



GERENCIA DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE - UNIDAD 2

OBJETOS VIRTUALES DE APRENDIZAJE (OVA)
VERSIÓN DESCARGABLE



DIRECCIÓN DE VIRTUALIDAD

FUNDADA EN 1977 - VIGILADA MINEDUCACIÓN. Resolución No. 13370 de 19 de Agosto de 2014 - Otorgada por el M.E.N.

GERENCIA DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE - UNIDAD 2
OBJETOS VIRTUALES DE APRENDIZAJE (OVA) - VERSIÓN DESCARGABLE
DIRECCIÓN DE VIRTUALIDAD



BOGOTÁ D.C.
2018



Dirección de Virtualidad

A photograph of a business meeting in progress. Several people in suits are gathered around a wooden table. One person is pointing at a laptop screen with a pen, while others look on. Papers, a coffee cup, and a laptop are visible on the table. The scene is lit with warm, ambient light.

UNIDAD 2

Gerencia de las relaciones con el cliente





BIENVENIDA E INTRODUCCIÓN

General a la Unidad:

Un líder de mercadeo debe entender el impacto para la organización de entender cada una de las etapas del ciclo de vida de los clientes. Ellos se encuentran en distintas fases y para cada una de ellas existen estrategias y acciones que se deben implementar. No es lo mismo un cliente que compra por primera vez, a uno que ya se encuentra suscrito al boletín de novedades, cada quién cuenta con unas características y deseos distintos.

Entender las expectativas y los anhelos de las personas permiten definir las estrategias más adecuadas que se pueden implementar en la consecución de avances en las etapas. Conocer a profundidad al cliente permite desarrollar mecanismos de atracción, retención y desarrollo que harán a las empresas más competitivas en el mercado.





COMPETENCIAS

A

- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.

B

- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.

BIENVENIDO A LA UNIDAD 2

Gerencia de las relaciones con el cliente

CONTENIDO TEMÁTICO

Unidad 2

TEMAS

1

CICLO DE VIDA DE LOS CLIENTES

1. Ciclo de vida del cliente.
2. Adquisición de clientes.
3. Retención y desarrollo de clientes.



RESULTADO DE APRENDIZAJE

Unidad 2

Al finalizar la asignatura el estudiante estará en capacidad de crear programas de gestión de las relaciones con los clientes para aumentar su retención y fidelización de los mismos, mejorando los resultados de lealtad hacia la empresa y sus productos.

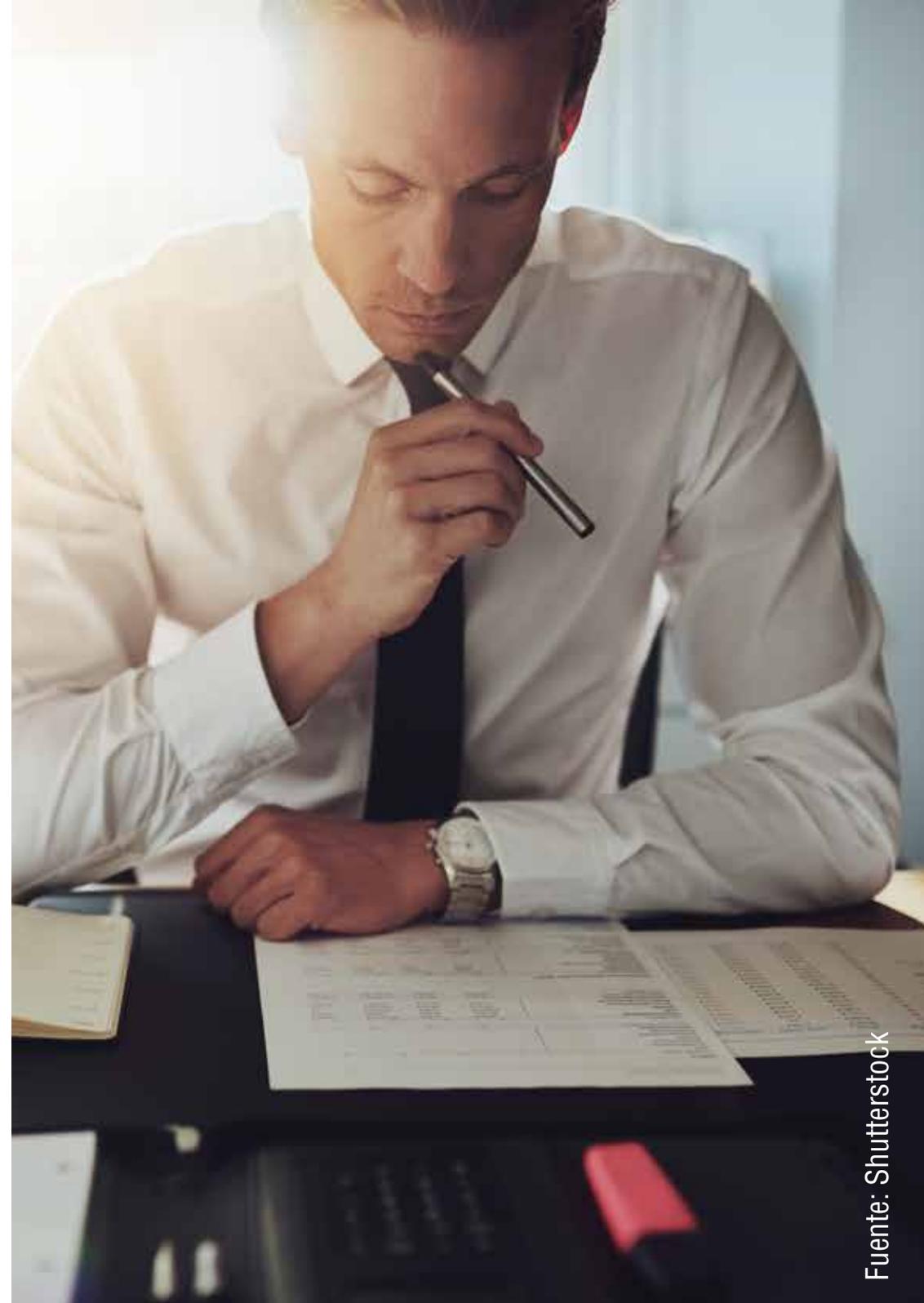
PROBLEMATIZACIÓN

Unidad 2

Las relaciones entre marcas y consumidores se han visto afectadas por falta de interés de las empresas y falta de conocimiento profundo de las motivaciones de los consumidores, dichos problemas llevan a las empresas a diseñar estrategias equivocadas para lograr la fidelización de los clientes.

Por lo anterior:

¿De qué forma un proyecto de CRM aporta a la mejor ejecución de estrategias de fidelización para una construcción de mejores relaciones entre marcas y consumidores?



TEMA 1. CICLO DE VIDA DEL CLIENTE

Definición del ciclo de vida del cliente

Aunque es normal encontrar varios estilos de clientes de acuerdo con sus perfiles, es importante destacar que existen varios pasos en el ciclo de vida de un cliente dentro de una organización, esto debe ser pertinente y consecuente con el tipo de experiencia que él mismo haya tenido con la empresa.

Existen varios tipos de perfiles de clientes lo cual hace que se presenten distintas etapas dentro del ciclo de vida. En esta unidad se analizarán los distintos perfiles de cliente y los ciclos de vida correspondientes a cada uno de ellos. Construir una relación con los clientes debe partir de la conexión profunda que debe existir entre marcas y consumidores. Hay muchos líderes de mercadeo que enfocan sus esfuerzos en la obtención continua de nuevos clientes y cometen errores en las etapas decisivas de los mismos.

Clientes que aceleran su ciclo de vida por falta de atención y servicio, clientes que no desarrollan todo su potencial por la falta de compromiso por parte de la empresa y que resultan en costosas pérdidas empresariales. Aunque hay varios modelos de ciclo de vida, existen algunos que condensan lo más esencial del perfil de consumidor y se puede describir de la siguiente forma:

Etapas del ciclo de vida del cliente

Adquisición. Es la etapa inicial del proceso y ocurre cuando el cliente tiene el primer contacto con la compañía, allí se evidencian las expectativas del cliente y se puede comenzar a crear un perfil más detallado del cliente, parte de esa definición debe incluir la siguiente información:



Figura 1. Fuente: elaboración propia.



Una vez conseguida esta información se debe tener claro el tipo de perfil de usuario que es y, así mismo, asignar un valor potencial a dicho cliente para comenzar a construir una relación sostenible en el tiempo. Dichas relaciones por lo general están basadas en el valor real que puede tener el cliente en todo su ciclo de vida. El paso de la adquisición debe tener en cuenta que el objetivo no es lograr una primera compra sino lograr obtener la mayor cantidad de información posible para la construcción de una relación duradera y poder diseñar propuestas que generen valor al cliente a lo largo del tiempo.

Conversión. Consiste en comenzar a aprovechar la información obtenida por medio de la primera compra y que la persona pase de ser un usuario a un cliente. Es aquí donde se logra evidenciar que la persona se encuentra más satisfecha con la oferta que se le ha hecho, en comparación con la forma habitual que tenía para satisfacer su necesidad, es decir, la compra habitual que mantenía con la competencia.

Es importante en esta fase, identificar puntos críticos de contacto para poder volver habitual el proceso de compra del cliente. En la fase anterior denominada de adquisición, el usuario obtuvo alguna información del producto o servicio, pero no información trascendental para tomar una decisión de compra. Allí pudo saber algunas características del producto, pero como se mencionó en el primer paso, esa etapa debe enfocarse en la obtención de información valiosa para la adquisición del cliente.

La conversión debe enfocarse precisamente en persuadir a la persona de que la mejor forma que tiene para satisfacer su necesidad es con el producto o servicio que se le está ofreciendo. La fase de conversión tiene un fuerte enfoque hacia la venta, es allí donde el cliente va a adquirir el producto o servicio, y de dicha experiencia, dependerá que lo siga haciendo. Como se ha mencionado en la unidad anterior, el objetivo siempre debe ser construir una relación a largo plazo, eso quiere decir que, por más que la etapa de conversión es la que mejor muestra resultados de corto plazo en términos de ingresos para la compañía, no debe ser el único objetivo de la misma. En otros términos, lograr una primera venta no va a determinar el futuro de la relación con el cliente, si el cliente compró por primera vez y la experiencia resultó ser desagradable, puede deberse a cualquiera de las siguientes circunstancias:



Figura 2. Fuente: elaboración propia.





Pueden generar que esa persona no quiera volver a adquirir ningún producto o servicio de la compañía y, en ese caso, la experiencia representaría un fracaso para la empresa. El cliente puede ir a buscar otra oferta en la competencia, pero es muy difícil que usted, como líder de mercadeo, logre volver a atraer a ese mismo cliente.

No es posible generar una segunda primera impresión, y eso lo han olvidado muchos gerentes de mercadeo con enfoques netamente comerciales, ya que en su afán de alcanzar una meta de ventas se les olvida que las relaciones deben construirse a largo plazo y no solo basadas en una venta inicial. Cambiar esta mentalidad requiere de una sensibilización constante al equipo de trabajo y a todos los agentes involucrados en algún punto de contacto con el cliente.

La conversión debe comenzar a nivel interno, los líderes de mercadeo deben transformar la mentalidad y ser conscientes que de nada sacan con lograr una venta hoy, si ese usuario no va a volver a la compañía. Hay que transformar la mentalidad y solo allí se puede generar esa conversión.

Crecimiento. Esta fase es fundamental para la construcción de la relación de largo plazo, una vez adquirido el producto o servicio se debe hacer un seguimiento al cliente para poder aprender de él en cada paso. Lo primero que se debe lograr en esta etapa es que los presupuestos de mercadeo no deben enfocarse solamente en las etapas uno y dos, -adquisición y conversión-, se debe entender que a partir de la etapa de crecimiento es que se pueden notar los retornos de la inversión de acuerdo con los objetivos de rentabilidad de la compañía.

Un cliente comienza a ser rentable para la empresa en la medida en que logre puntos de equilibrio entre el valor invertido en atraerlo y el valor del mismo en el tiempo. No basta una compra para que se vuelva rentable, se debe mantener en el tiempo.

El crecimiento consiste en diseñar estrategias de retención y de sostenimiento del cliente, allí se demuestra con creces que la mejor forma es con seguimientos cercanos al cliente, lo que se busca aquí es ampliar la relación que tiene el usuario con la empresa y poder ofrecerle un portafolio de productos y servicios más amplio que demuestre verdadero interés en él.

En algunas ocasiones los clientes ya obtuvieron el producto o servicio y suele suceder que son productos con un ciclo de vida amplio, no son productos de consumo constante que el usuario vaya a estar comprando todos los días. Existen productos que se pueden comprar una sola vez en la vida, por ejemplo, los servicios de educación superior, los seguros de vida, entre otros. Captar la atención del cliente y hacer que crezca su relación con la compañía quiere decir que él también se puede convertir en un embajador de la marca.

Muchas empresas desarrollan portafolios y ofertas diseñadas para atraer más personas, la mejor publicidad que puede crearse es tener un cliente satisfecho. Cuando se está creando una relación con un usuario se debe tener en cuenta que esta persona puede ser un influenciador en la toma de decisión de otro. Lograrlo, representa un buen ejercicio de mercadotecnia y convierte a los usuarios en cliente, y a los clientes en fanáticos de la marca.

Lograr niveles de fanatismo hacia la marca lo logran muy pocas empresas en el mundo. Hacer actuar de maneras distintas a los usuarios es símbolo de poderío y buen desempeño laboral, pero hacer que un usuario acampe fuera de la tienda la noche anterior al lanzamiento de nuevo producto es algo casi que imposible, pero que logran marcas de talla mundial como Apple. La relación con el usuario debe basarse en la sorpresa, y convertir ciclos de vida en eternos se convierte en el reto constante de los líderes de mercadeo dentro de las empresas.





Retención. Allí comienza la verdadera prueba para los líderes de mercadeo, se puede convencer a una persona de adquirir un producto o servicio, lo difícil está en hacer que esa persona siga comprando a la misma compañía por siempre. Es de analizar el hecho de que los clientes todo el tiempo están expuestos a nuevas tentaciones y nuevas ofertas por parte de toda clase de marcas, garantizar que no vayan a caer en ellas es función del líder de mercadeo; si el cliente lo llega a hacer es porque algo está fallando en la empresa. Es momento de estudiar la forma en la que se está haciendo la conquista de los consumidores.

Por lo general los clientes que llegan a esta etapa son los más valiosos para la compañía ya que representan los mayores niveles de ingresos y rentabilidad para la compañía, llegar a esta etapa significa que los esfuerzos mayores de la compañía deben realizarse en la fidelización de los clientes. Las estrategias de fidelización de clientes tienen distintas vertientes y formas de ejecutar, pero siempre tienen como objetivo principal garantizar la sostenibilidad de la relación entre marca y consumidor.

Es valioso para el cliente sentir que la empresa se esfuerza por retenerlo, pero no se debe convertir en una saturación constante de información porque eso también aburre al usuario. A continuación, se van a mencionar algunas de las estrategias más efectivas para lograr la fidelización de los clientes:

Programas de fidelización. Casi siempre las empresas buscan implementar estrategias de fidelización a través de los premios, esto no está mal, de hecho, es una de las más usadas por la mayoría de marcas a nivel mundial. Lo que deben procurar los empresarios es no convertirlas en paisaje. El paisaje hace que lo normal para los usuarios es que siempre deban obtener un premio o recompensa por realizar una o varias compras.

Estos programas pueden obtener características de descuentos o premios y eso, utilizado con frecuencia, es un error que hace que en el momento en que la marca no ofrezca un premio adicional, unos puntos, unas millas o cualquier elemento adicional a la compra, los consumidores prefieran buscar otra marca que sí lo haga.

Acompañamiento continuo. Es de resaltar que muchas empresas implementan programas de fidelización basados en los puntos, esto es bueno cuando se cuenta con presupuesto amplios para regalar cosas a los clientes. Cuando es el caso contrario, y el presupuesto es un poco limitado, es importante sobrellevar la situación y recurrir al factor de la creatividad.

No necesariamente se debe estar regalando producto o beneficios a los clientes para ganar su fidelidad, muchas veces lo único que están esperando los clientes es interés real por sus necesidades y una asesoría personalizada para cada uno. Es común encontrar tiendas en las que el interés de los vendedores se centra en finalizar una transacción monetaria y no en una asesoría personalizada sobre lo mejor que puede ofrecer la marca al cliente.

Estas situaciones se ven a menudo en tiendas departamentales en las que las personas están buscando algo de asesoría profesional para saber cuál color le queda mejor y cuál diseño es el más apropiado para el estilo de figura que tiene. Encontrar momentos de conexión emocional real entre los representantes de las marcas y los clientes se debe convertir en el objetivo de los vendedores cuando están interactuando con los clientes. No basta con cerrar una venta, se trata de fidelizar.





En algunas ocasiones es evidente como los vendedores tratan de persuadir a los usuarios para que adquieran productos o servicios que ni siquiera necesitan, esas situaciones hacen que la incomodidad reine y que los clientes se sientan abrumados por la intensidad del vendedor; puede evitarse esta situación cuando los líderes de la marca asumen un rol de asesor para los usuarios. Fidelizar a los consumidores debe basarse en la constante búsqueda de satisfacción de las necesidades de las personas.

Construir una experiencia memorable para los usuarios es la mejor forma de comenzar a conectar emociones de los clientes con la marca, el servicio al cliente debe ser extraordinario y ello se puede lograr con el factor sorpresa.

Servicio al cliente como base de la relación. Se ha convertido en paisaje dentro de todas las organizaciones el departamento de servicio al cliente, esto hace que, desde el rol de usuario, contactarse con dicha dependencia sea una tragedia. Llamadas que nunca se contestan, esperas interminables en el teléfono y cero efectividades en la resolución de problemas hacen que los departamentos de servicio al cliente sean los menos queridos por los clientes.

Si un gerente de mercadeo desea fidelizar a sus clientes, debe partir por la construcción minuciosa y detallada de un departamento de servicio al cliente que promueva políticas de atención excepcionales. Muchos de los gerentes se enfocan más en la generación de transacciones comerciales, es decir, en la generación de ventas y movimiento de caja, olvidando que uno de los factores determinantes para la construcción de una relación sostenible en el tiempo debe ser el servicio posventa.

Cuando una persona ya ha entregado su dinero a la empresa o ya ha adquirido un producto o servicio, debe tener la misma importancia para la empresa que antes de haberlo hecho. Muchas empresas descuidan a sus clientes una vez han realizado la compra y es allí en donde radica uno de los errores más comunes que hacen que los clientes no quieran seguir comprando a la misma compañía.

El departamento de servicio al cliente debe obtener presupuestos más elevados ya que la sostenibilidad de la compañía no solo se dará por la adquisición de nuevos clientes sino por la retención de los mismos. Para lograr dicha retención es importante concientizar a las personas que están alineadas en cada uno de los puntos de contacto con el cliente y permitirles descubrir las formas más adecuadas de satisfacer a sus consumidores.





Reactivación. Dentro de toda organización existen diferentes tipos de clientes, y una forma de clasificarlos es por la frecuencia de compra con la que se acercan a la marca, hay un grupo de clientes que se encuentran en las bases de datos de todas las empresas que son en ocasiones olvidados. Estos clientes son aquellos que fueron asiduos compradores de la marca, pero que por distintas razones no volvieron a consumir los productos y se encuentran de cierta forma congelados.

Dichas personas tuvieron interés genuino en la organización, adquirieron unos productos durante un tiempo y luego simplemente dejaron de comprar. A estas personas se les debe activar estrategias de reactivación las cuales consisten en diseñar acciones de comunicación que les permitan retomar la relación y volver a ser importantes para la empresa.

Uno de los beneficios de contar con una base de datos que contenga la información de estas personas es que pueden brindar datos relevantes relacionados con las razones por las cuales dejaron de adquirir los productos y servicios de la compañía. Conocer esta información de primera mano puede ayudarle a la empresa a retomar la relación con los clientes antiguos y evitar la pérdida de algunos nuevos por las mismas razones.

La reactivación es uno de los últimos pasos en el ciclo de vida de los clientes. Allí se puede determinar cuál es el grupo de clientes que por alguna razón han dejado de adquirir los productos o servicios de la compañía de acuerdo con el análisis de las bases de datos. Es importante implementar estrategias de atracción a los usuarios para entender las causas probables de deserción como cliente.

Los clientes que se encuentran en este grupo por lo general pueden facilitarles la labor a los vendedores, pues ellos ya han participado de las acciones comerciales de la compañía y requieren simplemente un pequeño impulso para volver a construir la relación con la empresa. Este grupo de personas ya han sido clientes de la empresa, se encuentran en una pausa prolongada y esto debe hacer que los líderes de mercadeo encuentren formas persuasivas de reactivarlos.

No solamente hacer que estas personas vuelvan a comprar es el objetivo de la fase de reactivación, también debe tenerse en mente el cambio actitudinal frente a los clientes no habituales. Cuando se logra determinar los factores que influyeron en la deserción de estas personas como clientes habituales de la compañía, es importante mejorar los procedimientos y evitar que lo mismo vuelva a suceder.

En ocasiones lo hacen por falta de atención, muchas veces, situaciones fácilmente previsibles han llevado a que estas personas dejen de consumir alguna marca, lo cual hace que el reto para las empresas sea estar sorprendiendo todo el tiempo con experiencias memorables para los usuarios.

TEMA 2. ADQUISICIÓN DE CLIENTES

Estrategias de atención de clientes

Cada uno de los esfuerzos que realizan las organizaciones para obtener nuevos clientes se deben ver reflejados en la rentabilidad de la compañía y en sus ventas. La adquisición de clientes es uno de los pasos más importantes dentro del ciclo de vida de los clientes, esto al igual que las acciones de marketing impulsadas por las directivas de la organización. Entender las formas más adecuadas y coherentes de adquirir nuevos clientes se convierte en una labor indispensable para el funcionamiento y sostenibilidad de las empresas.

A continuación, se evidencian algunas de las estrategias más efectivas que existen para adquirir nuevos clientes en distintos tipos de categorías ya sea de productos o servicios. Debe entenderse que existen tres aspectos globales para tener en cuenta la adquisición de clientes:



Figura 3. Fuente: elaboración propia.

Se van a describir de manera detallada cada una de las características que corresponde a los aspectos globales de diferenciación para la captación de nuevos clientes:

Persuasión

Consiste en la elaboración de estrategias de comunicación que les permitan a los usuarios sentirse identificados con lo que está comunicando una marca, producto o servicio. Los factores claves de persuasión pueden a su vez dividirse en varios aspectos que se enumeran a continuación:

Emoción. Todos los seres humanos toman decisiones guiados por la emoción, el cerebro reptiliano que es el que hace que las personas se sientan atraídas por un color, una forma, un empaque, un diseño, entre otros; es hablarle con nuestra comunicación. Se debe aprender a desarrollar comunicación publicitaria creativa y persuasiva de tal forma que el cliente o potencial cliente sienta curiosidad por conocer aún más al leer o escuchar la comunicación



Es importante definir con claridad cuál es la emoción que se quiere transmitir con el producto o servicio, no basta con una simple descripción de las características del producto, se debe entender que las personas toman las decisiones a nivel emocional y no racional.

Sensación de buen negocio. Todas las personas quieren sentir que son buenos negociantes, obtener una rebaja, un descuento o un buen precio hace parte del proceso de satisfacción para los usuarios, por eso, el manejo adecuado del lenguaje en cuanto a la comunicación de precios se convierte en un valor fundamental para persuadir a los usuarios de adquirir un nuevo producto o servicio.

Cambios en la comunicación hacen pensar a los clientes que están obteniendo mejores beneficios por el mismo dinero, pero atención, no se trata de mentir ni dar información equivocada, se trata de ofertar de la manera más atractiva posible un producto o servicio; basta con utilizar frases como:

- Por tan solo
- Al increíble precio de
- Gran oportunidad

La zanahoria. Los consumidores desean obtener un beneficio adicional cada vez que realizan una transacción, parte de lograr esa sensación es hacer que la empresa ofrezca un aporte significativo para satisfacer a los consumidores. Para los líderes de mercadeo es imperativo establecer unos plazos para la obtención de un beneficio lo más claro posible, y de esa forma, poder adquirir el producto o servicio. Para lograrlo se deben establecer fechas límite o plazos claros para la obtención del beneficio, los siguientes son algunos ejemplos:

- Suscríbese con el 30%, descuento hasta el día...
 - Solamente por el fin de semana visite los concesionarios y reciba...
 - Hasta fin de mes reciba una suscripción gratuita a...
 - Entre 3 y 6 de la tarde obtenga una bebida gratis por compras superiores a...
 - Complete el formulario de suscripción y obtenga acceso exclusivo al capítulo estreno de...
 - Número limitado de beneficios
- 



Evite lo común. Muchas veces se pretenden hacer copias de estrategias a los competidores. Esto lo único que ocasiona es que la marca se quede sin personalidad. El hecho de que algunos competidores utilicen frases o palabras comunes a las categorías de negocios, no quiere decir que en todas las compañías vaya a funcionar. Se deben evitar a toda costa palabras que solo comuniquen lo obvio que ya espera el consumidor, no se pueden decir frases como:

- Atendido por su propietario
- Servicio personalizado
- Garantía de satisfacción total
- Disfrute del servicio integral

Palabras atractivas. Existen palabras que siempre van a llamar la atención de los consumidores y esto hace que las personas sientan un poco más de atracción por las ofertas que las utilizan. Para lograrlo, es importante tener claros los modelos económicos de las compañías y tener en cuenta los niveles de rentabilidad que se esperan obtener por una acción específica. Algunas de las palabras que pueden despertar interés en los clientes son las siguientes:

- Gratis
- Nuevo
- Fácil
- Inmediato

Ser único. Si la empresa utiliza las mismas estrategias y la misma comunicación que la competencia, no está desarrollando una promesa única de venta; se pueden alejar los potenciales consumidores al no tener una diferenciación clara en el mercado. Cuando una empresa utiliza estrategias comunes para el mercado, se suele volver paisaje y no obtener ningún beneficio a largo plazo.

Se deben encontrar estrategias que le permita a la organización desarrollar un factor diferencial ayudando a su posicionamiento bajo una promesa única para el mercado.

Atracción. Atraer a más consumidores siempre es uno de los objetivos que tienen las empresas. Cada vez que se desarrollan nuevos productos y nuevos servicios, el objetivo siempre será captar la atención de la mayor cantidad de gente posible. Para lograrlo es indispensable generar propuestas atractivas que capten la atención de los consumidores, en ese sentido, es importante desarrollar los siguientes puntos:





Menos, es más: no solamente aplica para temas de decoración; en términos de ofertas de Mercado es importante no saturar de información a las personas. Muchas veces, se tiende a pensar que, a mayor cantidad de productos o servicios, mayor será la cantidad de personas que se sientan atraídos por la marca; salvo algunas ocasiones muy específicas, esto no es así.

Las personas suelen sentirse abrumadas cuando existen portafolios de productos demasiado amplios. Por el contrario, en lugar de atraer, lo que logran es alejar a las personas y dificultar el proceso de toma de decisión de compra. Por ejemplo, en algunas ocasiones, las cartas o menús de los restaurantes son demasiado amplias, lo que termina saturando de información al comensal, que, al finalizar la lectura de la misma, no sepa qué ordenar.

Debe tratar de diseñar portafolios más claros y reducidos, en algunas ocasiones los productos tienen pequeñas diferencias que no representan valor para los clientes y es allí donde se genera confusión. Es momento de ser concreto en la comunicación y limitar los portafolios a generar experiencias valiosas para los consumidores.

Compare: hacer una comparación de posibles escenarios dentro de la misma compañía, hace que el consumidor se pueda sentir más atraído por la oferta que se le quiere brindar, que al uso de distintas estrategias de comunicación respecto al precio haciendo que el consumidor tenga más fácil el proceso de toma de decisión. Se debe presentar varias ofertas de distintos precios para que el consumidor, en la mayoría de ocasiones, se incline por la más económica.

Empatía con la marca: la humanización de las marcas hace que las personas se quieran acercar a aquellas con las que tengan mayor afinidad, desarrollar estrategias de comunicación basadas en la personalidad de las marcas hace que los consumidores se sientan más a gusto y perciban con mayor cercanía una empresa. Para lograrlo,

es importante definir algunos aspectos que ayudan a las marcas a tener mayor afinidad con sus clientes, algunos de estos son:

Inspirar: las marcas deben generar e inspirar confianza en los usuarios, una forma muy sencilla de lograrlo es diciéndolo. Una de las estrategias de comunicación más efectivas que existen es la repetición, ya que cuando se le está mencionando todo el tiempo a los consumidores que la marca es innovadora, creativa, disruptiva o confiable, terminará siendo una realidad; eso sí, debe ser real y sincero.

Dime con quién andas: por lo general, las marcas suelen asociarse entre ellas, brindando experiencias significativas y positivas. Una marca debe procurar asociarse con entidades que le sumen a su valor percibido, es muy relevante para las organizaciones obtener certificaciones de entidades que avalan sus servicios, no solamente certificaciones de calidad en sus procesos, sino de entidades a las que se ayudan a través de los productos y servicios como resultado de la gestión empresarial comprometida con el desarrollo de mejores sociedades.

Las personas se quieren relacionar con marcas que le hacen bien al planeta y eso lo deben tener en cuenta las organizaciones para generar mayor conexión emocional con sus clientes.

Humanización de la marca: una de las razones principales que hace que los clientes no deseen tener relación con empresas es sentir que están hablando con robots, cuando no se le asigna una personalidad y una cara a la marca, no se puede generar empatía con los clientes. Es relevante darle un nombre a la persona que está detrás de un logotipo porque en ese momento se pueden llegar a construir relaciones mucho más sólidas y confiables; aplicarlo debidamente logrará una mejor y más frecuente adquisición de nuevos clientes para la empresa.



TEMA 3. RETENCIÓN Y DESARROLLO DE CLIENTES

Estrategias de atracción de clientes

Una de las fases más importantes dentro del ciclo de vida del consumidor se basa en retenerlos y desarrollar todo su potencial, el factor fundamental para lograr una efectiva retención de clientes debe ser transformar la mentalidad de los colaboradores de la empresa. Las acciones que se deben implementar para lograr el adecuado desarrollo de los clientes debe estar relacionado directamente con los objetivos de la organización, también es importante seguir una serie de pasos que le permitan a los líderes de mercadeo desarrollar todo el potencial de los clientes en el largo plazo.

Es importante implementar algunas estrategias de fidelización que le permita a los clientes obtener mayores beneficios de su relación con la empresa, la fidelización se gana mediante algunos pasos que se mencionan a continuación:

Ordenar la casa.

Antes de comenzar a implementar estrategias de fidelización se debe tener en cuenta los factores determinantes para brindar una óptima experiencia de servicio al cliente.

Para poder brindar una experiencia memorable a los usuarios, es importante desarrollar propuestas que generen valor a los consumidores y este es el primer paso; no basta con hacer promesas y con sonreír, si al usuario lo van a tener esperando cuarenta minutos en el teléfono. La experiencia debe estar alineada con promesa de valor, así que el primer paso, es tener orden y claridad en la prestación de los servicios. La promesa básica de una marca debe cumplirse sin titubeos.

De humanos para humanos.

Brindar experiencias memorables para los clientes se debe convertir en el soporte más importante de la construcción de una marca, esto significa que los clientes desean tener transacciones con otras personas. Construir dichas relaciones con otras personas hace que la empatía sea uno de los pilares de la relación, hay que ponerle una cara a la marca, una que represente los valores fundamentales de la misma.

Esta es una de las razones por las cuales las tiendas de barrio siguen siendo tan exitosas, se trata de la atención personalizada. El dueño de una tienda de barrio conoce los gustos particulares de cada uno de sus clientes y hasta los llama por su nombre, lo mismo deben conseguir las grandes marcas, entender y conocer que los usuarios están buscando generar una interactividad más valiosa con las marcas.

Figura 4. Fuente: elaboración propia.

Conocer a profundidad al cliente. Las empresas en ocasiones se dedican a desarrollar nuevos productos sin tener en cuenta a los consumidores, quienes al final, van a ser jueces en el mercado de productos y servicios. Ellos son los que van a definir el éxito o fracaso del mismo, por eso es importante conocer a los clientes antes de desarrollar nuevos productos. Algunos de los aspectos fundamentales que se deben conocer de los clientes son los siguientes:



Figura 5. Fuente: elaboración propia.

Una queja es un favor. Tener en cuenta las opiniones de los clientes debe ser el eje fundamental para el desarrollo e implementación de nuevas estrategias de mercadeo, cada cliente tiene comentarios positivos y negativos sobre su experiencia con la marca, estos deben ser tenidos en cuenta para el mejoramiento continuo de los productos y de los procesos de la empresa.

Es común escuchar a algunos líderes de mercadeo ofuscarse por los comentarios negativos que hagan los clientes acerca de sus productos. Mirarse al espejo y escuchar esos comentarios

puede ayudar a mejorar la experiencia que se les brinda a los consumidores, por eso es importante saber que una queja es un favor que le está haciendo el cliente a la empresa para obtener mejores resultados y una mayor cercanía y relacionamiento con los consumidores.

Contacto continuo. Permanecer conectado con los consumidores y sus necesidades hace que se fortalezca la relación comercial, lo cual se refleja en los niveles de satisfacción del cliente. No existe una peor sensación para un cliente que ser ignorado. No basta con haber escuchado su queja, sino que se debe hacer seguimiento a la misma hasta obtener un nivel alto de satisfacción por parte del cliente.

Una vez recibida la queja, en el menor tiempo posible es fundamental generar un contacto con el cliente para informarle acerca de las medidas que está tomando la organización para resolver su inquietud y garantizar que no se vuelvan a presentar situaciones incómodas para los clientes. Agradecerle al cliente por sus comentarios es una primera forma de respetar y valorar a las personas.

Una vez resuelta la inquietud del cliente es importante mantener informada a la comunidad de las decisiones que se han tomado para evitar nuevos inconvenientes, de esta forma se podrá demostrar a los usuarios que todos sus comentarios generan mejoras en los procesos empresariales. Algunos mecanismos eficientes para generar estos contactos son:

- Llamada telefónica
- Correo electrónico
- Correo certificado
- Redes sociales



Sinceridad, ante todo. Incluso en las situaciones más adversas es normal tratar de minimizar los efectos de acciones negativas que puedan afectar la marca, pero ello no quiere decir que los clientes vayan a juzgar de manera desmesurada el actuar de una marca. Es valioso para los clientes entender cuando una marca comete un error, a fin de cuentas, las marcas están conformadas por personas y cualquiera puede errar.

Lo que es imperdonable para los consumidores es que una marca no tenga la capacidad de sincerarse con sus clientes y explicar lo que ha sucedido, así que este último punto invita a los líderes de mercadeo a ser honestos con sus clientes ya que de ello dependerá la construcción sólida de una relación entre clientes y marcas.

Acciones para el desarrollo de clientes

Desarrollar nuevos mercados permite a las organizaciones entender las dinámicas de la economía global, si bien es cierto que cada vez hay más población en el mundo, también existen nuevas marcas que buscan satisfacer las necesidades de las personas. Esto hace que sea tan importante mantener y fidelizar los clientes activos de las compañías, buscando el desarrollo del potencial de los clientes en el mercado.

No es de extrañar que algunas empresas dediquen esfuerzos significativos a la retención y desarrollo de clientes pues ellos han entendido que la mejor forma de mantenerse activo en el mercado es desarrollando el potencial de crecimiento que tienen sus clientes en la organización.

Las empresas deben crecer al lado de las personas, un nuevo producto cada semana no va a captar la atención de nuevos clientes, las marcas deben entender el rol participativo que juegan los clientes en la construcción de las mismas. Desarrollar un mercado implica acciones sostenibles en el tiempo que permitan la satisfacción plena de los consumidores; lograrlo va mucho más allá de brindarle ofertas a los consumidores. Desarrollar un cliente implica un conocimiento profundo de sus expectativas y necesidades; lograrlo determinará el buen funcionar de la relación comercial.

La herramienta más importante que consigue mezclar toda la información necesaria para obtener datos que permitan agregar valor a las propuestas, es el CRM. Las herramientas de CRM permiten desarrollar una gestión efectiva con los clientes, y, además, desarrollar estrategias de Inbound Marketing a través de las cuales se lograrán atraer, retener y fidelizar clientes.



TEMA 4. DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA CRM



La estrategia de implementación de programas de CRM nace de la propia necesidad de las empresas por gestionar de manera más efectiva las relaciones con los clientes. El Customer Relationship Management o CRM es una filosofía empresarial que le brinda un norte a las organizaciones para ejecutar, de forma efectiva, planes que le permitan construir relaciones comerciales de largo plazo con los clientes.

Más allá de un software especializado, el CRM es una herramienta que tienen las empresas para poder gestionar de manera efectiva las relaciones entre marcas y clientes. Dichas herramientas tecnológicas permiten a los líderes de mercadeo tomar decisiones más acertadas con respecto a la forma en que deben relacionarse clientes y marcas. Ese relacionamiento se enfoca más en la elaboración e implementación de acciones tácticas que ayuden a la construcción de relaciones sólidas con los clientes.

¿Puede imaginarse un mensaje de texto que le indique que ha arribado a la tienda su perfume favorito? ¿le gustaría saber en qué momento es mejor acercarse a una tienda para obtener un descuento? ¿le incomodan las piezas publicitarias agresivas e invasivas que se atraviesan en sus actividades diarias? Saber ¿qué decir? ¿cuándo decirlo? y ¿cómo decirlo? es fundamental para la implementación de acciones de comunicación.

Aspectos iniciales del CRM

Los consumidores cada vez se sienten más alejados de las marcas y esto es debido a la falta de conocimiento de los mismos. Conocer a un cliente debe ir mucho más allá de saber su nombre y su teléfono. Conocer a un cliente implica tener información relevante que le permita al líder de mercadeo diseñar estrategias que generen valor para el consumidor.

De esta misma forma se debe explicar que existen distintos tipos de CRM de acuerdo con la naturaleza de los mismo y dependiendo de los objetivos de la compañía. Los tipos de CRM son:

CRM Estratégico. Se encuentra basado en la utilidad del negocio y gira en torno al desarrollo de una cultura de negocio, dicho CRM se centra en la generación de ganancias para la compañía y se dedica a las acciones de ganar y mantener clientes satisfechos a través de la generación de mayor valor para los usuarios en comparación con la competencia.

Permite también la generación de culturas organizacionales que implementen una mejor estrategia en la asignación de presupuestos para la construcción de experiencias enfocadas en el cliente como valor central. Estimula además la creación de planes de desarrollo y de estímulos para los colaboradores que le permitan ofrecer mejor experiencias a los usuarios.





CRM Colaborativo. Describe de manera sencilla la forma más eficiente de obtener información relevante para la construcción de bases de datos sólidas. Se basa en una constante interacción y el principio de comunicación que se ejecuta es el diálogo o la interacción.

En algunas ocasiones los gerentes de mercadeo suelen llenar información de los clientes con base en percepciones personales acerca de los mismo y no recurren a la manera más eficiente de diligenciar dichos formatos, el cliente. El cliente es la fuente fundamental principal de información para las empresas, construir una base de datos de manera colaborativa hace que esta sea más robusta, una conversación constante con el cliente permite entender las motivaciones y los impulsores de compra para los mismos. Cuando se construye el CRM de manera colaborativa se está teniendo en cuenta la opinión y la experiencia del usuario más allá de la interpretación subjetiva de la empresa.

Colaborativo también hace referencia al enriquecimiento de las bases de datos por parte de todas las áreas de la organización y no solamente de mercadeo, departamentos lejanos como los financieros pueden incluso aportar a la construcción de mejores bases de datos.

Las cadenas de abastecimiento también juegan un papel fundamental porque determinan y definen los canales más óptimos para la entrega segura de los productos y servicios a los consumidores.

Alinear a todas las áreas dentro de la organización permite compartir información y que, de forma colaborativa, se realimenten las bases de datos junto a los consumidores. La información debe ser transversal a toda la organización y representar de manera sistemática las expectativas de los clientes.

Diseño de una estrategia de CRM

Existen varios pasos que se deben seguir para la elaboración de una estrategia de CRM, entender cada uno de ellos y aplicarlos de manera coherente permitirá que las relaciones con los clientes sean más sólidas y duraderas. A continuación, se presentan algunos de los pasos más importantes a tener en cuenta en el diseño de una estrategia de CRM:

Conocer al cliente. Aunque ya se ha repetido e insistido en la necesidad de describir de manera profunda al consumidor, se debe tener claro que sin él no puede subsistir la empresa. Conocer a profundidad al consumidor ayuda a diseñar propuestas valiosas para que el cliente se sienta satisfecho con los que está realizando la empresa.

Establecer objetivos. Los objetivos empresariales, así como los de mercadeo deben estar alineados. Cuando se va a implementar una estrategia de CRM es importante definir con claridad los objetivos que se quieren alcanzar. dichos objetivos deben cumplir con unas características denominadas SMART que se mencionan a continuación:

Específicos: Deben definir de manera clara y concisa lo que se quiere lograr en el área de servicio al cliente, debe estar claro en qué organismo de participación va a ser ejecutado y debe estar limitado a un momento determinado.

Medible: Hay que establecer unos indicadores de medición que permitan evaluar el desempeño y el alcance que tendrán.

Alcanzable: Por más que las organizaciones muestren planes y objetivos ambiciosos, los objetivos deben plantearse de manera que se puedan cumplir. Si en este momento la compañía tiene un nivel de interacciones en redes sociales de un 3% no puede pretender subir ese indicador a un 80%. Deben estudiarse y entenderse las capacidades de crecimiento de la empresa y así mismo, de acuerdo con las tendencias, plantear objetivos que se puedan conseguir.





Relevante: Debe redactarse de tal forma que sea algo importante para la compañía, no se pueden alcanzar objetivos que no le interesan ni le suman a la empresa ya que esto solo lograría el desperdicio de tiempo y recursos que se pueden invertir en otro tipo de acciones más eficientes.

En un periodo de tiempo: Se debe establecer una fecha para alcanzar el objetivo, no puede ser ambiguos ni desordenados.

Identificación de oportunidades

Cada compañía es distinta y por ello cada programa de CRM también lo debe ser, existen distintas interpretaciones del alcance que deben tener las compañías, esto implica un estudio detallado y profundo de los clientes que permita crear un esquema de necesidades de acuerdo con las tendencias del mercado. Esta etapa requiere compromiso y análisis por parte de las personas más cercanas a los clientes para establecer hojas de ruta eficaces.

De necesidades a funciones

Luego de haber identificado lo que requiere el público es necesario convertir cada deseo en una acción específica, los programas de CRM deben tener asignaciones claras de funciones. Se crean estrategias de implementación de acciones para saber qué tipo de información se recoge y cuál es la táctica a implementar.

Figura 6. Fuente: elaboración propia.

Definición de roles. No todas las personas están capacitadas para desarrollar e implementar un proyecto de CRM dentro de una organización, dentro de los roles más comunes se encuentran los siguientes:

Desarrollador de software: Es el personal técnico que se encarga de desarrollar el código pertinente que pueda permitir la recopilación de la información.

Consultor CRM: Son personas que están en alimentando el software para producir mejores propuestas de valor al cliente.





Director de proyecto: Es la persona que ayuda a definir los objetivos y el alcance de cada acción.

Diseñador: En ocasiones los softwares pueden tender a ser complejos de entender, es por eso que puede existir un diseñador gráfico que facilita el entendimiento de cada proceso y que lo hace visualmente más atractivo.



Capacitación

Es importante entender que las personas que van a alimentar la plataforma de CRM no son necesariamente los mismos desarrolladores del software, por esta razón es fundamental realizar sesiones de capacitación a todas las áreas involucradas en el diligenciamiento de información pertinente para el programa.

Dichas sesiones de capacitación deben estar adaptadas a cada persona que la va a utilizar, el perfil del financiero va a ser distinto al del equipo de logística y ello implica crear capacitaciones personalizadas por áreas.

Mejora continua

Siempre hay una mejor forma de hacer las cosas y esto precisamente es lo que deben tener en cuenta los líderes de mercadeo. en la medida en la que van evolucionando las tendencias de mercado, también lo deben hacer las compañías.

Esto implica un compromiso constante de análisis del consumidor y de esta misma forma, el desarrollo de plataformas que se adapten mejor a esos cambios. Un programa de CRM debe estar en constante actualización con el objetivo siempre firme de proporcionar mejores y más valiosas propuestas para los consumidores.

Figura 7. Fuente: elaboración propia.



TEMA 5. MODELO PARA LA PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROYECTO CRM

El CRM debe ser una estrategia de negocio central dentro de la organización y debe enfocarse en la creación y entrega de valor para los clientes. Esto quiere decir que un programa de CRM debe integrar funciones y procesos que faciliten la comunicación y el desarrollo de propuestas de valor para el consumidor.

Pasos para la implementación de un proyecto CRM

Los proyectos de CRM varían de acuerdo con el contexto de las organizaciones, no es posible tomar el modelo de una empresa e implementarlo en otra al 100% así sean de la misma categoría y compartan el mismo segmento de mercado, existen variables que hacen únicas y diferentes a cada una de las empresas y dichos atributos deben ser tenidos en cuenta cuando se implemente un programa de CRM.

A continuación, se van a analizar los pasos que se deben seguir para el diseño y la implementación de un proyecto de CRM dentro de una organización:

Desarrollo de una estrategia de CRM. Consiste en la elaboración de un plan global que debe alinear tres aspectos de la empresa: Procesos, Personas y Tecnología. Dichos aspectos deben estar sincronizados y enfocados en el alcance de las metas de negocio. El diseño de la estrategia de CRM consta de los siguientes pasos:

Análisis situacional. La autoevaluación debe ser la constante de la mejora, para poder proponer acciones de cambio en la organización se debe entender la estrategia actual de relacionamiento con los clientes. Dicho análisis debe ir acompañado de preguntas que definan el estado actual de la compañía respecto al relacionamiento con los clientes. Se pueden plantear las siguientes preguntas:

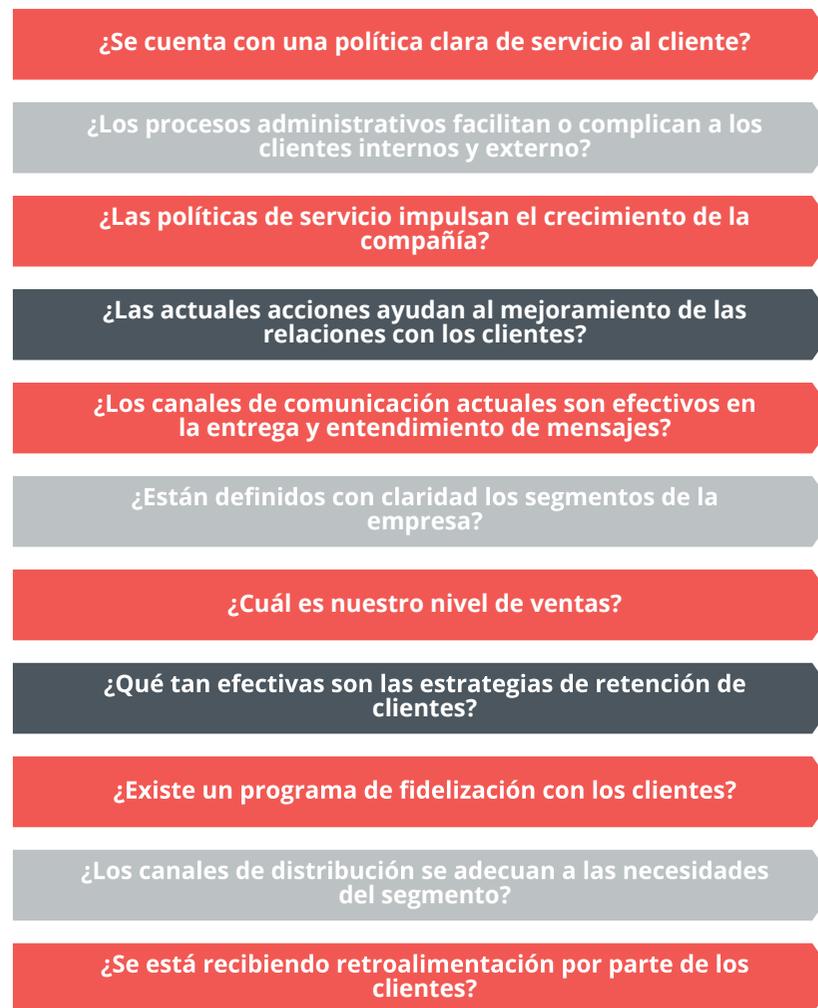


Figura 8. Fuente: elaboración propia.

Capacitación alineada. Se debe tener claridad sobre la definición y los objetivos de implementación de un proyecto de CRM, no se puede prestar a distintas interpretaciones ya que, al estar involucradas todas las áreas de la empresa, incluidas aquellas que podría pensarse que no, es probable que contenga distintos matices y definiciones.

Seguramente el área de tecnología lo verá como una simple herramienta tecnológica, el área contable y financiera como la interpretación de los datos monetarios de la organización y el área logística como una mejora a las cadenas de abastecimiento. Por lo anterior es clave lograr la unificación de criterios y darle un enfoque macro del mejoramiento de las relaciones con los clientes.

CRM como filosofía de satisfacción. Se debe desarrollar una visión de cómo quieren interpretar el proyecto de CRM, alineado y coherente con los objetivos de la organización. Construir relaciones de largo plazo implica que toda la organización esté comprometida con lograrlo, para ello se deben implementar ejercicios de capacitación sobre la base de la confianza entre marcas y consumidores.

Establecer objetivos. Pueden tener un enfoque hacia el consumidor o hacia el negocio, con ello se puede buscar, el mejoramiento de los procesos para la mejora en la rentabilidad de la empresa o el desarrollo colaborativo del diseño de mejores experiencias para el cliente. Definiendo una de las dos como prioridad hará que se desarrollen mejores estrategias empresariales.

Definición de metas. Existen aspectos cualitativos y cuantitativos que ayudan a medir el impacto de las acciones de CRM que se implementen en la organización, por lo general existen metas de tipo cuantitativo que pueden determinar aspectos como el número de clientes que se desean adquirir; niveles de rentabilidad de cada cliente; hábitos de compra; frecuencia de compra; entre otros.



Figura 9. Fuente: elaboración propia.

Identificación de necesidades internas. El cliente interno es tan importante como el externo y eso implica una búsqueda constante de las expectativas de los usuarios con respecto a sus funciones dentro de la organización. Se deben definir los procesos y las personas clave para el alcance de los objetivos organizacionales.

Dependiendo del tipo de objetivos se debe invertir en áreas críticas de la organización. Por ejemplo, si la empresa tiene como objetivo de CRM mejorar los niveles de venta cruzada se debe realizar una estrategia de comunicación que le permita al usuario conocer productos o servicios que puedan complementar su experiencia con la marca.

A todo lo anterior se le debe sumar que los vendedores deben ser capacitados para que estimulen la compra de otro tipo de productos que pueden enriquecer la experiencia del cliente y disfrutar de mejores beneficios.

CRM sobre la base de la empresa. Luego de haber construido la estrategia de CRM en la organización, es necesario desarrollar unos fundamentos para comenzar a aplicar dichas estrategias y alcanzar los objetivos planteados, se logra a través de la definición de los siguientes pasos:



¿A quién va dirigida la estrategia? Todas las personas que se puedan ver beneficiadas o afectadas por las decisiones que tome la organización deben ser incluidas dentro del proyecto de CRM ya que se debe lograr que sus procesos aporten valor al cliente al final. Estas personas pueden estar en distintas áreas de la compañía y, en algunas ocasiones, puede parecer que no tienen nada que ver con el proceso, pero, significan un avance significativo o un retraso para la empresa. Las áreas que se deben incluir son.

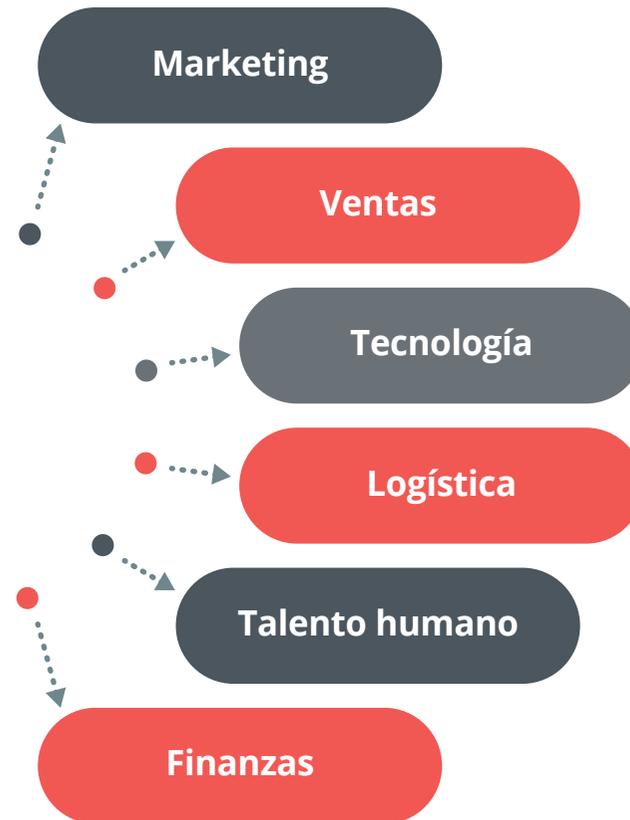


Figura 10. Fuente: elaboración propia.





Aspectos organizacionales transversales. El conocimiento y la aplicación de políticas organizacionales debe ser a nivel transversal en la organización. Un proyecto de CRM se incluye dentro de estas políticas y cobija la marca a nivel global. Como el proyecto vincula todas las áreas de la empresa se debe realizar una sensibilización para adoptar una cultura organizacional enfocada en el servicio.

Elementos claves de éxito. Existen situaciones internas que pueden garantizar una mayor efectividad en la implementación de un proyecto de CRM, la empresa en su totalidad debe verse involucrada y comprometida con desarrollar el proyecto. Lograrlo dependerá de varios factores que se han mencionado durante la unidad, pero existen algunos que deben ser incluidos y tenidos en cuenta para una mejora continua del proceso, a continuación, se mencionan algunos:



Figura 11. Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico situacional. Enmarcar acciones de CRM dentro áreas específicas hace que los consumidores se sientan en una conversación con varias personas al tiempo, debe existir una sincronización de procesos y políticas, sobre todo en los departamentos que revisten problemas para la experiencia brindada al consumidor. Esto implica un análisis de cada una de las áreas y el diseño de un plan de acción e implementación de tácticas que le permitan a todos los departamentos estar alineados con el fin de ofrecer una mejor experiencia de servicio al cliente.

Definición de métricas. Toda acción de marketing debe estar justificada y debe ser medible, algunas empresas desarrollan acciones de marketing sin tener en cuenta cómo le puede retornar dicha inversión a la compañía, lo cual involucra un esfuerzo adicional que solo hace que dicha acción sea desperdiciada ya que no cumple con el propósito para la que fue creada. No se puede ejecutar lo que no se puede medir y ello implica una serie de acciones como las siguientes:





E-Mail Marketing. Hace referencia a acciones desarrolladas a través de correo electrónico y tiene formas de medir su impacto entre las que se encuentran la tasa de rebote, la tasa de apertura y la tasa de clics.

SMS Marketing. Los dispositivos inteligentes han cambiado la forma en que se relacionan marcas y consumidores, ello ha hecho que la forma de conectar también cambie. Las acciones que se realizan a través de mensajes de texto se convierten en una opción directa y clara para los consumidores, en este tipo de estrategias se deben tener en cuenta la tasa de envío y la tasa de abandono.

Campañas de display. También conocidos como banners, son aquellos anuncios que salen en las páginas web y está comunicando algún mensaje de la marca, en este caso es importante tener en cuenta dos factores de medición: las impresiones y los CTR (Clic Through Rate).

Métricas de Landing Page. Son los sitios web oficiales de las marcas, también se conocen como las páginas de aterrizaje de los usuarios, cada vez que se realiza una acción de marketing indicándole al usuario un link para visitar la página es llamada landing page, los indicadores para tener en cuenta en este caso son: Visitantes únicos, Costo por Adquisición y la Tasa de Conversión.

En el siguiente tema se profundiza en la forma adecuada de llevar a cabo la medición de las acciones de marketing a través de la implementación de un proyecto CRM.

TEMA 6. EVALUACIÓN **DEL PROYECTO CRM**

La fase final de la implementación de un proyecto CRM consta de la etapa de evaluación del desempeño y esto implica un análisis profundo del impacto que tiene cada táctica en el alcance de los objetivos del proyecto.

El establecimiento de objetivos y estrategias para el proyecto de CRM deben estar alineadas con la situación actual de la compañía y los posibles efectos en la sostenibilidad de la empresa, dichos objetivos se plantean en algunas ocasiones para tener un mayor alcance de la marca y de su crecimiento.

Tomar la decisión de implementar un proyecto CRM debe ser política de las altas directivas y se debe entender como el primer paso para el alcance de nuevas metas globales corporativas, de este mismo modo se debe entender un proyecto CRM como una herramienta global de crecimiento.

El proyecto CRM visto como una herramienta le permite a la empresa plantear objetivos de crecimiento basados en el relacionamiento con los clientes, pues lo que deben aprender las organizaciones debe basarse en el conocimiento del consumidor.





Administrar y gestionar la relación con los clientes le trae más y mejores beneficios a la organización, lo cual conlleva a hacerlo de maneras más efectivas, tomando decisiones y arriesgándose a lograr metas más ambiciosas de crecimiento y lealtad.

Para lograrlo es importante saber cómo medir el impacto de cada acción y poder hacer las modificaciones pertinentes en el momento que se pueda.

Existen dos variables globales que le permiten a la empresa evaluar el impacto de las acciones como son:

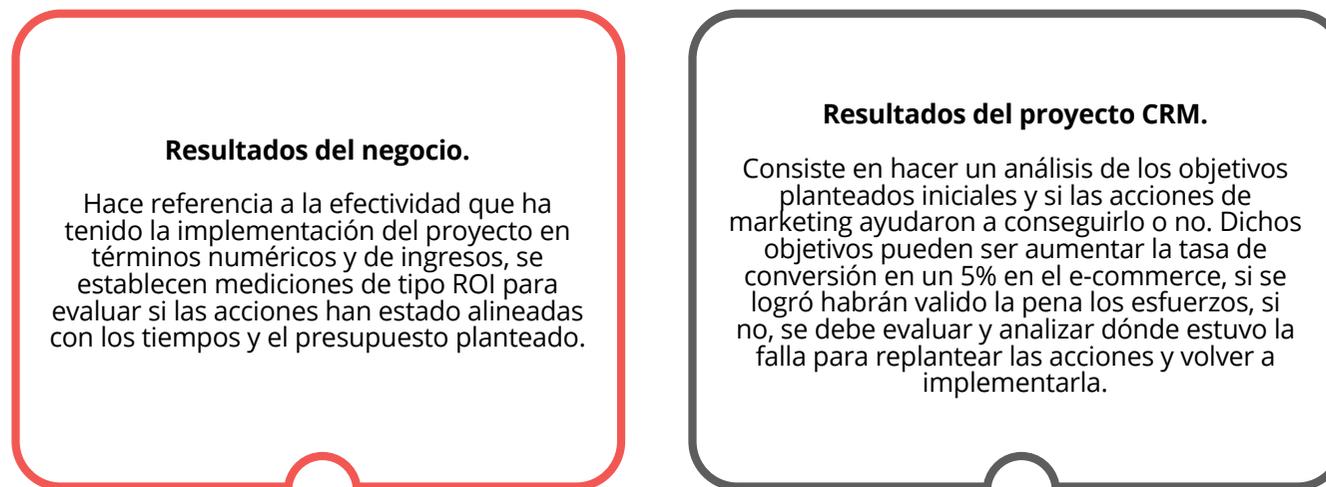


Figura 12. Fuente: elaboración propia.

Indicadores de medición CRM

Las anteriores son la medición inicial para brindar un panorama global de lo sucedido con el proyecto de CRM, pero no son las únicas y no deben ser el punto de referencia para determinar el valor de las acciones implementadas. A continuación, se mencionan algunos indicadores de medición con mayor profundidad y que ayudan a entender el impacto de las acciones en el tiempo:

Leads. Son aquellas personas que han mostrado algún tipo de interés en la empresa, aunque aún no se conoce mucha información de ellos son aquellos que brindan sus datos básicos de contacto y con ellos se puede comenzar a crear una estrategia de acercamiento por algún canal digital como pueden ser:



- Email Marketing
- SMS Marketing
- Correo Directo

Costo por lead. La adquisición de bases de datos puede generar algunos costos en la compañía y ello implica una medición del mismo para determinar la rentabilidad final del esfuerzo de marketing por conseguir los datos de las personas.

Tiempos de respuesta. A muchas personas les sucede que cuando solicitan información a través de algún formulario o de una página web, esta se demora y no cumple con las expectativas del cliente. No hacerle seguimiento hace que las personas pierdan interés en el producto o servicio y los aleje de la compañía. Un indicador que permite determinar la efectividad de la comunicación es el tiempo de respuesta promedio en contestar solicitudes y compararlo con la conversión por parte del cliente.

Potencial del lead. Se debe realizar una valoración lo más pronto posible del atractivo de mercado que representa cada lead, ello en miras de realizar la planeación de la hoja de ruta para lograr la conversión del lead en cliente, para lograrlo es importante realizar estudios de mercado que permitan calificar el potencial que tiene cada usuario y la posibilidad de crear una relación comercial de largo plazo con dicho contacto.

Efectividad de los canales. En este paso se debe medir la efectividad y la tasa de respuesta que se obtiene en cada uno de los canales, eso dependerá de cada persona y lo importante es poder registrar el medio que prefiere cada usuario para recibir la comunicación. Los casos que se pueden presentar pueden varias según los distintos medios que se usan tales como:

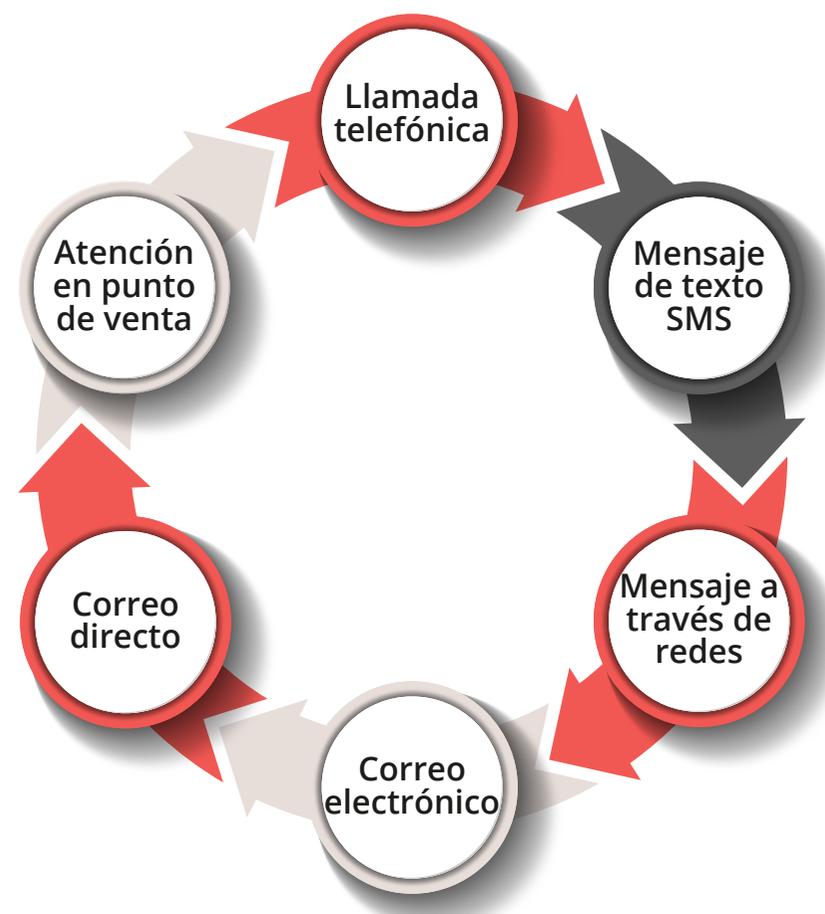


Figura 13. Fuente: elaboración propia.



Cantidad de acciones por lead. Así como todas las personas cuentan con gustos y motivaciones diferentes, también lo son el tipo de contacto y el nivel de interés de cada uno en el producto. Existen personas que desean más de una acción de comunicación para poder tomar la decisión de compra y otras prefieren menos. Esto no quiere decir que se deba saturar al usuario con información hasta que tome la decisión, quiere decir que hay que entender los hábitos y las costumbres de cada uno para generar contenidos adecuados y personalizados.

Ventas. Aunque suene un poco obvio es uno de los más importantes y quizás el más determinante para evaluar una acción de marketing ya que dependerá la continuidad de la misma táctica, establecer métricas de ventas y rentabilidad debe ser una de las más importantes y la que evalúa si el desempeño de cada acción es el esperado.

Tasa de conversión. En plataformas digitales es muy usado el término y hace referencia a la cantidad de personas que una vez dejados los datos y navegar la página realizan la compra, por lo general los niveles de conversión en las empresas son bajos y hace que sea uno de los objetivos que casi siempre se plantean en un proyecto CRM. La forma apropiada de medirlo es con el porcentaje de personas que realizan la compra al final.

Estacionalidades. Existen categorías de negocio que dependen de variables estacionales para medir el impacto, la categoría de útiles escolares, seguramente tendrá un enfoque mayor de ventas en temporadas que indiquen el inicio de un periodo académico escolar, ya sea colegios o universidades, implica que las acciones hay que entenderlas según el tipo de consumo que van a realizar los usuarios.

La venta de útiles escolares se dará en mayor volumen en enero y julio que seguramente el resto del año. Estas situaciones hay que tenerlas en cuenta ya que la efectividad de

las estrategias en el proyecto CRM se pueden ver afectadas por la estacionalidad de la categoría.

Costo total por cliente. Es frecuente encontrar empresas que no saben con certeza el costo de adquisición de un cliente, una serie de pasos que implican desde la pauta de anuncios hasta la venta final y el servicio posventa. Conocer los valores ayudan a entender la efectividad, en términos de rentabilidad, de cada nuevo cliente.

Valor esperado del retorno de la inversión. En algunas ocasiones se puede presentar una situación en la que el costo de adquisición del cliente no representa aspectos monetarios significativos para la compañía, conlleva a que las acciones de marketing se deben gestionar de acuerdo con el retorno esperado por cada cliente. A partir de allí se aplican nuevas tácticas que evite pasos de más para la adquisición y conversión de dicho Lead.

A pesar de conectar los indicadores de medición de un proyecto CRM con la capacidad y facilidad de acceso de los usuarios a los productos, se deben tener en cuenta los tipos de consumidores y sobretodo el tipo de usuario que se está tratando de adquirir.

Todos los usuarios pueden ser diferentes y se deben definir y alinear con los objetivos que tiene la organización, los indicadores de medición deben ser coherentes con los objetivos planteados al inicio. No se puede medir el efecto de un banner por la cantidad de clics si no estuvo bien segmenta el grupo de consumidores.

Los indicadores deben aportar para brindar una lectura objetiva de las acciones y sus impactos en el público objetivo. A continuación, se mencionan con detenimiento algunos de los indicadores que se deben tener en cuenta de acuerdo con el medio que se usa:





SMS Marketing: son acciones realizadas a través de mensajería de texto, por lo general se adjuntan links que redireccionan al usuario a una landing page o a la apertura de una APP. Los indicadores a tener en cuenta son:

Tasa de envío: Indica la efectividad que ha tenido con respecto al número de mensajes de texto recibidos versus el número de suscriptores que han dejado sus datos en un formulario. En algunas ocasiones los datos no coinciden y esto hace que la información no quede clara, por esta razón, algunos formularios piden la confirmación de algunos datos como correo y número telefónico.

Nivel de deserción: La legislación indica que los usuarios pueden solicitar dejar de recibir información comercial cuando ellos lo deseen, los procesos en ocasiones se vuelven engorrosos y eternos para los consumidores y ellos prefieren no hacerlo y simplemente ignorar las comunicaciones de las marcas.

Cuando sí lo hacen, las personas se cuentan como una deserción o un abandono de la base de datos, por lo general, se hace esta acción porque quedó mal segmentado el público y esto es un indicador a tener en cuenta para la implementación de nuevas estrategias.

Métricas para landing pages: Una landing page corresponde a aquel sitio web de la empresa a la que el usuario puede llegar por primera vez, es el sitio oficial de la marca y allí puede encontrar más información del portafolio de productos y servicios. Las formas más comunes de medición de la efectividad son las siguientes:

Visitantes únicos: Son aquellos que llegan a la landing page a través de cualquier dispositivo, se debe medir el número de visitas a la página e identificar la ruta por la que llegó, es decir, el banner o anuncio al que le dio clic para llegar al site. Se debe medir el número de visitas versus el número de impactos. De las personas que vieron el banner, cuántas dieron clic y visitaron la página.

CPA o coste por adquisición: Mide la efectividad de las campañas en términos del valor que cuesta adquirir un cliente y generar una conversión.

Tasa de conversión: Una conversión hace referencia a cuando el usuario realiza la acción para la que fue diseñada la campaña, por lo general es el diligenciamiento de un formulario de contacto o una venta. La forma de hacer la medición es dividir el número de personas que realizan la acción que quiero versus el número de visitantes a la página web.





Campañas para display: los displays también son conocidos como banners y es la publicidad que se ubica en las páginas web a través de estrategias de remarketing, en ellas se realiza un seguimiento de las personas de acuerdo con las búsquedas que han realizado con el fin de estimular la conversión. Los indicadores más comunes son:

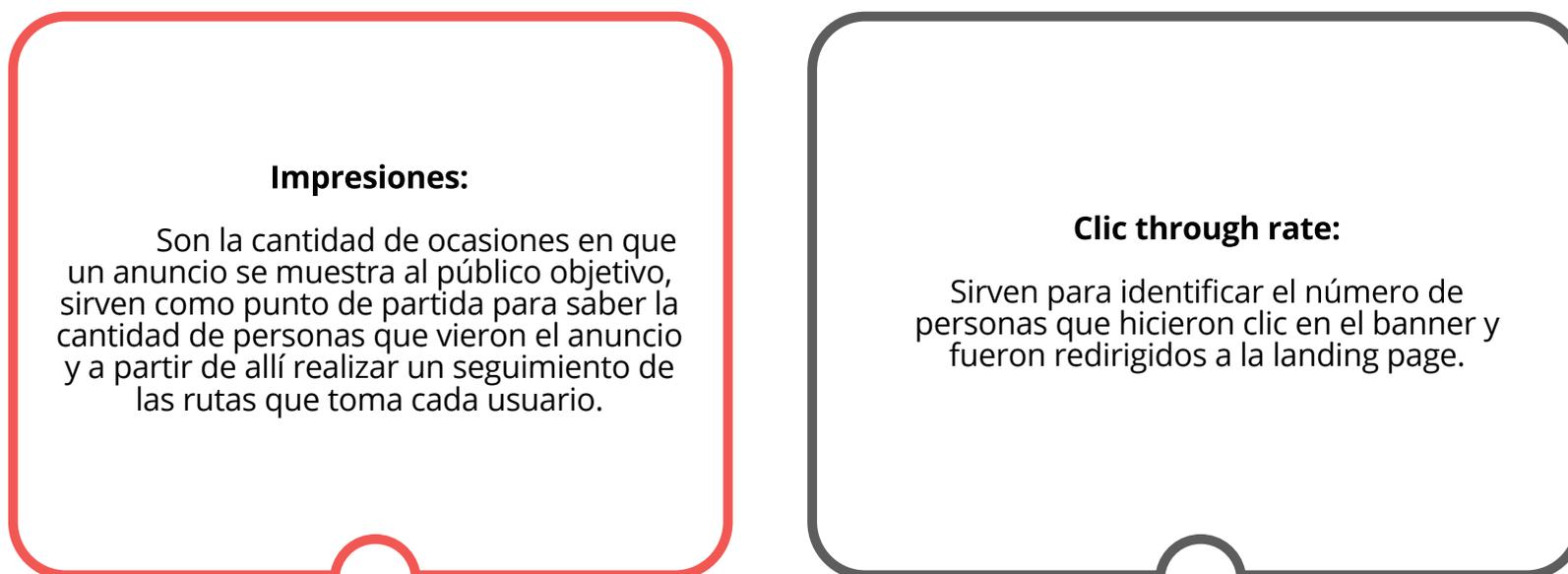


Figura 14. Fuente: elaboración propia.

Correo electrónico: Aunque va en descenso el uso de esta táctica, cuando se realiza de manera adecuada la definición del segmento puede ser efectiva. El envío de correos masivos y la implementación de estrategias de email marketing se pueden medir de la siguiente forma:

Tasa de apertura: Hace referencia al número de personas que abren el correo, no es algo sencillo de lograr y menos en estos tiempos en que algunos proveedores de servicios de correo separan la publicidad en una carpeta distinta a la principal. Es importante tener en cuenta dos factores para ser más efectivos en el envío de información por medio de correo electrónico:

- Remitente, quién envía el correo ya que si es de interés del usuario decidirá abrirlo o no.
- Asunto, se debe implementar un texto creativo y llamativo para que en muy pocas palabras se despierte la atención del usuario y decida abrirlo.





Clics: Dar apertura al correo es solo el primer paso para poder generar una conexión con el usuario, al abrirlo también es importante que hagan clic en alguno de los botones e imágenes del contenido del correo y visiten la página para continuar con la campaña.

Tasa de rebote: si alguna vez ha intentado enviar un correo a un remitente que tiene mal diligenciada la información del correo electrónico puede saber de qué se trata este indicador. Cuando el correo no llega a su destinatario puede deberse a varias razones, pero las más comunes son:

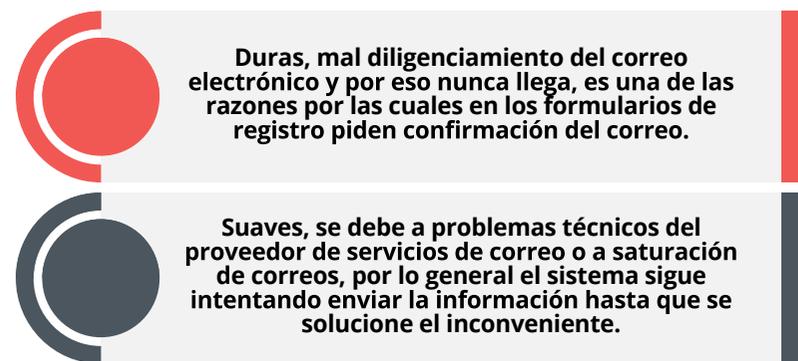


Figura 15. Fuente: elaboración propia.





RESUMEN

Unidad 2

Las estrategias de fidelización en las organizaciones permiten construir relaciones basadas en la confianza, lo cual implica un estudio profundo de los clientes y la definición pertinente de los perfiles de cada uno. Fidelizar entonces se convierte en uno de los objetivos más importantes para las empresas pues a partir de allí se pueden desarrollar mercados y clientes.

Es fundamental para las organizaciones construir relaciones con clientes que sean duraderas y mutuamente satisfactorias, para esto, es fundamental conocer a profundidad a las personas, sus particularidades, sus gustos y sus motivaciones. Construir una relación comercial duradera implica una especie de matrimonio entre marcas y consumidores que solo se consolida cuando los clientes se sientan plenamente satisfechos en la misma.





GLOSARIO

Unidad 2

- **Atracción de clientes.** Es el desarrollo de actividades de comunicación que ayudan a los líderes de mercadeo a obtener bases de datos robustas para la venta de productos y servicios por parte de nuevos prospectos.
- **Ciclo de vida del cliente.** Hace referencia a las etapas por las que debe pasar un cliente desde el contacto inicial hasta el servicio posventa y la recompra.
- **Retención de cliente.** Es una de las etapas del ciclo de vida del cliente y consiste en el diseño de estrategias que garanticen la permanencia del cliente en la organización.
- **Desarrollo de cliente.** Son acciones estratégicas que se realizan para permitir el crecimiento del cliente en la organización y estimular la adquisición de nuevos productos y servicios.
- **Persuasión.** Consiste en la habilidad de convencer a un cliente de adquirir un producto o servicio, por lo general estas acciones deben estar diseñadas desde el conocimiento profundo del cliente.





LECTURAS SUGERIDAS

Unidad 2

- Barragan J. (2017) La economía de la experiencia y el marketing emocional: estrategias contemporáneas de comercialización. Daena: International Journal of Good Conscience, 12(2), 159-170. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v12-n2/A9.12\(2\)159-170.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n2/A9.12(2)159-170.pdf)
 - El Método Gallardo. (6 de junio de 2017). Marketing de Atracción. Cómo convertir visitantes en clientes. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=WuoDQaLcaFg>
- 



REFERENCIAS

Unidad 2

- Buttle, F. (2009). Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. Oxford, Estados Unidos: Routledge.
- Chiesa de Negri, C. (2009). CRM: Las 5 pirámides del marketing relacional: Cómo conseguir que los clientes lleguen para quedarse. Madrid, España: Grupo Planeta.

Base de datos

- E-libro
- Science-direct
- Ebsco host
- Virtual pro





CRÉDITOS

Autor de contenido: John Jairo García Peralta
Equipo de producción Dirección de Virtualidad
Directora virtual: Angélica Rocío Gómez
Coordinador pedagógico: Germán Darío García Largo
Coordinadora comunicativa: Mayra Alejandra Martínez Vargas
Coordinadora organizacional: Mojender Kor Sara Reehall Castillo
Coordinador tecnológico: Luis Alejandro Montaña García
Administradora aulas virtuales: Mónica Andrea Arboleda Mahecha
Virtualizador: Daniel González Rico
Diseñadora gráfica: Lina María Trujillo Zuluaga
2019
Versión 4.0

