

Segunda edición

Alejandro Schnarch Kirberg

MARKETING DE FIDELIZACIÓN

Cómo lograr clientes satisfechos, leales y rentables



ECOE
EDICIONES

Marketing de fidelización



Cómo lograr clientes satisfechos,
leales y rentables

Alejandro Schnarch Kirberg

SEGUNDA EDICIÓN

Schnarch Kirberg, Alejandro

Marketing de fidelización : como lograr clientes satisfechos, leales y rentables / Alejandro

Schnarch Kirberg. -- 2a. ed. -- Bogotá : Ecoe Ediciones, 2017.

164 p. -- (Ciencias empresariales. Mercadeo y ventas)

“Incluye: Fundamentos del marketing actual. Talleres, reflexiones y ejercicios al final de cada capítulo. Formas de fidelizar a los clientes.” -- Contiene bibliografía.

ISBN 978-958-771-474-6 -- 978-958-771-475-3 (e-book)

1. Mercadeo 2. Servicio al cliente 3. Lealtad del consumidor

I. Título II. Serie

CDD: 658.8 ed. 23

CO-BoBN- a998133



Colección: Ciencias empresariales

Área: Mercadeo y ventas

ECOE
EDICIONES



© Alejandro Schnarch Kirberg

© Ecoe Ediciones Ltda.

e-mail: info@ecoeediciones.com

www.ecoeediciones.com

Carrera 19 # 63C 32, Tel.: 248 14 49

Bogotá, Colombia

Primera edición: Bogotá, 2011

Segunda edición: Bogotá, abril de 2017

ISBN: 978-958-771-474-6

e-ISBN: 978-958-771-475-3

Dirección editorial: Angélica García Reyes

Corrección de estilo: Catina del mar

Diagramación: Astrid Prieto Castillo

Carátula: Wilson Marulanda Muñoz

Impresión: La Imprenta Editores

Calle 77 # 27 A - 39

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio
sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Impreso y hecho en Colombia - Todos los derechos reservados

Con todo amor para Lity, mis hijos y
nietos (presentes y futuros).
Muchas gracias una vez más

Contenido



PRÓLOGO	XI
INTRODUCCIÓN	XIII

CAPÍTULO I: EL MARKETING: ALGUNAS CONCEPTUALIZACIONES

¿Qué es marketing?	1
Orientación al cliente	5
La función comercial	9
Nueva situación de los negocios	12
¿Qué ofrecemos realmente en nuestras organizaciones?	15
Marketing estratégico y marketing operativo	18
¿Y qué es un producto?	20
Talleres, reflexiones y ejercicios	25

CAPÍTULO II: DEL MARKETING TRANSACCIONAL A

MARKETING REACTIVO

Estrategias de marketing	31
Estrategias de retención	32
Manejo de quejas	36
Momentos de verdad	38
Calificaciones de los clientes	40
El <i>Customer Journey Map</i>	42
El triángulo del servicio	45
Marketing interno	49
Beneficios para el negocio	51
Beneficios para tus colaboradores	52
Talleres, reflexiones y ejercicios	53

CAPÍTULO III: EL SERVICIO AL CLIENTE

La cadena de valor	61
Actividades Primarias:	62
Actividades de Apoyo:	63
El servicio como valor agregado.....	63
Servicio al cliente	65
Calidad total en la atención y servicio.....	67
Cultura de servicio al cliente.....	76
Estrategias para lograrlo.....	77
Talleres, reflexiones y ejercicios	80

CAPÍTULO IV: EN BUSCA DE LA LEALTAD

Niveles de relaciones con el cliente	85
Importancia de la fidelización.....	87
Matriz de fidelidad	88
Bases de datos de clientes	93
Administración de la relación con clientes.....	95
Gestión de la lealtad	97
Marketing relacional	99
Acciones estratégicas para lograr la satisfacción	102
Talleres, reflexiones y ejercicios	106

CAPÍTULO V: FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Programas de fidelización	111
Diseño de un programa de fidelización.....	113
Marketing: captación, repetición, relación y satisfacción	117
Del marketing tradicional al de relaciones	121
Marketing uno por uno	123
Talleres, reflexiones y ejercicios	126

CAPÍTULO VI: LA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE

¿Por qué puede fracasar el marketing relacional?	133
Relaciones con los clientes.....	135
Ciclo de vida del cliente.....	138
Clientes para siempre.....	141
¿Se trata de algo diferente?	146
A manera de conclusión	148
Talleres, reflexiones y ejercicios	154

BIBLIOGRAFÍA	159
---------------------------	------------

SEMBLANZA DEL AUTOR	160
----------------------------------	------------

Prólogo



Hace más de cinco años apareció una primera edición del libro *Marketing de Fidelización*, donde se ofrecían una serie de conceptos y estrategias para lograr clientes satisfechos y leales. Esta nueva edición es más completa, aporta nuevos elementos con la misma finalidad. Además de ser una edición actualizada, ampliada y mejorada.

Sin duda, uno de los principales méritos de la obra, es que aborda el tema bajo una perspectiva amplia y eminentemente práctica, desmitificando lo que muchas veces se piensa de estas actividades.

En un lenguaje preciso y accesible, muestra la evolución de un marketing meramente transaccional a uno de relaciones. Pasa por el reactivo (estimulación y manejo de quejas), destaca la importancia de la fidelización en las actuales condiciones de mercado y cómo desarrollarla efectivamente.

Introducción



Las empresas han comenzado a reconocer que más que productos, aquello que adquieren las personas, la única garantía que tiene una compañía de estar, crecer o progresar en un mercado, es dar respuesta a esos verdaderos requerimientos, ya que si aparece otro producto u organización que lo haga mejor, ese cliente se perderá. En consecuencia, el objetivo institucional, de acuerdo a este concepto, *no es sólo vender, sino ganar y mantener clientes satisfechos.*

Un producto (tangible o intangible), es algo destinado a satisfacer algún deseo o necesidad. Sin embargo, muchas cosas pueden contribuir a ello además del *producto básico*, que es lo mínimo necesario para compensar a un consumidor o usuario. Por ejemplo, una persona es cliente de una compañía de seguros, banco u hotel, no sólo por el producto básico que ofrecen, sino por una serie de valores agregados que contribuyen a su satisfacción. Lo mismo ocurre con un detergente, automóvil o computador.

Entre esos *valores agregados* se pueden mencionar: la marca, la garantía, el lugar, la presentación, la imagen, el posicionamiento, el precio, el financiamiento, el empaque, la entrega, entre otros. Especialmente denotan la atención y el servicio proporcionado al cliente.

Los productos son cada vez más parecidos o fáciles de imitar. Un hotel de cinco estrellas y otro ofrecen básicamente lo mismo, un seguro y otro igual, los bancos venden lo mismo con diferentes nombres. Los detergentes sirven para lo mismo,

dos automóviles de una misma categoría o gama son prácticamente iguales. *De allí que las diferencias competitivas, cada vez más, se establecen en términos de valores agregados y no del producto básico.*

Por eso, lo que se compra no son sólo los productos básicos, sino un *producto ampliado*, que está conformado por el producto básico más todos aquellos valores agregados que -a juicio de un cliente-, hacen que ese producto valga más, e incluso esté dispuesto a pagar un mayor valor por ello.

Dentro de esos valores agregados, la atención (relación interpersonal amable y cordial) y el servicio (asesoría, ayuda, información), se están constituyendo en elementos claves. Pero no se trata sólo de ser atentos. El cliente paga por un resultado y no por una sonrisa; por una solución y no por un trato amable. A veces se le ha dado más prioridad a la relación personal y se ha olvidado el objetivo final: su satisfacción.

Estas razones han llevado a un cambio del enfoque gerencial. Al existir una preocupación mayor por la atención y servicio que recibe un cliente, se reconoce que el cliente no depende de nosotros, sino que nosotros dependemos de él; que no se le hace un favor al servirle, sino que él nos hace el favor de darnos la oportunidad de servirle... y que en definitiva es el que paga el salario de todos...

Por eso, actualmente en las organizaciones se busca complacer a los clientes ofreciendo el valor que buscan en términos de productos y servicios de calidad, al precio adecuado. Por lo tanto, se les proporciona una experiencia de compra que llene sus expectativas de atención, comodidad, seguridad y garantía. No se le vende un producto, sino que se le ayuda a comprarlo.

Ello constituye una primera etapa, mínima y necesaria, para lograr la satisfacción. Sin embargo, esto no garantiza su fidelización. Un cliente puede comprar un vehículo y quedar contento con la marca y el concesionario, pero eso no garantiza que al cambiarlo compre la misma marca o retorne al mismo lugar. Para eso hay que ir más allá de un trato amable y trabajar conjuntamente con los clientes para establecer asociaciones que superen los intercambios tradicionales.

El cliente es la base, y para ser competitivo y crecer con rentabilidad, el intercambio debe adaptarse a sus necesidades y expectativas. Estas no deben ser generales ni promedio, sino deben nacer del conocimiento de cada uno de los clientes, individualmente, en lo que se llama "*marketing relacional*" o "*marketing uno por uno*". El objetivo de este es -precisamente- satisfacer y fidelizar los diferentes clientes, estableciendo, cultivando y creando vínculos con beneficios para el mantenimiento y explotación de la relación.

Libros sobre el tema, tal vez hay muchos, pero una gran parte de ellos están escritos en y para otras realidades. Generalmente se enfocan en grandes corporaciones,

haciendo hincapié en productos de consumo masivo. Se describen y analizan principios, herramientas y metodologías muchas veces de difícil aplicación en nuestras naciones. Como resultado, hemos copiado tácticas y estrategias de marketing de los países desarrollados, y lo que se enseña y aplica en nuestro medio, a menudo son cosas que no siempre tienen aplicación práctica a las condiciones existentes en los pueblos latinoamericanos. En ellos los comportamientos, procesos, creencias, valores y/o expectativas son diferentes. Por tanto se trata de presentar conceptos, herramientas, metodologías e ideas desarrolladas o adaptables a países del mal llamado tercer mundo.

El objetivo de este libro es esencialmente, presentar y analizar estrategias exitosas de atención, servicio y fidelización de clientes. A su vez, revisar los diferentes enfoques y herramientas conceptuales y operativas, para la implementación de procesos de mejoramiento en ese sentido. Por lo tanto, busca mostrar el *marketing relacional* como una filosofía, cultura y estrategia tendiente a crear y fidelizar clientes, rentables y satisfechos, mediante una relación empresa-cliente que se constituya en algo más que una simple transacción. Todo esto bajo una perspectiva latinoamericana.

El texto se complementa con algunos casos de estudio, talleres y ejercicios que buscan complementar la teoría, e invitan a hacer reflexiones sobre cuestiones relacionadas, proporcionando elementos y criterios para desarrollar habilidades y competencias en procesos de gestión. Esto permitirá planear y ejecutar estrategias que generen ventajas competitivas, para un adecuado direccionamiento de las organizaciones, asegurando la satisfacción de clientes y la rentabilidad, promoviendo empresas sostenibles, eficaces, competitivas y lucrativas.

En consecuencia, los objetivos del libro incluyen: destacar la importancia que tiene para la organización el tener clientes satisfechos, un clima organizacional adecuado; desarrollar una cultura del servicio al brindar instrumentos teóricos y prácticos para manejar la atención y el servicio interno y externo. Hacerlo posible a su vez un análisis crítico con el fin de lograr el mejoramiento en el servicio interno y externo.

Esta obra también pretende generar beneficios procedimentales, es decir, que los lectores desarrollen habilidades y competencias para diagnosticar, evaluar, analizar, desarrollar, implementar, controlar, planificar, mejorar, motivar y liderar procesos de mejora e implementación de la calidad del servicio en la organización; y beneficios actitudinales respecto de los principios y valores organizacionales, los clientes, los colaboradores, el trabajo en equipo y la participación. También el desarrollo de una actitud flexible e innovadora, proactiva y abierta.

Capítulo I



El Marketing: algunas conceptualizaciones

*“El marketing no es el arte de vender lo que uno produce, sino de saber qué producir”
Philip Kotler.*

¿Qué es marketing?

El término *marketing* es un anglicismo que en español suele traducirse como mercadotecnia o mercadeo. El nacimiento del marketing es una cuestión que siempre crea controversias entre los distintos autores, ya que no suelen ponerse de acuerdo ni en la época ni en el país de procedencia. En efecto, algunos autores, basándose en la idea del intercambio, sostienen que el marketing es tan antiguo como la humanidad misma, pero aun cuando las actividades de marketing son muy antiguas, su estudio es muy reciente.

Hay escritores que dicen que el marketing ya se aplicaba en la comercialización de libros del siglo XV, ya que los editores ingleses de aquella época tenían que buscar los mercados, diseñaban su producto, y adaptaban su estrategia de marketing para ajustarse a las necesidades del mercado, utilizando las variables de marketing estratégico. Es decir, centraban su atención en el tipo y naturaleza de los consumidores y de los competidores.

Pero los antecedentes que dieron lugar a la aparición del marketing están a comienzos del siglo veinte, cuando aparecen en textos académicos. La constitución del marketing como disciplina se sitúa en los primeros años de 1900, aun cuando en 1898 se imparte el primer curso universitario sobre comercialización en Alemania. Entre 1900 y 1910 diversas universidades de Estados Unidos ofrecieron cursos relacionados con lo que entonces se denominaban industrias distributivas, y que giraban en torno a los problemas de la distribución y de la venta.

Cova Díaz explica que:

No hay unanimidad acerca del cuándo y el quién fue la primera persona que acuñó el término. La primera versión entiende que todo empieza en el año 1902 y de la mano del profesor de la Universidad de Michigan, E.D. Jones. El profesor impartía un curso que tenía por nombre: *La industria distributiva y reguladora en Estados Unidos*. En el folleto descriptivo del curso era donde aparecía por primera vez este término. Sin embargo, hay otras personas que mantienen que el nacimiento del marketing no se produce hasta 1922. En ese año, Fred E. Clark (primer presidente de la American Marketing Association) escribía *Principios del Marketing*. Para muchos, Clark es el verdadero padre del marketing.¹

Según la Dra. Irene García Rondón, de la Universidad de la Habana:

El marketing constituye una disciplina en desarrollo cuyo origen remonta a principios del siglo pasado. Comprende un campo de conocimientos que se ha venido desarrollando, pero que aún se encuentra en una etapa de desarrollo continuo en busca de su construcción y consolidación. En el tiempo transcurrido se ha nutrido de otras disciplinas y ciencias para estructurar su función dentro del campo empresarial.²

Concluye que el marketing es una filosofía y una técnica. Como filosofía, es una postura mental, una actitud, una forma de concebir la relación de intercambio, por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado.

Posteriormente la idea del marketing se centró en la comercialización de productos y/o servicios, y las definiciones que se daban de esta disciplina eran variadas. Por ejemplo, para Stanton, Etzel y Walker, “la mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”³.

Philip Kotler, en su libro *Dirección de Mercadotecnia*, utiliza la definición de la American Marketing Association (de 1985), que dice:

La [administración de la] mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales⁴.

1 Cova Díaz: **Evolución del marketing: desde su origen a nuestros días**. <http://www.gestion.org/marketing/52766/evolucion-del-marketing/> 1 de noviembre, 2016.

2 Irene García Rondón: **Origen y evolución del marketing como disciplina científica**. <http://www.eumed.net/ce/2010a/igr2.htm> noviembre, 2016.

3 Stanton, Etzel y Walker: **Fundamentos de marketing**. McGraw-Hill (13a Edición), pág. 7.

4 Kotler Philip: **Dirección de Mercadotecnia**, Octava Edición, Prentice Hall, Pág. 13 y 14.

Para complementar esta definición, Kotler afirma que “a la administración de la mercadotecnia le corresponde la función de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos”.

Pero la misma American Marketing Association en el 2004 ya definía el marketing como una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para la gestión de relaciones con los clientes en formas que beneficien a la organización y sus grupos de interés. A finales del 2007, la AMA la volvió a revisar, y la definió como la actividad, conjunto de prácticas relevantes y procesos para crear, comunicar, liberar e intercambiar las ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y a la sociedad en general.

En este momento existen muchas definiciones de marketing, pero las más acertadas son aquellas que han ampliado su concepto, como las propuestas por Kotler y Keller⁵. En efecto, según los autores, desde el punto de vista de los negocios, marketing es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y los objetivos de las organizaciones. La dirección de marketing es el arte y la ciencia de seleccionar mercados meta y de atraer y retener clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un valor superior. Desde este punto de vista, el marketing aporta precisamente una forma distinta de concebir y ejecutar la relación de intercambio entre dos o más partes⁶.

Actualmente, incluso se habla de un marketing holístico, que básicamente representa una ampliación del concepto de marketing, generada por los cambios del entorno y sobre todo, por el desarrollo tecnológico. Integra actividades de exploración (identificación de nuevas oportunidades de valor), creación (crear nuevos ofrecimientos de valor y más prometedores) y distribución de valor (entregar los nuevos ofrecimientos de valor de una manera más eficiente), con el propósito de desarrollar relaciones a largo plazo, mutuamente satisfactorias, y prosperidad entre los participantes clave.

El marketing holístico es un término acuñado por Philip Kotler,

En el que se integran las áreas de exploración, creación y entrega del valor que realiza una empresa mediante la gestión de las relaciones con todos sus grupos

5 Kotler, P. y Lane Keller, K. (2006), **Dirección de Marketing**. Duodécima Edición, Pearson Educación, México.

6 Un completo análisis de la evolución del concepto, se puede ver en Coca Carasila y Andrés Milton: El concepto de Marketing: pasado y presente. Revista de Ciencias Sociales, Vol. XIV, No. 2, Mayo - Agosto 2008, p. 391 – 412. Universidad del Zulia, Venezuela.