

RRHH

¿CONTROL DE EMPLEADOS O CONTROL DE TAREAS?

DINERO

EL BALANCE GENERAL, UN ALIADO A LA HORA DE PEDIR CRÉDITO

+ DOSSIER

Para ganar mercados, antes conviene crearlos.

rrhmes

Cultura emprendedora

AGOSTO 2014

Andy Freire CREADOR DE EMPRESAS

Hace 10 años vendió Officenet a Staples. Ahora, difunde la cultura emprendedora en los medios. Y lanza nuevas compañías, como Restorando.com y Avenida.com, a las que aporta capital, experiencia y contactos. Su objetivo: que lleguen a valer US\$ 100 millones.

GRATIS CON
ESTA EDICIÓN
UN FASCÍCULO DE
LA COLECCIÓN
"NEGOCIOS PARA
ARMAR"

#125 PRECIO EN LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES Y CABA. \$ 26,00. RECARGO ENVÍO AL INTERIOR. \$ 1

Nuevos (y viejos) métodos para fidelizar clientes

por **Pablo Winokur**

¿Sirve para una pyme tener su tarjeta de beneficios o de puntos? ¿Qué tipo de empresas pueden lanzar planes de este tipo? El rol de las nuevas tecnologías y el *marketing* relacional como alternativa.

En la billetera promedio de un consumidor de clase media encontramos: DNI, registro de conducir, cédula verde del auto, credencial de prepaga u obra social, tarjeta de débito, dos tarjetas de crédito, Clarín 365 (infaltable en la cartera de la dama y el bolsillo del caballero), la SUBE y credencial del gimnasio. Total: 10 tarjetas. En ese contexto, agregar una nueva credencial de puntos de la librería "Tomá nota" o del kiosco "El Chupetín", no parece generar gran atractivo. A diferencia de lo que sucedía años atrás, ya no se valora la credencial del local favorito.

La expresión "fidelización de cliente", hoy, está asociada a alguna modalidad de tarjetas: sea una de beneficios que permita al cliente obtener descuentos en el propio local o en comercios amigos; o una de incentivos, mediante la cual el cliente, cada vez que compra, suma puntos que luego se pueden transformar en un regalo.

Los distintos especialistas consultados para esta nota coinciden en que el modelo "tarjeta de fidelización" está agotado. Pero también aseguran que existen muchas otras estrategias

que se pueden aplicar para lograr tener clientes más fieles.

¿"GRANDE" ESTA TARJETA?

"Algunas pymes destinan muchos recursos a desarrollar las mismas acciones que empresas más grandes, con la expectativa de parecerse. Y eso, muchas veces representa un gran error. Es caer en la falsa creencia de que haciendo las mismas acciones que hace Coca Cola, voy a ser como Coca Cola", opina Pablo Steinberg, director de la consultora Plan C.

Más allá de eso, para algunas empresas puede ser beneficioso desarrollar un sistema de este tipo. "Antes de lanzar un programa, la compañía debe preguntarse si sirven las tarjetas de puntos para sus productos y su perfil de consumidor. En caso afirmativo, aparecen otros temas sensibles para una pyme, como verificar si la creación de esa tarjeta tiene un costo de gestión razonable para sus finanzas y para los resultados a alcanzar", explica la consultora en estrategia y operaciones Zulema García.

Si la campaña está bien llevada, puede traer beneficios para la empresa. Pero un plan de estas características también tiene riesgos:

"Por un lado, aparece el costo de gestión; por el otro, el compromiso de mantener el programa activo, con alto grado de atracción y uso, para que no se nos vuelva en contra generando quejas, descontento y mala imagen", sugiere García.

Los defensores de la tarjeta aseguran que una credencial de este tipo genera una importante relación con la marca. El hecho de tener un carné en la billetera en todo momento, hace que el consumidor esté más cerca de la compañía y que la tenga siempre presente. Claro que, en algunos casos, esto puede ser contraproducente y generar cierto fastidio.

Por eso, algunas empresas optaron por generar planes similares pero sin la credencial: basta con que el cliente entregue su documento y, con el DNI, toda la información de puntos o beneficios se carga en una computadora.

A su vez, el cliente es informado por algún medio (*mail*, SMS o correo), de la marcha de sus puntos o beneficios. Es otra manera de meterse en la casa del cliente, sin necesidad de generarle la carga extra de llevar una tarjeta más en su bolsillo.

MÁS ALLÁ DE LOS PUNTOS

"Una cosa es un programa de beneficios y otra muy distinta es un programa de incentivos. Hoy, con la gran cantidad de promociones que tienen los bancos o las tarjetas como 365, una pyme no tiene margen para negociar beneficios, porque su universo es muy chico", explica

Aprender a escuchar a cada uno

Alejandro Verzoub, director de AV Business & Communication, firma especializada en la organización de programas de incentivos no monetarios para empresas.

“En negocios B2B (de empresa a empresa) es posible y muy beneficioso generar planes de incentivos. Pero el retorno tiene que ser medible. Nadie genera acciones de este tipo sólo porque sean buenos o para mejorar la marca, sino que se tiene que demostrar que con estos planes aumentan las ventas”, asegura Verzoub.

Estos programas de incentivos están relacionados con la cadena de comercialización y distribución. Por ejemplo, ofrecer un viaje a los distribuidores que lleguen a un monto de venta acordado. Verzoub sugiere que este tipo de planes de incentivos deben generarse en períodos cortos y acotados en el tiempo, y frente a situaciones particulares. Algunas empresas prefieren desarrollarlos en su temporada baja, de modo de equilibrar sus finanzas; otras, deciden lanzarlos cuando están por empezar o terminar su temporada alta, de modo de convencer a sus clientes de que les compren a ellos.

Por otro lado, advierte que es fundamental comunicar bien cuáles son las condiciones de este tipo de acciones y siempre cumplir con el cliente. “Si se promete algo y después no se cumple, esto puede generar el efecto inverso al buscado”, explica Verzoub, quien recomienda fuertemente que los premios sean viajes o experiencias vivenciales. “De este modo, la satisfacción es triple: genera un primer impacto cuando la persona lo gana, un segundo impacto cuando lo efectiviza, y un tercer impacto cuando vuelve y relata su experiencia a su círculo”.

La empresa, además, debe reforzar la comunicación, enviando siempre quiénes fueron los ganadores del programa y alguna foto mostrando lo bien que la pasaron los ganadores cuando recibieron su premio.

MARKETING RELACIONAL

Más allá de la posibilidad de generar algún programa de incentivos o de beneficios, es importante no

Atelier es una empresa de producción y venta de pinturas y otros materiales artísticos. Hace un tiempo, decidieron generar un plan de fidelización de clientes. No apostaron a los puntos ni a los incentivos, sino a tratar de detectar cuál era la necesidad de cada uno de los públicos que les compraba y ofrecerle un valor agregado particular a cada uno. “Comprendimos que, como marca, debíamos relacionarnos con un espectro de públicos muy heterogéneos, como pintores y artistas decorativos, profesionales, aficionados, docentes y alumnos de artes, comerciantes y distribuidores de materiales artísticos, entre otros”, explica Jorge Bobzin, socio fundador de la empresa. Y agrega: “De cara a ese abanico de múltiples lenguajes, terminologías, tendencias, experiencias y grados de conocimiento, fue fundamental comprender dónde le ‘aprieta el zapato’ a cada uno. Saber qué valora cada uno, para poder –en función de eso– empatizar y lograr vínculos fuertes y duraderos”. Así fue que, dentro de una estrategia global, resolvieron ir imple-

mentando acciones concretas para cada segmento, con características específicas.

Para los usuarios finales, se decidió aumentar la participación en redes sociales, ferias y eventos de arte; se realizó un cronograma de demostraciones, sorteos, regalos, etcétera.

Para los comerciantes y distribuidores, se desarrolló un programa de demostraciones en locales a cargo de artistas. También se les ofreció renovar y ampliar muebles exhibidores, bonificaciones comerciales extraordinarias, material promocional y capacitación al personal. Para las ONG, decidieron apoyar distintas acciones de bien público en las que tengan lugar expresiones artísticas como concursos o clases abiertas. Por último, para los artistas, se decidió aumentar las demostraciones y auspiciar giras.

“En todos los casos, la premisa es transmitir: respaldo (reemplazo de productos con fallas en la presentación, por ejemplo), confianza, continuidad en la calidad, innovación, variedad, seriedad, política de precios y mirada puesta en el usuario final”, explica Bobzin.

descuidar las técnicas más antiguas para fidelizar y retener a los clientes. Los teóricos contemporáneos denominaron a esto “marketing relacional”, práctica que las pequeñas y medianas empresas desarrollaron desde siempre.

“El marketing relacional es la gran alternativa para la pyme, porque pone el foco en generar y sostener un vínculo con el cliente. Por supuesto que no pierde de vista las ventas y la búsqueda de rentabilidad, pero no como un fin en sí mismo, sino como una consecuencia lógica de sostener una relación con el cliente”, explica Steinberg.

“Si hablamos de relación, estamos poniendo en juego algo mucho más profundo que la conveniencia de las

transacciones entre ambos. Estamos apelando a la emociones de los usuarios de los productos y servicios. Y cuando un cliente siente que tiene una conexión con un producto o empresa, lo elige y lo valora por muchas más razones que el precio; pone en la balanza intangibles que lo identifican y le dan algún grado de pertenencia a la empresa, la marca y/o el bien en cuestión”, sugiere García.

“La atención personal, cuando va acompañada de calidez y profesionalismo, tiene efectos muy importantes de fidelización de clientes. Estamos un poco cansados de ser atendidos por máquinas (telefónicas, cajeros, etc.) o personas robotizadas que repiten un libreto sin siquiera mirarnos a los ojos cuando nos hablan. Las pymes,

que muchas veces no cuentan con tecnología muy costosa, tienen la oportunidad de diferenciarse a partir de la calidad de una atención más humana", opina Joaquín Sorondo, presidente de la Fundación Inicia. (www.inicia.org.ar) y autodefinido como "vendedor". Y agrega: "La relación con el cliente debe ser de largo plazo y no supeditada permanentemente al estado de resultados".

Por último, a la hora de fidelizar y de generar mejores relaciones con los clientes, no hay que descuidar las redes sociales. "Las pymes exitosas del sector han practicado el *marketing* relacional desde siempre; las herramientas digitales e Internet permiten reproducir muchas de esas buenas prácticas a niveles más masivos", explica García.

Desde el *mail* hasta el Twitter o Facebook es posible gestionar una buena base de datos de los clientes y llegar a ellos con ofertas y promociones especialmente direccionadas. No se debe olvidar que uno de los orígenes de las tarjetas de puntos de las grandes cadenas era poder acceder a la información de compra e intereses de los consumidores.

Hoy, gracias a las nuevas tecnologías, existen muchas otras formas de recopilar esa información, ofrecer beneficios y fidelizar. Y las pymes deben conocerlas y aprovecharlas. ●

DANIEL DIMARE.
El director de la firma responsable de los juguetes Rasti, cuenta que apuntaron a trabajar con los vendedores.

Concentrarse en el punto de venta

En 2011, la empresa Dimare (responsable de la célebre marca de juguetes Rasti) decidió encarar un plan para fidelizar, no a los clientes finales, sino a los vendedores de las jugueterías que ofrecen sus juguetes. El objetivo de aquella campaña era "incrementar las ventas por medio del ofrecimiento espontáneo de productos Rasti y Blocky, para posicionarlos como primera opción en juegos didácticos para chicos de 3 a 8 años", según explican desde AV Business & Communication, encargados del plan de fidelización. Es decir, lograr que los vendedores ofrezcan más el producto.

La propuesta lanzada a los vendedores era que ellos debían ofrecer espontáneamente los juguetes Rasti a sus clientes, mencionando al menos uno de una serie de atributos positivos. La empresa contrató *mystery shoppers* (auditores que se hacen pasar por compradores) y aquellos vendedores que cumplían con la consigna se hacían acreedores de una raspadita con múltiples premios, que iban desde *vouchers* para salidas, hasta productos tecnológicos.

"La marca Dimare, al final de la acción, le ofrecía a una de cada dos personas que ingresaban a una juguetería, en una época importante como lo es la previa a Navidad y Reyes. En el segmento 'bloques', Rasti y Blocky eran ofrecidos por sobre sus competidores", recuerda Daniel Dimare, director de Marketing de la empresa que lleva su nombre. Tras la campaña de fidelización, las ventas promedio en las jugueterías en las que se implementó el programa aumentaron un 7%.



BIENVENIDOS
AL PLANETA RASTI

