

**LA IMPORTANCIA DE APLICAR LA ESTRATEGIA CRM EN LAS
EMPRESAS**

PRESENTADO POR:

GIOVANNI ANTOLINEZ GUTIERREZ

COD. D0103459

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

Bogotá, D.C.

2015

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| 1 RESUMEN..... | 1 |
| 2. INTRODUCCION..... | 2 |
| 3. MARCO REFERENCIAL | 3 |
| 3.1 ISO 9001:2008 | 3 |
| 3.2 Marco Histórico | 4 |
| 3.2.1 Inicios del CRM..... | 4 |
| 3.2.2 Interacción con el cliente. | 6 |
| 3.2.2 e-CRM | 8 |
| 3.3 Marco Teórico | 10 |
| 3.3.1. Definición del CRM..... | 10 |
| 3.3.2 Las estrategias del CRM | 11 |
| ➤ Conocer al cliente | 11 |
| ➤ Establecer una relación con el cliente..... | 12 |
| ➤ Aplicar las estrategias enfocadas en el cliente. | 12 |
| ➤ Vender el producto o servicio..... | 13 |
| ➤ Registro de transacción | 13 |
| ➤ El cuidado, atención, soporte y dedicación al cliente..... | 14 |
| ➤ Base de tecnología. | 14 |
| 3.3.3 CRM + estrategias..... | 15 |

| | |
|--|----|
| 3.3.4. Ecosistema social y CRM. | 15 |
| 3.3.5. El CRM social | 16 |
| 3.3.6. CRM móvil | 18 |
| 3.3.7. Fases del CRM..... | 19 |
| ➤ Fase.1. Adquirir nuevos clientes..... | 19 |
| ➤ Fase 2. Aumentar las ventas con los clientes actuales..... | 20 |
| ➤ Fase 3. Fidelizar al cliente. | 21 |
| 3.3.8. Ejemplos de la aplicación de las fases del CRM. | 23 |
| 4. CONCLUSIONES | 27 |
| 5. RECOMENDACIONES..... | 28 |
| 6. Bibliografía..... | 30 |

1 RESUMEN

La evolución de la empresa ha traído diferentes enfoques a través de la historia, estos enfoques han pasado desde el artesanal, la producción en masa, la orientación a las ventas y el enfoque dirigido hacia el cliente. Este último es el de mayor importancia, ya que sin el cliente ninguna organización tiene razón de ser. Dentro de este enfoque dirigido al cliente, una de las estrategias que se utiliza por parte de la empresa es el CRM. El CRM es la estrategia del conocimiento del cliente, con el cual se busca la cercanía con el cliente, y de esta forma crear fidelización a la marca; fin último que persigue toda organización para poderse mantener en el tiempo.

2. INTRODUCCION

En la actualidad el mercadeo se enfoca en la satisfacción del cliente, por esto se han creado estrategias que permiten que el cliente, después de adquirir un producto o servicio, sienta que está obteniendo lo que en realidad esperaba de ese producto o servicio, y además de esto se convierta en un cliente fiel a la marca. Es una función principal de la empresa el poder definir de una manera clara y sencilla el cómo identificar, adquirir y retener a los clientes.

Una de las estrategias más usadas por la organización de hoy en día para mantener la fidelidad de sus clientes, es la de Customer Relationship Management (CRM), en donde se combinan las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's), con los demás recursos de la empresa (Humanos, Financieros, Infraestructura etc.), con el fin de mantener una elevada satisfacción del cliente, desde el diseño, producción, venta y postventa de un producto o servicio. Sin embargo en muchas empresas se hace un uso erróneo del CRM, sólo se emplea como un método más de la eficiencia interna sin tener en cuenta al cliente, por tal motivo es función de la dirección darle importancia al CRM y las fases de la estrategia de esta; hay que entender al CRM como algo más que un software que debe implementarse en todas las áreas que tengan que ver con el cliente. Para corregir este error, se deben aplicar las fases de la estrategia de negocios CRM como políticas organizacionales, que dará como resultado un aumento de los clientes, y serán clientes con fidelidad hacia la marca, convirtiéndose en el activo más valioso de la empresa. Con una buena

implementación del sistema CRM las empresas deben ser capaces de anticiparse a lo que desea el cliente, sin llegar al grado de acosarlo y perderlo.

3. MARCO REFERENCIAL

3.1 ISO 9001:2008

La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad; es una norma internacional que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

El objetivo de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios). Estas normas se cumplen de forma voluntaria ya que la ISO, siendo una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su cumplimiento.

La ISO es referente del CRM porque en ella hay estándares de calidad en atención al cliente de los cuales el CRM tiene como base para la implementación de su estrategia; además igual como la ISO, el CRM es de aplicación voluntaria, implantada por la dirección de una organización con el fin de dar cumplimiento a sus objetivos institucionales.

3.2 Marco Histórico

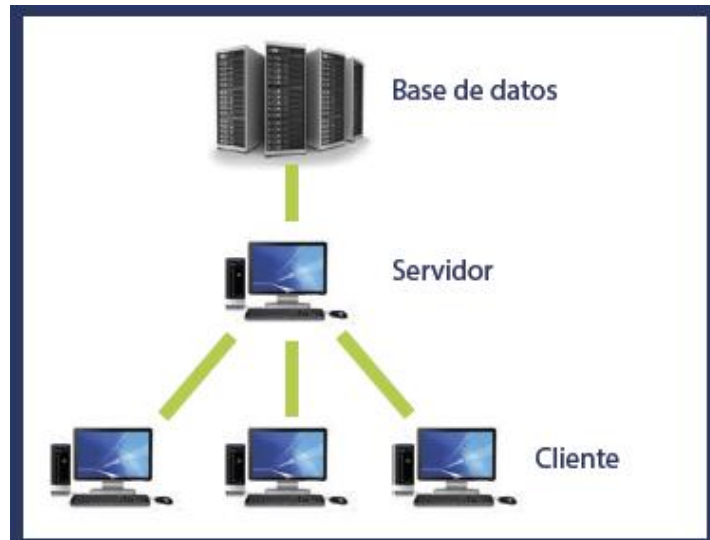
3.2.1 *Inicios del CRM*

El concepto de CRM ha evolucionado desde sus inicios en la década de los 80's. Con esta breve reseña histórica se podrá entender su procedencia y evolución en las últimas décadas.

1980 - Mercadeo a través de bases de datos previo a los sistemas de CRM. En esta época se almacenan datos y nada más; pero esto hizo que el CRM fuera posible más adelante, ya que a través del desarrollo del mercadeo por bases de datos, facilitado por el uso del computador personal en el sector empresarial, dio como resultados que a finales de los años 80's y comienzos de los 90's se empezara a implementar en los lugares de trabajo la estrategia de cliente-servidor. (Calameo, s,f)

Se desarrolla el primer sistema para la administración de contactos. Un sistema simple de administración de contactos permitía almacenar los datos del cliente en un solo lugar y acceder a ellos fácilmente, pero su funcionalidad era muy básica. Su principal funcionalidad radicaba en registrar y consultar datos de contactos. (Evaluando,crm.com, 2011)

En esta época softwares como Telemagic y ACT! eran considerados como las mejores opciones de sistemas de administración de contactos en el mercado.



Obtenida de: Information Integration Through EC*ERP System

1995 - Call Centers. Datos almacenados de difícil acceso y por consiguiente inútiles. Por primera vez se usó la expresión administración de la relación con el cliente. La automatización de la fuerza de venta (SFA -Sales Force Automation) se desarrolla para optimizar tanto las actividades de pre-venta como para administrar la información de los prospectos y clientes. Estos sistemas también se implementaban para tareas de telemarketing, generación de prospectos y elaboración de cotizaciones, propuestas y pedidos. (Calameo, s,f)

Al mismo tiempo la funcionalidad para Soporte y Servicio al Cliente (CSS) fue desarrollada para actividades de post venta. Las bases de datos de soporte y servicio al cliente optimizaban la gestión de los Contact Centers y mesas de ayuda.

Toda la información del cliente era almacenada en las bases de datos de Soporte y Servicio al Cliente (CSS) y no era posible su integración con otros sistemas de información. Esto se convirtió en un reto para las organizaciones, ya que se requería poder compartir la información del cliente que se almacenaba en diferentes bases de datos como CSS, SFA y otros sistemas de almacenamiento para el uso compartido en diferentes departamentos.

A pesar de sus limitaciones los sistemas de Soporte y Servicio al Cliente (CSS) se convirtieron en la base para el correcto funcionamiento y automatización de los Call Centers.

3.2.2 Interacción con el cliente.

1996-1998. El impulso de los sistemas ERP. Las compañías desarrolladoras de software ERP (Enterprise Resource Planning) incluyeron en sus productos módulos de tareas y actividades para procesos de contacto con el cliente (Front-office). La meta era incluir diferentes tipos de software dentro de un único paquete que pudiera hacer seguimiento al funcionamiento de toda la organización a través de un único sistema.

Sin embargo los sistemas ERP carecían de funcionalidades que permitieran administrar la relación con los clientes de forma efectiva, y se esperaba que un software separado de Administración de la Relación con el Cliente, sí lo pudiera hacer. Esto incluía el apoyo a todas las actividades de contacto directo con el cliente.

Se esperaba que los sistemas CRM manejaran todas las interacciones del cliente con la organización y proveyeran una visión integrada del historial del cliente. Esto incluía los procesos de preventa, venta, post venta y todos los tipos de comunicación con el cliente que en ese momento se basaban en el uso del teléfono, website y correo electrónico.

Las empresas empezaron a perder la fe en los sistemas de CRM, que claramente no satisfacían sus necesidades. En general existía un malentendido en la industria, al relacionar el término de CRM netamente con tecnología, y se perdía de vista el componente humano el cual exigía un gran esfuerzo para la puesta en operación de una estrategia de CRM. (Web and Macros, s,f)

Por esta época se posicionan en el mercado soluciones de CRM corporativas (Siebel, Epiphany), de rango medio (Pivotal, SalesLogix, RightNow) y de pequeña empresa (ACT!).



Obtenida de: Information Integration Through EC*ERP System

Finales de los 90's. CRM sin estrategia. Un alto porcentaje de proyectos tecnológicos fracasan, debido a que solo se consideraba el CRM como un software y no como la estrategia que integraba todos los aspectos de la organización con el cliente, haciendo que los clientes fueran leales a una determinada marca u organización.

3.2.2 e-CRM

Con el rápido crecimiento de Internet vino el desarrollo de sistemas de e-CRM (Administración de las relaciones con el cliente basadas en el uso de

Internet). Las organizaciones empezaron a desarrollar sistemas que podían manejar los diferentes canales de interacción con el cliente. El uso de canales de interacción con el cliente basados en Internet comienza a ser aplicado de manera intensiva.

En este proceso un gran número de proyectos de CRM estaban fracasando, ya que los usuarios finales no comprendían el propósito de ingresar los datos del cliente en el sistema, así que no todos accedían a dar sus datos, o si los daban eran erróneos, ya que la falta de comunicación de la organización con el cliente causaba desconfianza.

Las organizaciones deseaban que los sistemas de CRM hicieran mucho más, esto generó requerimientos de negocios altamente complejos, que tenían mucho esfuerzo para implementarlos. Los proyectos se hicieron altamente complejos y costosos, y los usuarios finales no estaban satisfechos con los logros.

Las organizaciones implementaron los sistemas sin poner en marcha una estrategia de relacionamiento con el cliente. Los proyectos fracasaban porque no había un compromiso de la alta dirección hacia una estrategia de la administración de la relación con el cliente. Por tal motivo se comienza a entender que CRM no es un software sino una estrategia para optimizar las relaciones con los clientes. (Calameo, s,f)

3.3 Marco Teórico

3.3.1. *Definición del CRM*

El concepto de CRM no es nuevo, la administración de la Relación con los Clientes, data desde que el vendedor de la tienda, de una manera informal y con una buena memoria, conoce el nombre de los clientes que todos los días hacen una compra, le empieza a conocer sus gustos, sabe que compra, conoce donde vive, se interesa en conocer a su cliente y hasta le fía, es decir le vende a crédito. En este orden se puede dar cuenta que, el tendero sin tener un sofisticado sistema de computación, establece una relación con el cliente y con el tiempo lo fideliza. De tal forma que no compra en otra parte sino en la tienda donde lo conocen y le dan lo que requiere a un precio razonable. (Crmespañol.com, s.f)

Ahora trasladando esto al contexto empresarial, en donde ya no se anota en una libreta, sino que se cuenta con un computador en donde se almacena toda la información de los clientes; esta tecnología permite hacer ahora de una manera más sofisticada lo que hacía el tendero de manera informal.

Con lo anterior se está tratando de acercarse a la definición de lo que se trata de dar a entender que es el CRM o la Administración o Gestión de la Relación con los Clientes. Se sabe que se tiene una Empresa o negocio que produce un producto o presta un servicio y se lo vende a un cliente. Ahora se quiere que ese cliente no sea uno solo, sino que sean muchos, de tal forma que la empresa o negocio sea productivo y permita vivir dignamente a sus dueños, directivos, empleados, gobierno y toda la sociedad. Entonces como los ingresos de la

empresa provienen de los clientes, se focaliza los esfuerzos en que no sean “los clientes” sino “MIS CLIENTES”.

3.3.2 Las estrategias del CRM

Son todas las actividades realizadas por la empresa para lograr un objetivo, en donde la imaginación y la creatividad son esenciales en su formulación, estas estrategias se aplican al negocio, pero centrada o teniendo como eje central el cliente, como lo afirma el experto en marketing José Díaz: “*resulta indispensable modificar la estructura organizativa y los procesos para conseguir una empresa centrada al cliente. Los procedimientos han de ser redefinidos para mejorar su eficacia y eficiencia*”. (Díaz, 2014)

➤ *Conocer al cliente*

Para este propósito se debe saber del cliente el cómo es, donde vive, teléfonos, dirección de correo y toda la información relevante que permita ubicarlo y poder tener contacto de alguna forma con él. Para obtener esta información se puede recurrir al directorio telefónico, la cámara de comercio, grupos de amigos, clubes, referidos, eventos y todo método de obtención de datos de los posibles clientes, como encuestas, correos, redes sociales, páginas web, etc. Una manera de muchas para que las personas suministren sus datos; son hacer rifas de algún artículo, llenando un formato con sus datos.

➤ *Establecer una relación con el cliente*

Una vez obtenida la información del Cliente se debe establecer comunicación con él, con el objetivo que conozca la empresa y cuáles son los servicios o productos que ofrece. Es importante que el cliente tenga claro que la empresa existe, y también el cómo contactarse con ella. Es probable que en ese momento no requiera de los servicios que ofrece la empresa, pero cuando los requiera, va a tener en cuenta los datos que se le han suministrado y podrá hacer contacto con la organización; así se convertirá en una relación en dos vías.

➤ *Aplicar las estrategias enfocadas en el cliente.*

Para que sea posible que el cliente se interese en los productos o servicios, que ofrece la empresa, se debe conocer que exactamente necesita el cliente. Anteriormente se tenía un producto y este se vendía a los clientes, hoy primero se tiene que ver cuáles son las necesidades del cliente y con base en estas se diseña un producto o servicio que se ajuste totalmente a lo que el CLIENTE necesita. En este punto se requiere hacer labores de Marketing, en donde se debe conocer el mercado, los deseos de los clientes, la demanda de productos, los intercambios de productos existente y mostrar las ventajas que ofrece el servicio o producto de la empresa frente al de los demás. Para lograr esto se puede emplear la publicidad, la visita comercial, la demostración, la página web, el correo electrónico, etc. Es la etapa en la cual se persuade al cliente para que tenga como primera opción lo que ofrece la empresa y que puede satisfacer su necesidad. (customer relationship managment, s,f)

➤ *Vender el producto o servicio*

Proceso mediante el cual se da el intercambio de un producto o servicio, que satisface las necesidades del cliente y la firma de un contrato o el pago del mismo. En este proceso se debe estar atento a no sofocar la decisión, es decir, se debe interpretar cada palabra del cliente potencial con seriedad y calma, en el momento que acepte, darle la bienvenida a formar parte de la empresa. Se debe dejar claridad sobre el alcance del servicio o producto con el fin de satisfacer la necesidad o requerimiento completo del cliente.

➤ *Registro de transacción*

Para esto se hace uso de la tecnología en los sistemas de información o programas llamados en algunos casos "CRM", pero como se ha referenciado anteriormente no es la definición en el contexto general de CRM, se trata de la herramienta o recurso que permite automatizar los procesos; el registro de transacción involucra muchas otras áreas de la Empresa como son facturación, inventarios, ventas, etc., sin embargo punto importante a tener en cuenta, es registrar las características del servicio o producto vendido, ver las condiciones de la compra, la fecha de la transacción, la forma de pago y toda la información de la transacción. Ahora también es importante sumar la información del cliente, se registra, almacena y procesa la información de la transacción con el cliente, lo cual permitirá profundizar más en el conocimiento del CLIENTE y tomar decisiones en el futuro. (customer relationship management, s,f)

➤ *El cuidado, atención, soporte y dedicación al cliente.*

Sencillamente la tarea no termina con la venta y no se puede olvidar el CLIENTE, ahora se debe realizar la labor de verificar que el cliente recibió realmente lo que compró o contrató, conocer el grado de satisfacción, estar enterados si se cumplieron sus expectativas y atender, asesorar y soportar cualquier duda que se le presente con relación a la venta del servicio o producto que adquirió. Es importante registrar la retroalimentación que brinda el cliente y atender de manera oportuna y rápida todas las quejas que se presente. Para este proceso se debe contar con mecanismos de atención sofisticados como la atención personalizada, el Call center, personal capacitado con aptitud de servicio positiva, dinámica, abierta y bases éticas sólidas. En conclusión al CLIENTE lo que pida.

➤ *Base de tecnología.*

Es muy importante la adquisición de una plataforma tecnológica que esté orientada a la filosofía de la Empresa en donde el eje central es el CLIENTE. Existen muchas, unas pagas, otras gratis, pero lo importante es tener claro todo el ciclo necesario para el montaje de un software enfocado al CRMtal como lo afirma el director de proyectos Brian Klein: *“El software, terminará siendo la herramienta eficiente, para lograr el gran cambio.”* (Klein, 2014)

3.3.3 CRM + estrategias.

Inicios del 2000: CRM + Estrategia. Trabajo sincronizado entre El Front-End y El Back-End. Solamente hasta el año 2002 se comenzó a entender que CRM era más una estrategia de negocio, que una implementación de Software. Las empresas comenzaron a ver el potencial que podía tener como iniciativa de negocios, no solamente buscando ahorro en costos, si no convirtiendo CRM en una forma de incrementar los ingresos a través de mejores estrategias de relacionamiento con los clientes.

Las implementaciones de software de CRM comenzaron a incluir varios frentes de trabajo. Se desarrolló la visión de contar con sistemas especializados en el contacto con el cliente (conocidos como Front-End), funcionalidad específica para las áreas de apoyo a las operaciones de contacto con el cliente (conocida como Back-End) y la necesaria integración de otros sistemas de información en los cuales residen datos importantes de los clientes. Todo esto con el objetivo de contar con una visión total del cliente.

3.3.4. Ecosistema social y CRM.

2008 Ecosistema social y CRM. CRM hace uso de las redes sociales e integra nuevos canales de contacto. Para el 2008 Twitter era utilizado por Comcast (el proveedor de servicios televisivos por cable más grande en Estados Unidos) para interactuar directamente con los consumidores. El mercadeo a través de las redes sociales especialmente mediante el uso de Facebook y Twitter comenzó a atraer la atención de las organizaciones alrededor del mundo.

De la misma forma que las organizaciones comenzaron a ver el poder del mercadeo a través de las redes sociales para atraer a los clientes, los clientes empezaron a mirar cómo a través de estos canales de interacción podían expresar sus pensamientos y opiniones acerca de las compañías.

Las empresas comprendieron que los clientes no siempre expresan sus opiniones acerca de los productos o servicios de forma directa, y que sí lo estaban haciendo mediante el uso de las redes sociales. A raíz de esto, se desarrollaron herramientas que le permitieron a las empresas estar en contacto con los clientes a través de las redes sociales y poder monitorear lo que estaban diciendo los clientes y la comunidad en general, especialmente sobre los productos y servicios de las empresas.

3.3.5. El CRM social

2010 - El CRM social. Una integración más amplia en la cadena de relacionamiento con el cliente. Ahora el enfoque de la herramienta era totalmente estratégico y el cliente tenía una mayor participación en las interacciones con las organizaciones. Se desarrollaron elementos que permitían a los clientes ser más autónomos en la forma como deseaban interactuar y relacionarse con sus proveedores.

La tecnología de software en la nube (Cloud) ahora se integraba a los sistemas de CRM, permitiéndole a las organizaciones pagar por suscripción. Esta nueva modalidad de software hizo que los sistemas de CRM fueran más asequibles para diferentes tipos y tamaños de compañías.

Se hizo evidente que todos en la organización tenían que conocer los procesos que involucraban al cliente y que las interacciones efectivas con el cliente no eran responsabilidad de un área, sino de toda la organización. Se comprendió que tanto las personas como la tecnología tenían que trabajar conjuntamente para lograr que los procesos de CRM fueran efectivos con el cliente.

2011-2012 - Crecimiento social. Uso del CRM social en ventas de consumo (B2C) pero poco uso en ventas empresariales (B2B). El CRM social Comenzó a ser integrado dentro de los sistemas de administración del cliente. Se estimó que en el 2012 los sistemas de CRM social tendrían una participación cercana al 8% de las ventas de sistemas de CRM en el mundo, lo que representa U\$ 1 billón de dólares en ventas, comparado con las ventas totales de software de CRM que estarían alrededor de los U\$ 12,9 billones.

Se encontró que el CRM social era usado más por las compañías B2C que las B2B, tan sólo un 10% de ellas lo implementaban en sus organizaciones. Se estima que estos sistemas tengan a futuro una mayor adopción por parte de las organizaciones.

3.3.6. CRM móvil

2013 - CRM móvil. Al analizar las tendencias hacia el futuro del CRM se puede hacer referencia a lo que dice la firma Gartner, que es una empresa consultora y de investigación de las tecnologías de la información con sede en Stamford, Connecticut, Estados Unidos; la cual predice que las ventas del software de procesos relacionados con el CRM se incrementarán para el año 2016, pasando de U\$ 12,9 billones en el 2012 a U\$ 18,4 billones, un incremento del 30%, esto por la efectividad de esta herramienta en la fidelización de los clientes a las compañías. Otras de las tendencias a futuro incluyen un incremento del uso de las plataformas de CRM en la nube, lo que reduciría los costos de su implementación. Esto depende mucho del modelo de operación de cada empresa y del nivel de personalización requerido para dar apoyo a los procesos de relacionamiento con el cliente. (Calameo, s,f)

La meta será reducir los recursos y equipos necesarios dentro de las instalaciones de la empresa y entregar un sistema de CRM al usuario final, independientemente de donde se encuentre. La movilidad y la capacidad de acceso a la información serán los direccionadores clave para un proyecto exitoso en CRM.

La implementación intensiva de los sistemas de CRM vendrá como una respuesta a que cada vez más organizaciones tendrán la necesidad de trabajar en conjunto con sus clientes. Las empresas más exitosas no necesariamente serán

las que mejores productos tengan, serán las que mejores clientes logren desarrollar y mantener. Las estrategias se basarán en el uso de la tecnología, especialmente las plataformas móviles y las comunicaciones. Igualmente la integración con el ecosistema social será importante, muy especialmente la forma cómo se pueden identificar comportamientos y actuar de forma consistente ante las necesidades de los clientes.

3.3.7. Fases del CRM.

Tenemos claro que la estrategia CRM está enfocada en el cliente, es imprescindible entonces conocer cómo se adquieren los clientes, cómo aumentarlos y que hacer para que en un mercado competido se vuelvan fieles a la organización. Las fases del CRM permiten establecer una relación de principio a fin con los clientes, y muestran en detalle las características de cada una de ellos.

➤ *Fase.1. Adquirir nuevos clientes.*

El objetivo en esta fase es llamar la atención de todas aquellas personas que en este momento solo son clientes potenciales, así como llegar a ejercer una buena motivación para que compren. Desde el enfoque del cliente y su ciclo de vida, en estos momentos éste realiza las actividades de búsqueda de productos o servicios, recopilación de información de diversos proveedores, comparación tanto de productos y sus proveedores y evaluación completa. El cliente potencial está en momentos previos a la decisión de compra, no hay ninguna seguridad de que va a realizar la compra en la empresa, inclusive puede ocurrir que la decisión sea

no comprar en ningún sitio. (Video: “CRM Administración de la Relación con los Clientes”., 2015)

Dado lo anterior, CRM debe de apoyar y buscar atrapar la atención de ese cliente potencial y hacer que él perciba un valor suficientemente alto de los productos y servicios ofrecidos, para lograr finalmente que tome la decisión de compra. Algunas estrategias que fortalecen esta fase son las siguientes: promociones, descuentos, servicios gratis y prueba del producto o servicio sin costo.

➤ *Fase 2. Aumentar las ventas con los clientes actuales.*

El objetivo en esta fase es lograr una mayor cantidad de ingresos provenientes de aquéllos que ya decidieron convertirse en clientes de la empresa. Dado el ciclo de vida del cliente, se puede decir que en esta etapa el cliente dejó de ser potencial para convertirse en cliente actual del negocio. Esto ocurre en el momento que la decisión de compra es favorable para los productos ofrecidos.

Una vez que un cliente potencial se ha convertido en cliente del negocio, es deseable que adquiera más productos llamando su atención a novedades, productos complementarios o servicios adicionales. Las estrategias del CRM en este aspecto son llamadas de ventas cruzadas (Cross selling) e Incremento en calidad y características (Up selling).

Una venta cruzada (Cross selling) implica tener la capacidad de ofrecer al cliente productos que sean complementarios a sus compras previas, por lo que es importante que los agentes especializados de la aplicación CRM apoyen al vendedor en el momento adecuado para realizar este ofrecimiento de productos adicionales. (Video: “CRM Administración de la Relación con los Clientes”., 2015)

Una venta de productos de mayor calidad y precio (Up selling) implica el tener la capacidad de ofrecer productos superiores en calidad y en precio para poder incrementar el valor de la venta, claro que esto involucra el conocimiento de las compras previas y de los productos relacionados que pueden hacer una venta más rentable para la empresa.

➤ *Fase 3. Fidelizar al cliente.*

El objetivo en esta última fase es convertir a los clientes actuales en clientes comprometidos con la empresa, que prácticamente puedan considerarse clientes vitalicios, es decir, llegar a generar una verdadera lealtad en el cliente. Según Philip Kotler “*conseguir un cliente nuevo es entre 5 y 7 veces más caro que retener al antiguo*” (Kotler, s.f., p1)

Desde el punto de vista del ciclo de vida del cliente, se puede decir que en esta etapa el cliente siente un compromiso de compra con la empresa y se vuelve un cliente recurrente, esto es beneficioso dado que el cliente se vuelve rentable dado su nivel de compra.

El CRM en esta última fase debe apoyar con diferentes tareas para que el cliente se sienta satisfecho con las experiencias de compra y como consecuencia, generar esa lealtad tan valiosa para la empresa. En esta fase se pueden seguir algunas estrategias importantes para crear y fortalecer la recurrencia de los clientes, a continuación se listan algunas ideas para lograrlo:

- Información continua y actualizada sobre productos y servicios
- Excelente servicio post venta
- Garantías adicionales
- Beneficios por compras frecuente
- Atención y comunicación personalizada
- Adición en el grupo de las Redes Sociales
- Asesoría técnica las 24 horas del día

Las fases del ciclo de vida del cliente representan indirectamente las metas de un CRM en donde el cliente debe moverse a través del ciclo constantemente, tal como se muestra en la siguiente figura:



Obtenida de: Information Integration Through EC*ERP System

El primer paso del ciclo consiste en atraer al cliente y hacer que se interese por los productos y/o servicios que ofrece el negocio, posteriormente se requiere buscar su conversión, es decir, que efectúe la compra. Una vez lograda la conversión, el cliente recibirá información y propuestas que lo motiven a incrementar sus compras hasta lograr su lealtad hacia el negocio. La satisfacción de un cliente leal, invita a otros clientes a unirse al ciclo.

3.3.8. Ejemplos de la aplicación de las fases del CRM.

A través de un ejemplo sencillo se puede explicar lo que se realiza en cada una de las fases para lograr el objetivo en cada una de ellas. Se empieza por la fase más complicada como ADQUIRIR clientes (fase 1), en esta fase se debe hacer todos los esfuerzos para que un cliente, que probablemente esta con otro proveedor, escoja a la empresa como solución a sus necesidades.

Una empresa de venta de hidrocarburos tiene sus oficinas administrativas en Barranquilla, su planta de refinamiento en Cartagena y sucursales en Santa Marta y Buenaventura. Actualmente tiene una solución de conectividad de las 3 oficinas con principal en Barranquilla, con el Proveedor “Enlace”, el proveedor “Conexión” y otros 2 más que le han presentado propuestas alternativas para ser evaluadas por la empresa de Hidrocarburos. Para la empresa “Conexión”, significa adquirir un nuevo cliente. Se analizara todas las actividades que la empresa “Conexión” realizará para poder conseguir este cliente.

En teoría las actividades que se pueden hacer en esta fase 1: “ADQUIRIR NUEVOS CLIENTES” son promociones, descuentos, servicio gratis, pruebas del producto o servicio sin costo, sin embargo es necesario determinar cuáles de estas estrategias sirven de acuerdo con la negociación que se está llevando a cabo. Como esta empresa está solicitando un servicio muy particular y de alto grado tecnológico, lo más probable es que se llame a presentar propuesta, en el ejemplo fue a través de la página web que se enteró que la empresa “Conexión”, poco conocida, ofrecía este tipo de solución, también pudo ser el vendedor de la empresa “Conexión”, que los visitó y les dejó el Portafolio de la empresa, o por algún referido. Como se ve no se hace contacto con este tipo de empresa, sino se tiene algún método para que inviten a participar en este tipo de procesos de selección de proveedor de tecnologías a la organización. (Calameo, s,f)

Una vez establecida la relación con el Cliente Potencial, la empresa “Conexión”, le envía una propuesta, para que la persona que esta encarga del proceso, los tenga en cuenta como alternativa. La empresa “Conexión” a través de su vendedor, llama al encargo del proceso y le pregunta: a) le llego la propuesta, b) Tiene alguna duda sobre su contenido, c) la propuesta llena todas sus expectativas y d) el precio se ajusta a su presupuesto. Con base en esta información, la empresa “Conexión” estudia las respuestas del Cliente Potencial y puede presentar otra propuesta más ajusta a los requerimientos del posible cliente.

En caso de que se ajuste la propuesta a las especificaciones técnicas del cliente y a un precio competitivo, entonces viene el proceso de demostrar que su oferta es la mejor. Para esto puede invitar al cliente potencial a que conozca sus instalaciones, visiten algún cliente actual, conozca el servicio de atención personalizada y todas las bondades que le brinda la empresa “Conexión”. En caso de un ajuste en el precio, se evalúa; sin embargo, se debe hacer una negociación gana-gana, porque de lo contrario se deteriora la relación en el futuro.

El resultado puede ser la adquisición de un nuevo cliente, en caso de que en resultado de venta sea negativo o positivo, se le pregunta al cliente, cuáles fueron los motivos de su decisión, en cualquiera de los dos casos, para así recibir retroalimentación del cliente y poder mejorar las propuestas de la empresa para futuros negocios.

En el caso de la fase (2) Aumentar los Ingresos con los Actuales Clientes, se debe realizar actividades tendientes a aumentar las ventas con los clientes actuales; un ejemplo para esta fase es que la empresa “Conexión” le haga una propuesta a un cliente de aumentar el ancho de banda del canal de Internet por un precio muy atractivo, pero mayor al actual. Es una forma de trasladar la disminución del valor del Internet al Cliente; otra alternativa en esta fase es por ejemplo cambiar el medio de conexión de la solución, si la última milla es cobre, pasarla a fibra, se entregará un producto de mayor calidad a un mayor valor, se utiliza el concepto de “up-selling” una venta de un producto de mayor calidad un mayor precio.

La tercera (3) y última fase consiste en Fidelizar al Cliente, para esto se debe desarrollar actividades tendientes a mantener contacto permanente con el cliente, de tal forma que se sienta que hace parte de la compañía. Para lograr el objetivo en esta fase se debe:

- Enviar información constante a través del correo electrónico
- Inclusión del cliente en el grupo de Facebook de la compañía
- Invitación a eventos de lanzamiento de productos nuevos
- Actualización de los sistemas de forma gratuita y automática
- Informar los avances de la compañía y crecimiento de la compañía
- Enviarle un presente el día del cumpleaños de la Empresa o de su Gerente
- En esta fase se debe hacer que el cliente se sienta satisfecho con el servicio prestado.

4. CONCLUSIONES

- Actualmente la CRM (Administración de las relaciones con el cliente basadas en el uso de Internet) y las tecnologías han permitido a las empresas realizar en forma rápida e eficiente estudios de mercadeo sobre las necesidades de la comunidad (clientes potenciales) y así diseñar el producto a satisfacción del cliente. Estos estudios sirven para dar prioridad o descartar cualquier decisión y enfocarse en lo conveniente para la empresa.
- La empresa debe identificar, adquirir y retener a los clientes a través de la implementación de software CRM (Administración de las relaciones con el cliente basadas en el uso de Internet) y tecnologías de manera sofisticada.
- El éxito empresarial no necesariamente es por el mejor producto que ofrecen, sino por los mejores clientes que logren tener y mantener; esto se logra a través de la implementación de la estrategia de la CRM en la empresa.
- En el mundo de la globalización y difícil competencia, el desconocimiento de software CRM y de avances tecnológicos a nivel empresarial conlleva al fracaso de nuestras empresas nacionales.

5. RECOMENDACIONES

- Para la empresa el cliente debe ser el número uno, sin este factor difícilmente o quizás imposible de mantenerse en el mercado por consiguiente es de gran importancia en toda su organización, ya sea pequeña, mediana o grande y debe tener como prioridad la satisfacción del cliente ofreciéndole un producto de mayor calidad.
- Las empresas deben implementar diferentes estrategias y métodos con el fin de obtener mejores resultados y mantener una privilegiada posición empresarial en la existencia de una oferta de productos o servicios mayor o igual a la demanda.
- El gobierno y entidades del Estado debería de tener un mayor compromiso en la capacitación del personal de las grandes, medianas y pequeñas empresas sobre la implementación de la estrategia CRM y avances tecnológicos que permitan ser productivas a nivel nacional e internacional. Esto provocaría una disminución en la tasa de desempleo por lo que el Gobierno central debería preocuparse.

- Una empresa no debe darse el lujo de tener un cliente insatisfecho, porque hablara varias veces mal de la empresa, desprestigiándola y ocasionando la desconfianza en otros clientes reales y potenciales. Es aquí donde se confirma que es mas difícil conservar un cliente que traer uno nuevo.

6. BIBLIOGRAFIA

Calameo. (s,f). *Crm material de aprendizaje* . Recuperado de <http://es.calameo.com/books/0039698600cb3d165a3d2>

Crmespañol.com. (s.f). *Definición de Manejo de las Relaciones con el Cliente*.
Recuperado de Crmespañol.com:
<http://www.crmespanol.com/crmdefinicion.htm>

Customer relationship managment. (s,f). *Las tres fases de la administración de relaciones con los clientes*. Recuperado de customer relationship managment: <http://informaticagr103lys.weebly.com/fases-de-crm.html>

Díaz J. (19 de Mayo de 2014). *La importancia de implementar estrategias de CRM empresarial: metodología*. Recuperado de:
<http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/05/19/importancia-implementar-estrategias-crm-empresarial-metodologia/>

Evaluando,crm.com. (29 de Noviembre de 2011). *Breve historia del CRM*.
Recuperado de Evaluando,crm.com: <http://www.evaluandocrm.com/nota-825-Breve-historia-del-CRM.html>

Investigacion de operaciones. (s.f). *CPM (Critical Path Method)*. Recuperado de investigacion de operaciones:

<http://www.investigaciondeoperaciones.net/cpm.html>

Klein B. (4 de Agosto de 2014) *CRM: Cultura vs. Software*. Recuperado de:

<http://blog.nextperience.net/crm-cultura-vs-software/>

Kotler P. (1999). El marketing según Kotler. *Barcelona, editorial paidos*.

Kotler P. (s.f.) *Buscando el Valor del Cliente* Recuperado de:

<http://blog.pucp.edu.pe/media/avatar/183.pdf>

Video: “*CRM Administración de la Relación con los Clientes*”. (15 de 01 de 2015).

Obtenido de Recuperado de:

<https://www.youtube.com/watch?v=IQfw1Uw3eQc>

Web and Macros. (s,f). *CRM - Customer Relationship Management*. Recuperado

de Web and Macros: <http://www.webandmacros.com/crm.htm>