



STOCK PHOTOS

Marketing relacional: pasado, presente y futuro

La importancia de “LLAMARSE” CLIENTE

Los clientes con nombre y apellido son hoy los protagonistas del marketing y no sólo del relacional. Todo gira en torno a ellos.

Indicadores como participación de mercado o volumen de ventas van dejando paso a otros como tasa de retención de clientes, margen por cliente o cuota relativa de éste.

Josep Alet Vilaginés, Director de
“MK Marketing+Ventas”

AUTOR: ALET VILAGINÉS, Josep

TÍTULO: Marketing relacional: pasado, presente y futuro. La importancia de “llamarse” cliente

FUENTE:
“MK Marketing+Ventas”, Nº 199
Febrero de 2005. Pág. 8

DESCRIPTORES:

- CRM
- Marketing relacional

RESUMEN:

El creciente papel que está adquiriendo el cliente junto con la marca, en el mundo del marketing, lo demuestra la actualización de la definición que de esta disciplina ha hecho una de las asociaciones mundiales de marketing más relevantes, con por encima de 38.000 miembros y más de 60 años de existencia, la American Marketing Association. Y es que como se explica en este artículo, el enfoque en el cliente individual es hoy en día un requisito fundamental para competir con éxito en los diferentes mercados.

Más allá de quedarse en el beneficio de cada transacción individual, hay que maximizar el beneficio de las relaciones con el cliente en su conjunto

El enfoque en el cliente individual como mercado base de actuación que ya refería como una tendencia imparable en 1994, en la primera edición de "Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables", se ha convertido en un requisito fundamental para competir con éxito en los diferentes mercados. Las empresas se han dado cuenta de que su negocio se basa, total o parcialmente, en clientes con nombres y apellidos a los que se debe atender y responder de forma personal o personalizada, así como conocerlos con profundidad, además de reconocerlos y presentarles ofertas totalmente a medida, de forma relevante.

Aspectos como participación de mercado o volumen de ventas van dejando paso a la cuota relativa del cliente, tasa de retención de clientes, margen por cliente y, en definitiva, su valor para la empresa. Se trata de ir más allá de conseguir el beneficio de cada transacción individual para maximizar el beneficio de las relaciones en su conjunto.

Cada vez más, el cliente y la marca son vistos como los pilares clave en el desarrollo empresarial. Así, Philip Kotler, en un artículo introductorio al Marketing Fórum europeo del 2003 señalaba: "las dos mayores defensas para sobrevivir en la economía hipercompetitiva son las capacidades de construcción de marca y de la gestión de las relaciones con los clientes". La marca y los clientes son las dos caras de la misma moneda: el valor de la empresa entendida como capacidad de generar rentabilidad actual y futura.

Los cambios del mercado se producen a tal velocidad que pocas marcas pueden soportar ventajas funcionales relevantes durante mucho tiempo. La personalidad y la imagen continúan siendo por tanto los principales factores diferenciales de la marca, aunque multiplicados por la calidad de la relación que los clientes perciban que exista entre ellos.

El papel tan importante que tienen los clientes y las relaciones con ellos han llevado

a que la American Marketing Association haya actualizado a finales del 2004 la definición de marketing de la siguiente manera:

"Marketing es una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con ellos de forma que beneficie a la organización y a los stakeholders".

Definición que sustituye a la tradicional de 1985 de "Marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de bienes, ideas y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y de la organización".

Es especialmente relevante este cambio dado que es la asociación de marketing mundial más relevante, con más de 38.000 miembros y de más de seis décadas de vida y una referencia ineludible en el establecimiento de estándares en educación y prácticas empresariales en marketing.

Este cambio da la plena razón a José Luis Nueno, quien en el prólogo a mi libro indicaba: "Este libro debería, por tanto, llamarse marketing, en lugar de marketing relacional, en atención a que la oposición marketing relacional y marketing de masas ya no existe. El marketing relacional se ha impuesto: ha ganado. Sin embargo aún tardaremos tiempo en entenderlo".¹

Ahora se dispone de herramientas eficientes inexistentes hace diez años, desde Internet y los nuevos medios interactivos a la identificación de las transacciones individuales de clientes, *software* de predicción instantánea basada en redes neuronales predictivas y sistemas de producción flexible. Permiten proponer efectivamente la oferta de mayor potencial al cliente individual, personalizar la comunicación y clientizar el producto hasta el mínimo detalle con costes similares a lo que sería un producto masivo indiferenciado. Así, tal como se puede observar en la portada de la revista "Businessweek" la situación se ha visto ampliamente reconocida.

¹ Prólogo 1ª ed. "Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables", pág. 18



La oposición entre marketing relacional y marketing de masas ya no existe. Se ha impuesto el primero.

Desde esa primera edición hace 10 años, al término marketing relacional se han unido otros nuevos que parten de una fuente común y que lo han enriquecido: marketing viral o buzz marketing, marketing tribal, marketing con permiso, marketing emocional, o el marketing de experiencias, y que individual y conjuntamente han consolidado el papel clave del cliente en el desarrollo empresarial.

Mis expectativas sobre el papel activo del cliente se han visto claramente superadas. A parte del reconocimiento de su papel como participante en las decisiones familiares o de confianza en la amistad, se ha constatado su gran influencia como conector o influenciador. Ante la saturación de la publicidad en los diferentes medios, aparece de manera creciente la oportunidad de impactar de forma drástica en el mercado a través de los propios clientes, que tienen acceso personal sobre sus amigos o conocidos, de tal forma que se genera la forma más eficiente de la acción comercial y que en su máximo exponente en el mundo de Internet se ha conocido como marketing viral.

Más aún, las relaciones no deben ser entendidas exclusivamente entre cliente y empresa, sino entre los propios clientes, que son mucho más relevantes. Tal como señala Malcolm Gladwell en "The tipping point": "las ideas de más éxito son las que se extienden y crecen debido a la relación de los clientes con otros clientes, no de la empresa con el cliente". En esta línea, el comportamiento del consumidor no sólo se obtiene desde el análisis de los datos básicos de cualificación de perfil y actitudes, sino especialmente del análisis de su comportamiento por observación en su entorno inmediato. Se constata cómo el contexto de las decisiones y de sus grupos de referencia afectan a su vida de una forma que la misma persona no puede explicar suficientemente.

En este punto, de forma muy positiva, el marketing se ha beneficiado de las aportaciones de otras especialidades de conocimiento como la psicología, sociología, antropología, economía o estadística, con una confluencia de enfoques multidisciplinares que van desde la visión científica determinista a la más humanística de la interacción del individuo, sus grupos y la sociedad. Todas ellas han facilitado una mayor amplitud y profundidad en el conocimiento del cliente, su comportamiento personal y social de forma útil y comprensible para la práctica empresarial.

Gráfico 1

Contexto competitivo actual



Las relaciones no deben entenderse exclusivamente entre cliente y empresa, sino también entre los propios clientes

A pesar de todo ello, la transición de la orientación al producto a la del cliente ha sido menos generalizada de lo que yo estimaba, más si tenemos en cuenta los grandes avances del entorno ya considerados. Dentro del enfoque estratégico de la empresa merece consideración un término que adquirió máxima relevancia a finales de los noventa: CRM o *Customer Relationship Management*, esto es, la Gestión de las Relaciones de los Clientes. Aunque pareció que situaba al cliente en el centro del desarrollo estratégico empresarial ha visto un gran número de fracasos por poner la tecnología en el centro de atención, olvidando a los clientes y empleados, que son realmente los factores clave.

Además, aunque se valore la utilidad de la implantación extendida de los planes de relación con clientes, la dificultad de las empresas en manejar varios planteamientos, dependiendo de los objetivos y contexto competitivo, lleva al bloqueo y su aplazamiento por la mayor complejidad de los programas de relación. Ya decía José Luis Nuño en el prólogo referido que *“beneficiarse de las enormes ventajas que pueden existir en aplicar sus preceptos requiere invertir tiempo, dinero y recursos directivos”*.

Aunque en muchísimas empresas se predica el estar cerca del cliente, este principio les es impracticable porque permanecen sus estructuras ancladas en sistemas tradicionales, y los colaboradores que intervienen en cada área de la empresa tienen diferentes incentivos en el proceso de generar la lealtad del cliente. Por lo tanto, analizan al cliente desde perspectivas totalmente distintas, con el consiguiente problema de entendimiento y lo que es peor, lleva a que a menudo, no lo llegan a tener en consideración: es un simple objeto de actuación.

La inercia y el hábito son dos tendencias naturales que limitan el cambio y la buena gestión en mejoras de avance más que razonables y deseables a simple vista. Así, he constatado como mi papel de asesor en programas complejos de implantación de la visión cliente se ha convertido más en saber gestionar el cambio de la organización implicada, que en transmitir y facilitar un conocimiento específico de gestión de relaciones con clientes aplicado a la toma de decisiones.

Con los nuevos medios interactivos claramente ha aumentado en gran medida el peso relativo del autoservicio. Tal como indicaba en mi libro “Marketing Eficaz.com”, el cliente no



En la película de Steven Spielberg, “Minority Report”, aparece un ejemplo perfectamente factible hoy de reconocer individualmente a cada cliente y ofrecerle ofertas de su máximo interés (aunque siempre pueden existir excepciones y errores como ocurre en el *film* interpretado por Tom Cruise).

El papel adquirido por los clientes y las relaciones con ellos han llevado a la relevante American Marketing Association a actualizar, a finales del 2004, la definición de marketing

es el rey y simplemente lo que debe plantearse es la comparativa entre qué obtiene y qué esfuerzo realiza para ver cuál es la oferta más interesante para él. En la situación actual de desarrollo de la individualidad encaja el crecimiento del autoservicio apoyado por los medios interactivos, con unos mayores servicios globales disponibles y que supera la problemática del no servicio de la primera etapa de los ochenta.

Por otro lado, ante el gran potencial de la personalización por el conocimiento de la persona en un alto grado de intimidad, se ha incrementado la importancia de la gestión y control de la privacidad de los datos. En este contexto, Seth Godin² ya planteó el desarrollo del Marketing de Permiso, donde el cliente expresa interés en recibir comunicaciones de ciertas empresas a las que ha dado previamente información sobre su perfil personal y de las que espera mensajes personales, relevantes y continuados.

Dicha personalización es convertida cada vez más en clientización desde el planteamiento del desarrollo de módulos de oferta que al final se convierten en millones de opciones distintas para los clientes. En esta línea el planteamiento de escenarios de contacto, solicitudes e interacciones ha llegado a un alto grado de sofisticación y debe ser tenido en cuenta en la implantación de procesos y nuevas formas organizativas.

Como última valoración, en la renovada edición del libro "Marketing Relacional" mantengo literalmente lo mismo que decía hace 10 años en los dos últimos párrafos del epílogo:

"La atención al cliente individual como mercado base de actuación es una tendencia imparable. Las relaciones con los clientes aportan la perspectiva necesaria para enriquecer, complementar y ampliar el marco de actuación que pueden definir los productos, que son sólo una parte del valor aportado al cliente."



SUPERMERCADOS METRO

El conocimiento del cliente, junto a los nuevos soportes tecnológicos interactivos, permite la oferta totalmente a medida en función del perfil y el comportamiento del cliente.

El marketing relacional no es simplemente un concepto novedoso o una moda pasajera. Es un nuevo enfoque que cualquier empresa debería integrar como tal en el desarrollo de su estrategia, como alternativa de obtención de una ventaja competitiva sostenible, o como contrapunto enriquecedor de sus actuales formas de competir en sus mercados presentes y potenciales." ●

⁽²⁾ "Permission Marketing. Turning strangers into friends, and friends into customers", 1999.

13