

Schnarch Kirberg, Alejandro

Marketing de fidelización : ¿cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana? / Alejandro Schnarch Kirberg. -- 1ª. ed. -- Bogotá : Ecoe Ediciones, 2011.

152 p. – (Ciencias administrativas. Mercadeo y ventas)

Incluye bibliografía

ISBN 978-958-648-742-9

1. Mercadeo 2. Servicio al cliente I. Título II. Serie

CDD: 658.8 ed. 20

CO-BoBN- a774583

Colección: Ciencias empresariales

Área: Mercadeo y Ventas

Primera edición: Bogotá, D.C., 2011

Reimpresión: Bogotá, abril de 2015

ISBN: 978-958-648-742-9

© Alejandro Schnarch Kirberg

© Ecoe Ediciones

E-mail: correo@ecoeediciones.com

www.ecoeediciones.com

Carrera 19 No. 63C-32, Pbx. 2481449, fax. 3461741

Coordinación editorial: Angélica García

Diseño y diagramación: Emilse Londoño Díaz

Diseño de carátula: Edwin Penagos Palacio

Corrección de estilo: Betsy del Rosario Barraza

Impresión: La Imprenta

Calle 77 N.º 27 A - 39

Impreso y hecho en Colombia.

Tabla de contenido

Introducción.....	VII
Semblanza del autor.....	XI
Capítulo I	
El marketing: algunas conceptualizaciones	1
Marketing	3
Orientación al cliente.....	5
La función comercial	7
Nueva situación de los negocios.....	9
¿Qué ofrecemos realmente en nuestras organizaciones?.....	10
El mercado como centro orientador.....	11
Marketing estratégico y marketing operativo.....	12
¿Qué es un producto?	13
¿Qué “vendemos” en nuestras empresas?	15
Volver a lo básico.....	17
Reflexiones, casos y talleres.....	19
Para reflexionar: Necesidad de información.....	21
Caso de estudio. Peluquería vs. el salón de belleza	25
Caso de estudio. Home and More: cuando el servicio es el valor agregado.....	26
Un diagnóstico.....	29
Caso de estudio. “El cliente nunca tiene la razón”	30
Capítulo II	
Del marketing transaccional al marketing reactivo	33
Estrategias de marketing	35
Estrategias de retención	36
Manejo de quejas.....	39
Momentos de verdad	42
Servicio al cliente.....	45
El triángulo del servicio.....	47
Marketing interno	50
Reflexiones, casos y talleres.....	53
Caso de estudio. El cliente interno no existe.....	55
Caso de estudio. Carta de un excliente (Anónimo).....	58
Evaluación.....	59
Caso de estudio. Control interno de los procesos de servicio al cliente	60

Satisfacción de los clientes	64
Auditoría del servicio.....	64
Capítulo III	
En busca de la lealtad	67
Niveles de relaciones con el cliente.....	69
Importancia de la fidelización	70
Matriz de fidelidad.....	71
Bases de datos de clientes.....	74
Gestión de la lealtad	76
Marketing relacional.....	78
Programas de fidelización.....	81
Marketing uno por uno.....	84
¿Se trata de algo diferente?	86
Reflexiones, casos y talleres.....	89
Para reflexionar: Los programas de fidelización generan insatisfacción	91
Caso de estudio. Los clientes satisfechos también nos abandonan	
¿y qué pasó con la lealtad?.....	92
Caso de estudio. Los mexicanos destacan la importancia	
de elevar la cultura de servicio	96
Para reflexionar: ¿Lealtad o fidelización?	98
Capítulo IV	
La organización orientada al cliente	99
Marketing: captación, repetición, relación y satisfacción	101
Del marketing tradicional al de relaciones.....	103
Razones de fracasos del marketing relacional.....	106
Cultura de servicio al cliente.....	110
Estrategias para lograrlo.....	112
Clientes para siempre	116
A manera de conclusiones.....	119
Reflexiones, casos y talleres.....	125
Principios de la gestión de la calidad ISO 9001	127
Modalidades de lealtad	130
Para reflexionar: Sobre las encuestas de satisfacción	131
Caso de estudio. Si quieres fidelidad, ¡cómprate un perro!.....	132
Para reflexionar: La misión de todas las compañías debe estar referida	
a la fidelidad de sus clientes, no a su satisfacción.....	134
Bibliografía	135
Acerca del autor	137

Introducción

Las empresas han comenzado a reconocer que más que productos, lo que adquieren las personas o empresas, son satisfacciones a necesidades, deseos y expectativas, y que la única garantía que tiene una compañía de estar, crecer o progresar en un mercado, es dando 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, uno es cliente de una compañía de seguros, banco u hotel, no sólo por el producto básico, sino por una serie de valores agregados que contribuyen a esa satisfacción. Lo mismo ocurre con un detergente, automóvil o computador.

Entre esos *valores agregados* se pueden mencionar la marca, garantía, lugar, presentación, imagen, posicionamiento, precio, financiamiento, empaque, entrega, etc., y especialmente, la atención y servicio proporcionado al cliente.

Los productos son cada vez más parecidos o fáciles de imitar. Un hotel de cinco estrellas y otro ofrecen básicamente algo similar, un seguro y otro igual, los bancos venden lo mismo con diferentes nombres. Los detergentes tienen igual función, 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 es el básico más todos aquellos valores agregados que a juicio de un cliente, hacen que ese producto valga más, e incluso se esté dispuesto a pagar un mayor valor por ello.

Y 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 servicio 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 de enfoque gerencial, al existir una preocupación mayor por la *atención y servicio* que recibe un cliente, reconociendo 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 dándoles el valor que buscan en términos de productos y servicios de calidad al precio adecuado, proporcionándoles una experiencia de compra que llene sus expectativas de atención, comodidad, seguridad y garantía*. No se vende, sino que se ayuda a comprar...

Ello es una primera etapa, *mínima y necesaria*, para lograr la satisfacción, es decir darles una buena atención y servicio. Pero esto no garantiza su fidelización. Uno puede comprar un carro y quedar contento con la marca y el concesionario, pero eso no asegura que al cambiarlo se compre la misma marca y/o en el mismo lugar... para eso hay que ir más allá de un trato amable y se tiene que trabajar conjuntamente con los clientes para establecer asociaciones que superen los intercambios tradicionales.

El cliente es la base, y para ser competitiva y crecer con rentabilidad, la empresa debe adaptarse a sus necesidades y expectativas, pero no generales ni promedio, sino conociendo a cada uno de ellos individualmente, en lo que se llama *"marketing relacional"* o *"marketing uno por uno"*, cuyo objetivo 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 y 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, ya que los comportamientos, procesos, creencias, valores y/o expectativas son diferentes; por eso se trata de presentar conceptos,

se requiere una cultura orientada al cliente, mediante una relación empresa – cliente, que se constituya en algo más que una simple transacción, sino en un proceso de aprendizaje que conduzca a desarrollar productos y/o servicios con ventaja diferencial única, apreciada y con valor para el cliente, a los precios convenientes, ofrecidos en los lugares apropiados, con comunicaciones acertadas, personal capacitado, motivado y comprometido, con buenos soportes físicos y procesos enfocados en las necesidades y expectativas de los clientes, bajo una perspectiva latinoamericana.

El texto contiene algunas reflexiones, casos de estudio y ejercicios, que buscan complementar la teoría, e invitan a pensar sobre cuestiones relacionadas, proporcionando elementos y criterios para desarrollar habilidades y competencias en procesos de gestión, que permitan 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 son destacar la importancia que tiene para la organización el tener clientes satisfechos y leales, un clima organizacional adecuado y desarrollar una cultura del servicio al brindar instrumentos teóricos y prácticos para manejar la atención y el servicio interno y externo, posibilitando un análisis crítico con el fin de lograr un mejoramiento en el servicio interno y externo, generando un *marketing de fidelización* que va más allá de la comunicación, relación o CRM; siendo una actitud proactiva de una empresa por encontrar y desarrollar vínculos afectivos duraderos con sus mejores clientes, para que sientan la marca como algo propio y quieran contribuir a su crecimiento y supervivencia.

El escrito busca también generar *beneficios procedimentales*, es decir que los lectores desarrollen competencias para *diagnosticar, evaluar, analizar, controlar, planificar, mejorar, motivar y liderar* procesos de mejora e implementación de la calidad del servicio y el planteamiento de estrategias y programas para fidelizar a sus clientes, generando sentimientos de lealtad, además de *beneficios actitudinales* respecto de los principios y valores organizacionales, los clientes, los colaboradores, el trabajo en equipo y la participación, desarrollando una actitud e innovadora, proactiva flexible y abierta.

Semblanza del autor

ALEJANDRO SCHNARCH KIRBERG, de nacionalidad chilena, es **profesor universitario, ejecutivo, escritor, asesor y conferencista** en varios países (Argentina, Chile, Bolivia, Colombia, Ecuador, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Perú, El Salvador, Guatemala, República Dominicana, Venezuela, México y Estados Unidos).

Licenciado en Ciencias Económicas, Ingeniero Comercial y Contador Auditor de la Universidad de Chile, Segundo Grado en Ingeniería de Dirección, Industria y Producción (Israel), Administrador de Empresas (Colombia), además de otros estudios en Investigación & Desarrollo, Metodología y Pedagogía universitaria.

De amplia experiencia profesional y académica, ha sido **Vicepresidente Comercial** para el Área Andina y Centro América del Grupo Franz Viegener, **Gerente Comercial** de Construcciones Industriales en Chile, **ex decano** del Postgrado en Marketing de la Universidad Jorge Tadeo Lozano en Colombia, **Ingeniero Consultor** en la Autoridad de la Investigación y el Desarrollo de la Universidad Ben-Gurión de Israel, **Jefe de la Carrera de Ingeniería Comercial** en la Universidad de Chile. **Profesor de Postgrado** en varias Universidades colombianas y **Profesor invitado**, entre otras, de la Escuela de Postgrado de Marketing Internacional, Universidad Nacional de La Plata, Argentina; Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas, Guatemala; Maestría de Administración de Empresas, Universidad Centroamericana de Nicaragua y de la Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.

Ha prestado sus servicios profesionales, entre otras, a Unicef, Cruz Roja Colombiana, Asociación de Industriales Fonográficos de Colombia, Colgate Palmolive, Cámara de Comercio de Bogotá, IBM, Bolsa Nacional Agropecuaria de Colombia, Franz Viegener, Molinos Roa, Tonal Electrónica, Andimetales, Lotería de Bolívar, Geoingeniería, Supermercados Wong (Perú), Andinatel (Ecuador), Grfierra (Ecuador), Instituto Guatemalteco Americano (Guatemala), Interbank (Perú), Sedapal (Perú), TIM (El Salvador), Insafor (El Salvador), Sende (Chile), Banco Los Andes (Bolivia), Cooperativa El Buen Samaritano (Bolivia), ENTEL (Bolivia), New Horizonte (Perú), Microideat (Perú), Prompyme (Perú), Sunat (Perú), TIM (Perú), Tricom (República Dominicana), SNC (Canadá), Ministerio de Industria y Comercio (Israel).

Tiene publicados varios artículos en revistas especializadas y es autor de los libros **Mercadeo estratégico** (Unisur, 1993), **Nuevo producto; estrategias para su creación, desarrollo y lanzamiento** (McGraw-Hill 1991 y 1993), **Nuevo producto; creatividad, innovación y marketing** (McGraw-Hill, 1997, 2001, 2002), **Marketing estratégico para Pymes** (Cámara de Comercio de Bogotá, 2007), **Creatividad aplicada** (Ecoe Ediciones, 2008), **Desarrollo de nuevos productos y empresas** (McGraw-Hill Interamericana, 2009), **Creatividad aplicada: cómo estimular y desarrollar la creatividad a nivel personal y empresarial** (Starbook, España 2010), **Marketing para emprendedores** (Ecoe Ediciones, 2010) y **Dirección efectiva de equipos de venta** (McGraw-Hill 2011).

Participación como ponente y conferencista, en CONGRESOS recientes:

- Primer Simposio Latinoamericano de Mercadeo. **República Dominicana**. 2003.
- II Congreso Nacional de Estudiantes de Ciencias Empresariales. **Bolivia** 2003.
- III Conferencia Internacional de Marketing. **Guatemala** 2004.
- III Congreso Nacional de Estudiantes de Ciencias Empresariales. **Bolivia** 2004.
- VIII Congreso Internacional Emprendedor. **El Salvador** 2005.
- EXPO AMÉRICA 2005, La Paz y Santa Cruz. **Bolivia** 2005.
- VII Simposio Internacional en Ciencias, Instituto Tecnológico de Chetumal. **México** 2007.
- IX Simposio Internacional de Negocios, Universidad Autónoma Nuevo León. **México** 2007.
- Tercer Intercambio Internacional de Productos Financieros Exitosos. **Ecuador** 2007.
- CONCE. VI Congreso Nacional de Estudiantes de Ciencias Empresariales. **Bolivia** 2007.
- Congreso Nacional de Marketing. **Colombia** 2008.
- II Congreso de Ciencias Económicas y Empresariales. **Colombia** 2008.
- I Congreso Internacional de Marketing. **Colombia** 2008.
- Congreso Internacional de Administración de Empresas. **Colombia** 2008.
- III Convención Internacional de Mercadeo y Publicidad. **Guatemala** 2008.
- II Congreso Internacional de Ciencias Económicas y Empresariales. **Colombia** 2008.
- Jornadas Internacionales de Mercadeo, Publicidad y Comercialización. **Venezuela** 2008.
- CONCE. VIII Congreso Nacional de Estudiantes de Ciencias Empresariales. **Bolivia** 2009.
- II Congreso Internacional de Gestión del Conocimiento. **Colombia** 2009.
- Cuarta Convención Internacional de Mercadotecnia y Publicidad. **Guatemala** 2009.
- II Congreso Internacional de Administración. **Colombia** 2009.
- Tercera Feria-Congreso de Mercadeo. Innovación. **República Dominicana** 2009.

- Cuarto Congreso de Mercado. **Colombia** 2009.
- V Congreso ADEA – PUCMM. **República Dominicana** 2010.
- Segunda Cumbre Internacional Motivación, Liderazgo y valores. **Colombia** 2010.
- Educación para el emprendimiento. **Colombia** 2010.
- Primer Congreso Científico Doctorado en Ciencias Empresariales. **Panamá** 2010.
- Primer Encuentro de Marketing Latinoamericano. **Ecuador** 2010.

Actualmente es Presidente de **SCHNARCH Y CIA.**, empresa internacional de asesoría. Miembro de la IFSociety, Sociedad Internacional de Facilitadores y de la Red Mundial de Conferencistas, además de Consultor asociado de Alianza para el Mercadeo en Colombia y Socio de Téllez Figueroa & Schnarch en Bolivia.