* y *Temas clave en marketing relacional*, publicado por McGraw Hill.

Combina la dirección del Departamento de Dirección de Marketing en ESADE con la colaboración como socio fundador de Client Consultores en Marketing, consultora especializada en marketing relacional.

Podemos distinguir una serie de elementos clave en el marketing relacional como son:

- Interés en conservar los clientes.
- Resaltar los beneficios que pueden obtener los consumidores. Se trata de establecer contactos frecuentes y beneficiosos para las dos partes.
- Visión a largo plazo. El establecimiento de una cooperación a largo plazo beneficiosa, basada en la confianza y en el establecimiento de vínculos estrechos.
- La calidad debe preocupar a todos los miembros de la organización servicio y se presta respondiendo a unas especificaciones establecidas. Se personaliza el servicio para aportar mayor valor al cliente.

El establecimiento de relaciones no es sólo con los clientes sino que se incluyen varios públicos objetivo:

- Empleados.
- Vendedores de la propia empresa.
- Proveedores.
- Socios o colaboradores.
- Clientes.

Estrategia relacional

El marketing relacional requiere un proceso de planificación con una serie de etapas fundamentales:

1. **Análisis de la situación.** Partimos de un estudio sobre los clientes y sobre las relaciones de la empresa con los clientes.
2. **Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente.** Estudiar las actividades de la empresa que interactúan con los clientes.
3. **La gestión de la comunicación.** Un aspecto fundamental es la comunicación dentro de la empresa y con los clientes. La comunicación interna para mejorar el servicio al cliente y obtener una comunicación fluida e interactiva con los clientes.
4. **El plan de marketing relacional.** La aplicación de la estrategia relacional requiere un plan detallado que especifique objetivos, acciones, responsabilidades, recursos y sistema de control.

El plan de marketing relacional trata la fidelización, la vinculación y la retención de los mejores clientes de la empresa.

La estrategia de marketing relacional se construye teniendo presente una serie de factores que es preciso gestionar:

- a. **El factor tiempo.** Analizar la evolución de los clientes en el tiempo. Se trata de implantar estrategias a largo plazo.
- b. **El factor confianza.** Uno de los fundamentos principales de la fidelización lo constituye la confianza.

- c. **Flexibilidad.** El plan de marketing relacional debe ser flexible para permitir la adaptación del servicio a los clientes individuales.
- d. **Creatividad.** Buscar nuevas formas de comunicación y de aportación de valor a los clientes.

3.2. Tarjetas de puntos

La tarjeta de puntos o fidelidad, que también se conoce como tarjeta de beneficios y descuentos, es el soporte físico de programas que ofrecen bonificaciones (descuentos, premios etc.) al titular (cliente) cuando consume productos de la empresa emisora de la tarjeta.



Una tarjeta de puntos posibilita el acceso a beneficios especialmente diseñados para los titulares, que pueden gozar sin coste alguno de estos beneficios, que otorgan a sus socios los establecimientos afiliados (restaurantes, discotecas, hoteles, agencia de viajes, tiendas, cines, etc.) que participan en el programa.

Se trata de una tarjeta, que suele ser electrónica, emitida por determinados fabricantes, cadenas de distribución o empresas de servicios que la entregan gratuitamente a sus clientes y que permiten a los usuarios la acumulación de puntos en función de los consumos realizados en los establecimientos del emisor.

Modo de funcionamiento

En el momento de la compra, la tarjeta se entrega al vendedor o a la persona encargada de cobrarnos, que la pasa por el lector, cargándose un número de puntos proporcional al importe de la compra. Su uso es similar al de una tarjeta de crédito.

Los sistemas de tarjetas de puntos y sus “programas de puntos” se basan en complejas soluciones de software de marketing relacional, así como en otros sistemas de gestión de puntos.

Los puntos acumulados dan derecho a la obtención de regalos, descuentos en productos habituales o servicios gratuitos. Para divulgarlo, las empresas editan folletos o catálogos que reparten a los usuarios informando de los regalos que pueden obtener en función de los puntos por canjear. Evidentemente, estos son de mayor envergadura cuanto mayor es la cuantía obtenida.

Se llaman también *tarjetas de fidelización* porque lo que busca el empresario es que el cliente, atraído por la obtención de puntos (y los regalos posteriores), consuma con mayor frecuencia los productos y servicios de su marca en detrimento de las competidoras.



Ejemplo

Actualmente, las tarjetas de fidelización son lanzadas por empresas de distribución de carburantes como CEPSA, REPSOL, etc., cadenas de restauración como Vip's, o empresas de transporte de pasajeros, como Iberia o Renfe, entre otras.

3.3. Promociones

El término **promoción**, en un sentido genérico, es equivalente a cualquier tipo de comunicación que se realice para apoyar a un producto o servicio.

En un sentido estricto, la promoción de ventas es un conjunto de actividades de corta duración dirigidas a los consumidores, intermediarios, prescriptores o vendedores que, mediante incentivos económicos o la realización de actividades específicas, tratan de aumentar las ventas a corto plazo o incrementar la eficacia de los vendedores.

En este epígrafe nos centraremos en la promoción de ventas orientada al cliente.



Generalmente, se considera que la promoción de ventas consiste en un conjunto de incentivos, fundamentalmente a corto plazo siendo, por tanto, instrumentos diseñados para estimular rápidamente la compra de determinados productos o servicios por los consumidores o los comerciantes.

En este sentido lo define Sánchez Guzmán:

Conjunto de técnicas distintas de la venta personal y de la publicidad, que estimulan la compra de los consumidores y proporcionan una mayor actividad y eficacia a los canales de distribución.

La mayoría de los autores se inclinan por considerar la promoción de ventas como incentivos a corto plazo. Pensamos que actualmente cabe una visión más amplia de estos instrumentos.

De hecho, Kotler afirma que:

Las herramientas de promoción de ventas varían en sus objetivos específicos. Una muestra gratuita estimula la prueba de consumo, mientras que un servicio gratuito de asesoramiento para la gestión crea una relación sólida a largo plazo con el detallista.

Las empresas están aumentando sus inversiones dirigidas a las promociones de ventas a costa de disminuir sus presupuestos de publicidad. Para ciertas empresas, las promociones han dejado de ser acciones tácticas y han terminado por convertirse en toda una necesidad estratégica.



Nota

La promoción de ventas es una actividad intermedia entre la publicidad y la venta personal.

Los factores que influyen en el incremento de las promociones son:

- a. La actual profesionalización de las agencias de marketing promocional, que permiten al anunciante medir y evaluar los resultados, corregir desviaciones y rectificar cuando es necesario.
- b. La saturación publicitaria, sus altos costes y los controles y limitaciones legales a los que se enfrenta la publicidad.
- c. Las restricciones que se imponen a ciertos productos, como las bebidas alcohólicas y el tabaco.
- d. La exigencia a los ejecutivos de conseguir resultados a corto plazo y para objetivos concretos.
- e. La presión de la distribución y la fuerza de ventas.
- f. La pequeña diferencia percibida entre las marcas y el incremento en el número de marcas competidoras. Además, el segmento de consumidores no fieles ha aumentado con el tiempo.

- g. Las empresas han aprendido a utilizar las promociones y comprueban su eficacia.
- h. Los consumidores aceptan en general las promociones y las entienden como un instrumento comercial que no tiene que implicar engaño. A principios de esta década, el 75% de los consumidores no se fiaba de las promociones, y actualmente este porcentaje se ha reducido al 20%.

Otro factor que acrecienta la importancia de la promoción de ventas se refiere a la influencia en el sujeto que vive en una economía desarrollada del aspecto lúdico o del elemento juego.

Tal como manifiesta Sánchez Guzmán:

“La promoción de ventas siempre presenta al producto rodeado de un mundo imaginario (regalos, viajes, sorteos) que despiertan el interés, avivan la curiosidad y provocan la adhesión del comprador hacia el producto o la marca que le hace participar en el juego, del que obtiene satisfacciones físicas y psíquicas.”

Un elevado volumen de compra de productos de gran consumo se realiza bajo la situación promocional. Las acciones de promoción consiguen en general su objetivo de incrementar las ventas de la marca promocionada, obteniendo buenos resultados especialmente en los productos de consumo más generales.

En Estados Unidos, las promociones de ventas adquieren cada vez más importancia y las empresas dedican una sustancial proporción de su presupuesto de comunicación en estas actividades. Especialmente en el caso de los productos de consumo, el gasto se reparte entre más del 60% a promociones de venta y el 40% a publicidad. En España, en los últimos años están creciendo de modo sustancial las actividades de promoción de ventas.

Tal como expresan Aaker y Myers:

“La promoción, a menudo, representa a un producto que es nuevo y diferente, mientras que el producto del anunciante puede ser conocido y relativamente poco interesante. Segundo, la promoción puede apelar a aquellos que no compran actualmente el producto. Tiene, pues, un potencial para atraer hacia el producto a nuevos consumidores”.

Las actividades de promoción de ventas implican añadir un incentivo, mejorar la percepción del producto por parte del consumidor. La eficacia de la promoción reside sobre todo en:

- a. **Debe ser conocida por el público.** Las investigaciones demuestran la importancia de coordinar las promociones con la publicidad para, de forma conjunta, incrementar la eficacia.
- b. **Comprendida.** Las promociones complicadas, cuyo funcionamiento los consumidores no comprenden bien, no suelen ser eficaces.
- c. **Incentivador.** El consumidor debe percibir la oferta como valiosa y suficientemente significativa como para influir en su decisión.
- d. **Alcanzable.** Las promociones son más eficaces cuando el consumidor las percibe como creíbles y con suficientes garantías para obtener el resultado esperado.

Las promociones de venta pueden influir en la imagen del producto, por lo que resulta imprescindible analizar el impacto que produce y procurar obtener un efecto positivo o neutro.

Con el posicionamiento, lo que tratamos es de establecer una posición en el cerebro de los consumidores, asociar el producto con alguna característica y ocupar ese espacio de memoria en la mente del consumidor.

Las promociones pueden suponer un efecto positivo inmediato sobre las ventas, pero un efecto negativo a largo plazo sobre la fidelidad a la marca. Deben considerarse los efectos negativos a largo plazo y tratar de evitarlos.

Un efecto positivo suele ser el refuerzo en la *autopercepción* del comprador que consigue las promociones de ventas, convirtiéndose en la explicación de su comportamiento de compra.



Nota

Las promociones pueden diseñarse para atraer la atención de los consumidores y dirigirse a ciertos grupos poblacionales específicos.

Existen múltiples herramientas de promoción de ventas que presentan diferentes características y adaptación a la consecución de los objetivos. El planificador de la promoción debe tomar en consideración el tipo de mercado, los objetivos de la promoción, las condiciones competitivas y el coste real de cada herramienta.

Las **muestras gratuitas**, por ejemplo, son según Kotler:

Una cantidad de producto que se distribuye de forma gratuita, con objeto de que lo prueben los consumidores.



Cuando un producto es nuevo o no procede de un líder del mercado, una estrategia efectiva es la entrega de muestras al consumidor, siendo un factor clave del éxito de muchas empresas, especialmente de productos de consumo, llevar el producto a las manos del consumidor.

Los **cupones** se pueden usar para el logro de diversos objetivos:

- a. Fomentar la prueba de un producto.
- b. Convertir a los que lo prueban en usuarios regulares.
- c. Llegar a los consumidores potenciales de forma más económica que con las muestras.
- d. Lograr que los usuarios del producto compren más cantidad.
- e. Evitar que los consumidores actuales se pasen a la competencia.
- f. Incrementar la venta minorista.

Los **regalos** son instrumentos de promoción que tienen el objetivo de aumentar el valor del producto que es percibido por los consumidores, y consisten en un premio que el cliente recibe de modo gratuito.

Esta técnica, bien usada, puede incrementar las ventas, generar importantes rendimientos y producir objetos que lleven la publicidad y la imagen de la marca al punto de venta.

Mal utilizada puede disminuir las ventas y enfrentarnos a los distribuidores, que se resisten si los obsequios compiten con productos que venden de modo rentable.

Un **concurso** requiere que el participante, para determinar un ganador, realice una actividad que luego se ha de calificar. Mientras que el sorteo tiene un esquema aleatorio, el concurso, desde un punto de vista estricto, exige que los participantes compitan por el premio empleando alguna habilidad o destreza. El concurso precisa de un sistema o jurado para designar el ganador.

Suele resultar beneficioso el involucrar a los consumidores, por lo que pedirles algún tipo de participación en forma de concurso puede contribuir a la creación de relaciones con el mercado. Pero los concursos suelen resultar costosos y difíciles de gestionar.

Una herramienta en la gestión de la fidelidad de los usuarios son los **programas de continuidad**. El propósito es mantener al usuario de una marca durante mucho tiempo mediante la oferta de incentivos continuos. Estos programas suelen exigir que el consumidor ahorre algo antes de alcanzar el premio.

Los programas de continuidad son efectivos para combatir a un competidor nuevo y amenazante al ofrecer a clientes antiguos un premio por su lealtad.

Por último, la necesidad de incrementar la rotación de un producto, el lanzamiento de nuevos productos o la respuesta a los competidores plantea a los ejecutivos de marketing la posibilidad de una **reducción significativa del precio** de venta del producto.

4. Externalización de las relaciones con clientes: telemarketing

El teléfono es una de las herramientas más útiles para la empresa siempre que las acciones estén adecuadamente planificadas, realizadas y supervisadas.

Por medio del teléfono la empresa puede conseguir los objetivos planteados y comunicar la imagen deseada. Es también recomendable su uso como complemento eficaz de las acciones de publicidad y promoción, así como apoyo a la fuerza de ventas.

Telemarketing hace referencia a la relación que la empresa mantiene telefónicamente con sus clientes. El teléfono es una herramienta muy eficaz no sólo para la venta, sino también para conocer el grado de satisfacción de los clientes. La posibilidad de realizar encuestas y estudios de mercado lo dotan como ventaja añadida.

La externalización de las relaciones con clientes u outsourcing consiste en elaborar contrataciones externas de telefonistas en empresas que coordinan de una forma óptima la actividad profesional de sus clientes. La palabra *outsourcing* hace referencia a la fuente externa de suministro de servicios, es decir, la subcontratación de operaciones de una compañía a contratistas externos.



Sabía que...

Algunos economistas han argumentado que la subcontratación es una forma de innovación tecnológica análoga a las máquinas en la cadena de ensamblaje de automóviles.



Aplicación práctica

Un centro de formación que desee conocer la opinión de los alumnos que ya han finalizado puede enviarles una carta con una encuesta para que luego la reenvíen o, por el contrario, puede hacer una serie de entrevistas telefónicas a las personas elegidas. Indique qué opción, bajo su punto de vista, implica menor riesgo y coste, y explique por qué.

SOLUCIÓN

De las dos opciones la primera (envío de encuesta) implica un mayor riesgo y coste:

- En primer lugar, debe llegar la carta.
- En segundo lugar, el exalumno puede o no rellenar el cuestionario (puesto que no está “obligado”).
- En tercer lugar, siempre y cuando la carta haya llegado y haya sido rellenado el cuestionario, hay que mandar la carta... (¡Cuántas cartas y encuestas se quedan en casa porque no se envían!).

Por el contrario, si el centro de formación decide hacer un análisis telefónico, pasando la encuesta a los exalumnos por teléfono, el porcentaje de obtener datos más fiables es mayor:

- En primer lugar, la empresa hablará **directamente** con el exalumno (puesto que si no se encuentra en ese momento en casa lo intentará más tarde).

Continúa en página siguiente >>

<< Viene de página anterior

- Es más cómodo para el exalumno, puesto que se le ahorra tener que rellenar un cuestionario y luego enviarlo.
 - Los datos se recogen de forma **inmediata**, con lo que el análisis posterior de los mismos es mucho más rápido. Con la carta es necesario recibir las contestaciones y luego analizarlas.
-

Como hemos podido comprobar con esta aplicación práctica, las ventajas del empleo del teléfono como herramienta de medición de la satisfacción del cliente son claras.

Pero recurrir a los servicios externos de una empresa de *telemarketing* tiene ventajas e inconvenientes.

Entre las **ventajas** pueden señalarse:

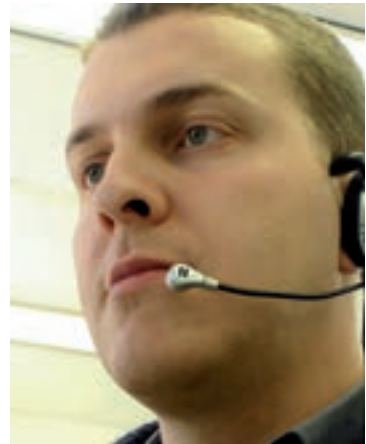
- Mayor especialización.
- Mayor objetividad en resultados.
- Utilización de recursos ajenos.
- Posibilidad de utilizar unos recursos ajenos únicamente para campañas específicas.
- Inversiones concretas para objetivos concretos.
- Mayor flexibilidad metodológica.
- Etc.

En cuanto a los posibles **inconvenientes en la utilización de servicios externos**, pueden señalarse, entre otros, los siguientes:

- Falta de conocimiento profundo de la problemática y peculiaridades de la empresa.
- Costes más elevados por acción a desarrollar.
- Dificultades de contratación puntual.
- Menor control en la gestión y resultados.
- Etc.

En todo caso, y como pauta a seguir, en la que sin duda influye la propia dimensión empresarial, la decisión de contar con una unidad interna o recurrir a empresas de servicios de *telemarketing* estará fuertemente condicionada por la periodicidad en su utilización. Cuando la empresa utilice el *telemarketing* solamente de forma esporádica y para acciones y campañas muy puntuales y no de forma habitual, por economía de recursos lo normal será recurrir a servicios externos de *telemarketing*.

Desde la perspectiva de entender el telemarketing como un conjunto, cada vez más amplio, de tecnologías aplicables a la actividad comercial de la empresa, esas tecnologías son un valioso instrumento en la estrategia de ventas. La comunicación directa con el cliente y, lo que es más importante, la posibilidad de su integración en la estrategia de la empresa, conforman al telemarketing como una herramienta fundamental en todo el proceso de desarrollo de actividad comercial de la empresa.



5. Aplicaciones de gestión de las relaciones con clientes (CRM, “Customer Relationship Management”)

Uno de los objetivos básicos del CRM (*Customer Relationship Management*) o Gestión de Relaciones con los Clientes, es la retención de clientes por el mayor tiempo posible y lograr con ellos el mayor volumen de negocios. Sin embargo, esto requerirá de variadas y múltiples decisiones y estrategias, dirigidas hacia los diversos grupos de clientes que integren su base de datos.

Visualice una cartera de clientes como un flujo de efectivo. En él existe un ingreso de efectivo, el cual se mantiene durante un periodo de tiempo determinado, para luego salir a diversas velocidades. Una de las responsabilidades del tesorero es lograr la mayor rentabilidad con el dinero que disponga por periodo de tiempo. Con la cartera de clientes sucede algo similar, lo cual origina en la práctica, casi todas las decisiones de la gestión de CRM.



Importante

Una de las responsabilidades del tesorero es lograr la mayor rentabilidad con el dinero que disponga por periodo de tiempo.

Una cartera de clientes no es un concepto totalmente estático, tiene un flujo de entrada (clientes nuevos que ingresan), un grupo de clientes que se mantienen en el negocio, los cuales están formados por personas con diferentes fechas de ingresos como clientes, y finalmente un grupo intermitente de clientes, que tiende a ser más pequeño, el cual se decanta con el tiempo.

Lo primero que debe hacer un gerente de CRM y/o marketing que pretenda hacer gestión de CRM, es clasificar a los diversos grupos de clientes que integran su cartera. En este sentido, se ha de considerar que cada mercado tiene sus particularidades, por lo tanto, la clasificación y las variables que se considerarán para lograrlo podrán variar. En líneas bastantes generales, dependiendo de la naturaleza del negocio, y de los productos y/o servicios que se comercialicen, puede definirse a los clientes con menos de un año de antigüedad como clientes nuevos o “**niños**”. No todos los clientes que tengan una o pocas experiencias de compra se quedarán en el negocio por más de año. Los que así lo hagan, pasan a integrar un segundo grupo, el cual puede denominarse como “**adolescentes**”.

Este grupo de clientes ya conoce el negocio, sabe cómo seleccionar. Sin embargo, una de las labores del personal de marketing es direccionarlo y lograr que continúen comprando y que migren al siguiente grupo. Estos clientes, por lo general, está constituidos por personas que tienen más de un año y menos de dos de antigüedad como clientes. En ese periodo de tiempo, algunos dejarán de serlo, por múltiples razones. Los que continúen pasarán a integrar el grupo más valioso de una cartera de clientes: los clientes “**maduros**”.

Este grupo permanece porque conoce los beneficios de comprar en ese establecimiento, o la marca que habitualmente compran, saben exactamente lo

que quieren y lo que obtendrán. Pero, como todo en la vida, en algún momento, varios de esos clientes pasarán a integrar el último grupo, el de los “viejos” o “**veteranos**”.

Este último grupo continua comprando, tal vez un poco menos, y en algún otro momento se irán. Como habrá observado el lector, el flujo es completo, y es responsabilidad del gerente de mercadeo lograr que ese flujo sea sano, lo cual ocurre cuando calidad de clientes nuevos migran hacia la adolescencia, una cantidad significativa de estos migran a la madurez, y un grupo menos significativo, hacia la vejez. Él debe lograr que los clientes que salen sean compensados por excelentes clientes que son captados y que realicen el ciclo antes descrito. Esto implica que debe generar estrategias exitosas de captación y estrategias de retención, que es en realidad la verdadera administración de clientes. Lo cual implica mucha creatividad, sobre todo en la etapa de la retención.

La parte fundamental de toda **estrategia CRM** es la base de datos.

Para comenzar con el desarrollo de una buena base de datos se aconseja el desarrollo de un club de la empresa, aunque pueden generarse muchos datos con estrategias de comunicación convencionales como pueden ser la gráfica, radial, televisiva, *e-mailing*, *advertisement*, etc. En este caso, el foco de la estrategia debería ser cómo administrar los contactos que surjan de la implementación de la comunicación antes mencionada.

¿Qué son las bases de datos de *marketing*? Las bases de marketing tienen como finalidad cargar y almacenar perfiles de los clientes con datos más subjetivos como, por ejemplo, qué le gusta hacer en su tiempo libre, qué tipo de comida consume, etc., datos que están enfocados a poder desarrollar un perfil de cliente de modo que podamos brindarle una oferta que esté realmente hecha para él. Por esto es que las estrategias de marketing directo basadas en un desarrollo CRM tienen tanto éxito en todo el mundo.

La orientación al cliente es cada vez más importante. El objetivo es ofrecer al cliente aquello que necesita y en el momento que lo necesita. El software CRM online es, según consultoras y especialistas, el que en un futuro cercano

mejor permitirá conocer al detalle sus necesidades y anticiparse a su demanda desde el lugar en que nos encontremos, compartiendo la información.

Uno de los mayores problemas para que las empresas exploten un producto CRM es el alto costo de estos productos comerciales, un sistema operativo y, más aún, el alto costo de la implantación y puesta en marcha. Afortunadamente, existen también diversos proyectos de sistemas CRM con licencia GPL. También, durante los últimos años, está teniendo un enorme éxito la utilización de CRM en modo “*On Demand*” de forma que no es necesario adquirir servidores ni comprar el software, sino que simplemente se “alquila” todo el sistema y se accede al mismo a través de Internet.

Hoy existen muchos sistemas que automatizan el control de la relación con el cliente, y permiten mantener todas las herramientas comerciales a disposición del operador, que no necesariamente deberá ser un telemarketer, aunque esta persona es quien más contacto tiene con sistemas de este tipo. Los sistemas CRM no siempre están relacionados con el *telemarketing*; en cambio, el *telemarketing* indefectiblemente está relacionado con los sistemas CRM.



Definición

Telemarketer

Persona que opera los sistemas de telemarketing.

6. Resumen

Entendemos por fidelización el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras.

Existen muchas causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Estas van desde el precio o la calidad, hasta la inercia o la imagen.

El servicio de posventa consiste en un tipo de servicio al cliente que brindamos una vez que el cliente ya ha realizado la compra.

El *marketing* relacional puede ser definido como un esfuerzo integrado para identificar y mantener una red de clientes, con el objetivo de reforzarla continuamente en beneficio de ambas partes, mediante contactos e interacciones individualizados que generan valor a lo largo del tiempo.

Una tarjeta de puntos posibilita el acceso a beneficios especialmente diseñados para los titulares, que pueden gozar sin coste alguno de los beneficios que otorgan a sus socios los establecimientos afiliados (restaurantes, discotecas, hoteles, agencias de viajes, tiendas, cines, etc.) que participan en el programa.

La promoción de ventas es una actividad intermedia entre la publicidad y la venta personal.

Telemarketing hace referencia a la relación que la empresa mantiene telefónicamente con sus clientes.

Uno de los objetivos básicos del CRM (*Customer Relationship Management*) o Gestión de Relaciones con los Clientes, es la retención de clientes por el mayor tiempo posible y lograr con ellos el mayor volumen de negocios.



Ejercicios de repaso y autoevaluación

1. Entendemos por _____ el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras.
 2. La fidelidad representa _____ tanto para la empresa como para el cliente.
 3. La _____ consiste en satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató.
 4. El _____ es una persona que tiene las características adecuadas, para comprar nuestro producto o servicio.
 5. El servicio _____ consiste en un tipo de servicio al cliente que brindamos una vez que el cliente ya ha realizado la compra.
 6. La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente se convierta en un cliente fiel a nuestros productos.
 - Verdadero.
 - Falso.
 7. Una forma poco efectiva de fidelizar clientes es haciendo uso de incentivos o promociones que tengan como objetivo que el cliente repita la compra o vuelva a visitarnos.
 - Verdadero.
 - Falso.
 8. Las empresas están disminuyendo sus inversiones dirigidas a las promociones de ventas a costa de aumentar sus presupuestos de publicidad.
 - Verdadero.
 - Falso.
-

9. Las promociones pueden diseñarse para atraer la atención de los consumidores y dirigirse a ciertos grupos poblacionales.

- Verdadero.
- Falso.

10. Las promociones pueden suponer un efecto positivo inmediato sobre las ventas, pero un efecto negativo a largo plazo sobre la fidelidad a la marca.

- Verdadero.
- Falso.

11. Entre las ventajas de recurrir a los servicios externos de una empresa de telemarketing nos encontramos...

- a. ... la menor especialización.
- b. ... mayor subjetividad en los resultados.
- c. ... la utilización de recursos ajenos.
- d. ... los costes más elevados por acción a desarrollar.

12. Entre las principales causas de fidelidad que las investigaciones señalan se encuentran...

- a. ... la calidad.
- b. ... el precio.
- c. ... la imagen.
- d. Todas son verdaderas.

13. Un cliente eventual...

- a. ... nos compra de forma repetida pero compra también en otras empresas.
- b. ... nos compra ocasionalmente y compra también en otras empresas de la competencia.
- c. ... solo nos compra a nosotros ese tipo de productos.
- d. Todas son falsas.

14. Un prescriptor...

- a. ... transmite a otros consumidores mensajes positivos sobre nuestra empresa.
- b. ... nos hace propaganda y recomienda nuestro servicio a otros consumidores.
- c. ... ha realizado una operación puntual de compra.
- d. A y B son correctas.

15. Los servicios de posventa de seguridad...

- a. ... son los que involucran un servicio de mantenimiento o de soporte.
- b. ... son los ligados con la motivación del cliente.
- c. ... son los que están relacionados a la promoción de ventas.
- d. ... son los que brindan protección por la compra del producto.

