

# **CÓMO OBTENER NUEVOS CLIENTES EN UNA PYME**



**OSCAR IVÁN RODRÍGUEZ ALBARRACÍN**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Especialista en Alta Gerencia**

**Asesora:**

**PAULA COLORADO ORDONEZ**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
2016**

## **Resumen**

La meta principal de las organizaciones es la obtención de ganancias por la prestación de un servicio o la venta de un producto, el manejo que se le puede dar en la industria de PYME es el tratado en el tema siguiente, en el comportamiento empresarial se nota en muchas organizaciones que el sistema de manejo de clientes funciona, manteniendo una fidelidad por parte de ellos o inversamente, la fidelización de clientes es muy buena, pero serles fiel a ellos es un poco negativo, en el sentido que en ocasiones no se les pueden vender productos a nuevos clientes, porque los antiguos clientes distribuyen el producto y generan ganancias propias, y es posible que se genera una competencia entre ellos que no beneficiaría a la empresa, ya que pretenderán mejores precios que el otro o más beneficios personales. En otro caso es posible que la organización no posea la capacidad de atraer nuevos clientes, debido al departamento que se encarga de esta operación, es posible que sea porque no poseen las capacidades o actitudes necesarias para llamar la atención y suplir las necesidades de los potenciales clientes. El adecuado manejo que se le dé a estos departamentos, la valoración que se le dé a cada uno de los actores, la habilidad personal que cada uno de ellos posee, la correcta guía del líder, las diferentes técnicas que se conocen para la obtención de nuevos clientes, la innovación entre muchos más aspectos, pueden ser la diferencia para que una organización incremente sus ganancias.

**Palabras clave:** Cliente, Industria, Fidelización, Intangible, Prospectiva estratégica, Telemercadeo

## **Abstract**

The main goal of the organization is to obtain profits by providing a service or selling a product, the handling can be given the industry PYME is treated in the next topic in corporate behavior is seen in many organizations that system customer management functions, while maintaining loyalty from them or conversely, customer loyalty is very good, but be faithful to them is a bit negative, in the sense that sometimes they can not be sold products to new customers, because old customers distribute the product and generate own profits, and it is possible that competition between them would not benefit the company generates, as they pretend better prices than the other or more personal benefits. Otherwise you may 1 organization does not have the ability to attract new customers, due to the department in charge of this operation, it may be because they lack the skills or attitudes necessary to draw attention to and meet the needs of potential customers. Proper management to be given to these departments, the assessment is given to each of the actors, personal skill that each of them has the correct guidance of the leader, different techniques are known for obtaining new customers, innovation and many more aspects can be the difference for an organization to increase its profits.

**Keywords:** Client, Organization, Industry, Loyalty, Intangible, Strategic Foresight, Telemarketing

## **Introducción**

La necesidad de toda institución con ánimo de lucro en cuanto a la cantidad y calidad de clientes, es una parte fundamental para el progreso de la misma. Las empresas PYME presentan gran competencia por la cantidad de organizaciones que se encuentran en el medio, El mal camino para la adquisición de nuevos clientes, la incompetencia de los grupos encargados en las entidades para tal fin, la falta de creatividad, innovación, y aprovechamiento de diferentes recursos, ocasionan que los clientes de las organizaciones no sean variados, y de baja calidad, haciendo que la empresa cumpla con unos bajos estándares de requerimiento por parte de los clientes, y así manteniéndose estancada sin poder mejorar en el servicio o el producto que ofertan, haciendo que la captación de nuevos clientes sea casi imposible, un enfoque central que se le da a este texto es la gran ventaja que se presentan en las organizaciones al tener conformados grupos de trabajo eficientes, enfocándose en el aprovechamiento de cualidades personales, el coaching, y las habilidades que debe poseer un adecuado líder. A continuación, se nombrarán diferentes autores y técnicas que plantean para poder afrontar este tema en particular como lo es la captación de clientes.

### **Cómo obtener nuevos clientes en una PYME**

Para comenzar se tiene que resaltar la importancia de los clientes en una organización, de acuerdo al diccionario enciclopédico ESPASA el cliente es “persona o entidad que suele utilizar los servicios de un profesional o empresa” y “persona o entidad que compra en un establecimiento” (Camacho, 2011, pág. 3), además de ello existen varios tipos de clientes, se puede decir que se encuentran de tipo consumidor, no consumidor, interno, externo.

A partir de la teoría y conceptos alrededor del cliente, se puede afirmar que las organizaciones deben su crecimiento y buen desempeño en gran parte a ellos, ya que son quienes abastece económicamente la organización y esta a su vez dirige estos recursos financieros a la compra de mercancías y pago de cuentas. En cierta forma se convierte en otro cliente para otra industria, además de ellos el cliente es un crítico continuo de los productos o servicios que este adquiere, llevando a la organización a la búsqueda constante de un mejor producto con más beneficios o posibilidades, dirigiéndola a la excelencia. Pero para poder llegar al cliente se debe conocer de forma directa la necesidad principal, y en qué forma se puede satisfacer adecuadamente, viendo las ventajas de lo que se ofrece y las desventajas, para poder ir mejorando en todo tipo el producto o servicio que se va a ofertar.

Por otra parte, un error que se presenta continuamente en diversas organizaciones es el desinterés de la nueva adquisición de clientes y esto generalmente ocurre después de establecer un posición ventajosa en los mercados y ante el sostenimiento de una producción acostumbrada, manejando solamente lo que sus clientes fieles consumen, aunque esto a nivel general es una falencia que las organizaciones deben superar para poder incrementar sus ingresos y llegar a ser una empresa más competitiva y estar mejor posicionada en el mercado, más aun, cuando el cliente se convierte en un distribuidor del producto, revendiéndolo a otro cliente e impulsando el crecimiento de la organización, dando a conocer el producto a nuevos interesados, posiblemente llegando a lugares donde ni ellos han pensado en introducir su producto.

Consecuentemente se debe considerar el desarrollo de estrategia efectivas de mercadeo que favorezcan el ingreso de nuevos clientes al entorno organizacional, sin descuidar en ningún momento aquellos que ya hacen parte de los consumidores o beneficiarios de los productos o servicios de la empresa. Esto implica el fortalecimiento del concepto de innovación,

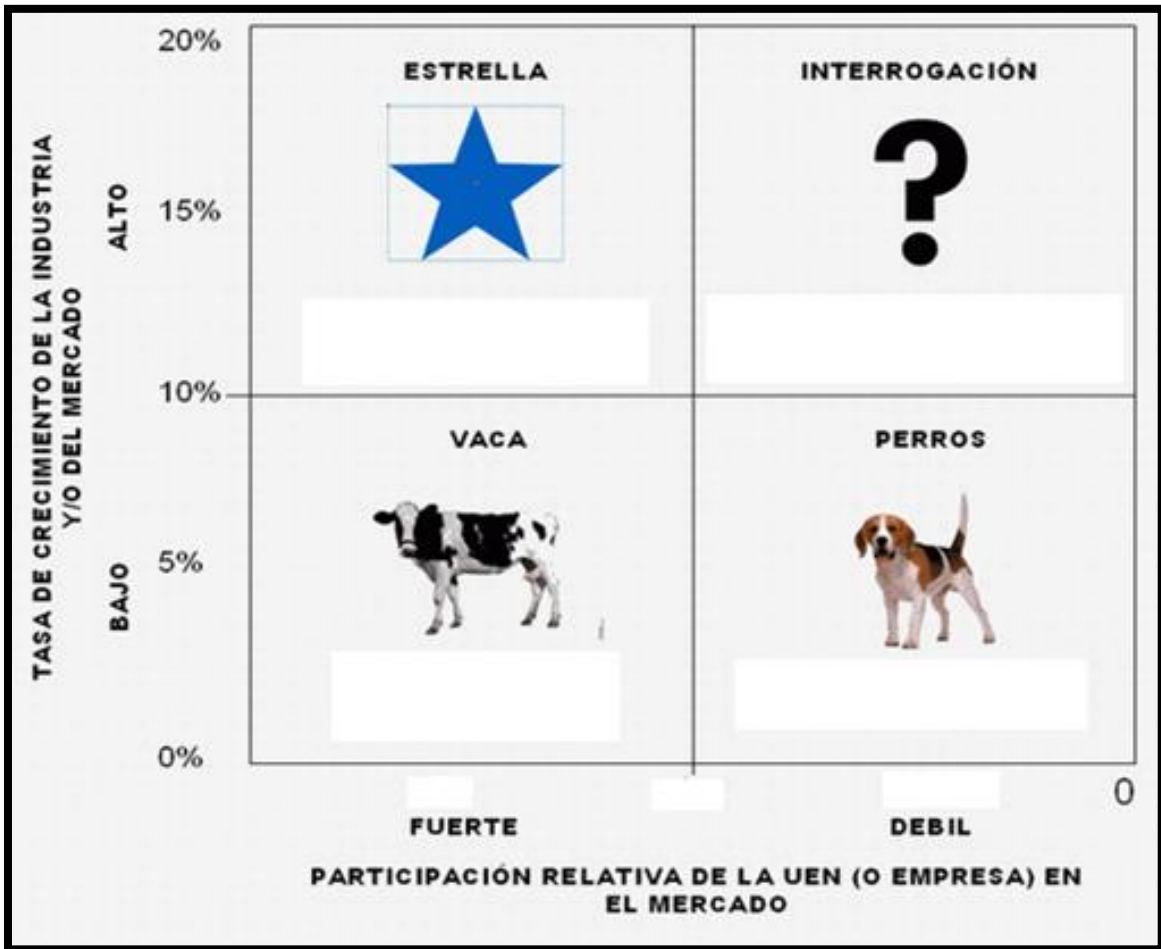
competitividad, estudios de mercado, los recursos, la geografía, la fácil adquisición entre otros aspectos.

En concordancia con los planteamientos anteriores, se relaciona una herramienta que puede fortalecer diferentes procesos al interior de la organización siendo esta la Matriz de Boston Consulting Group (matriz BCG), este método de estudio consiste básicamente en una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa. La manera de usar esta matriz es; cuatro cuadrantes donde en cada uno de ellos se debe proponer una idea de negocio, se le da prioridad a los campos donde la organización se desempeña, la idea puede ser caracterizado por un gráfico, la forma correcta de usar la matriz es dándole valores altos y bajos a cada uno de los cuadrantes, en el eje y los valores que se les asignaran serán de inferior a superior bajo alto, y en el eje x el valor asignado será alto bajo, así el grafico de la parte superior izquierda tendrá un valor de alto, esto quiere decir que la idea que se encuentra en este recuadro tiene un gran crecimiento y una gran participación de mercado, esta idea es buena pero hay que madurarla para poder crear ingresos, así se irán evaluando cada uno de los cuadrantes viendo las fortalezas y los impactos que tendría en la organización generalmente en el cuadrante inferior derecho es la idea que menos se aconseja madurar ya que pos su posicionamiento se encontrara con un bajo crecimiento y baja participación (Sainz, 2008).

Este procedimiento en sí, está enfocado a determinar un flujo de información específica con la cual la gerencia identificara características de las inversiones y las necesidades de áreas particulares de la empresa. En el caso de estudio es pertinente mencionar que cualquier estrategia que desarrolle la organización está orientada a mejorar los resultados y el rendimiento de los procesos, de tal manera que las consecuencias se reflejaran en el cumplimiento de objetivos corporativos y de la misión, la cual siempre busca en algunos de sus apartes fortalecer el vínculo

con el cliente final. Así mismo, se considera este método como una oportunidad de establecer una relación positiva entre las partes intervinientes (stakeholders) en beneficio de la organización.

Figura 1. Matriz BCG



*Nota: Elaboración propia con datos tomados de (Alvarez, 2014)*

En el mismo sentido, para dar mayor claridad sobre el empleo de la matriz BCG, se puede mencionar un ejemplo del sector de los alimentos como el presentado por productos Alquería desde hace poco tiempo, ellos implementaron en los empaques de sus productos una serie de

elementos atractivos al público, que facilitan su consumo, entre ellos, la cuchara, el pitillo, etc, sin embargo esta estrategia presento debilidades ante una reducción importante de consumidores quienes percibieron un aumento en el valor de los productos ante la inversión hecha por la empresa en áreas importantes como la de innovación, la incorporación de nuevos elementos en el producto, mejoramiento de tecnología e inversión en nuevas y mejores materias primas, lo cual en su ámbito general se percibió de mayor manera en los estratos más bajos ante el incremento del precio de sus productos, es de resaltar que otras empresas o competencia no han copiado la innovación de alquería, ya que es probable que sea algo innecesario, viendo los diversos productos que se encuentran en el mercado y las diferentes marcas. (Pérez Díaz, 2014).

El ejemplo plantea entonces, una oportunidad para establecer estrategias de afrontamiento ante las amenazas causadas por el incremento del valor de los productos y la reducción en el número de clientes y aunque esta organización se ha consolidado con el paso de los años, el cliente espera que su fidelidad se vea reflejada en precios adecuado. Esto ha exigido entonces una reacción de la organización que pueda equilibrar el flujo de recursos para hacer los productos más atractivos al público, minimizando los problemas que genera un aumento en el valor del producto final. La innovación no solamente debe ser dirigida a un grupo selecto de posibles consumidores o compradores, esto debe ser enfocado a la mayoría de personas que pueden adquirir el producto y lamentablemente en Colombia la población es de un estrato bajo a medio, y por esta razón el producto no tendrá las ventas que esperaban.

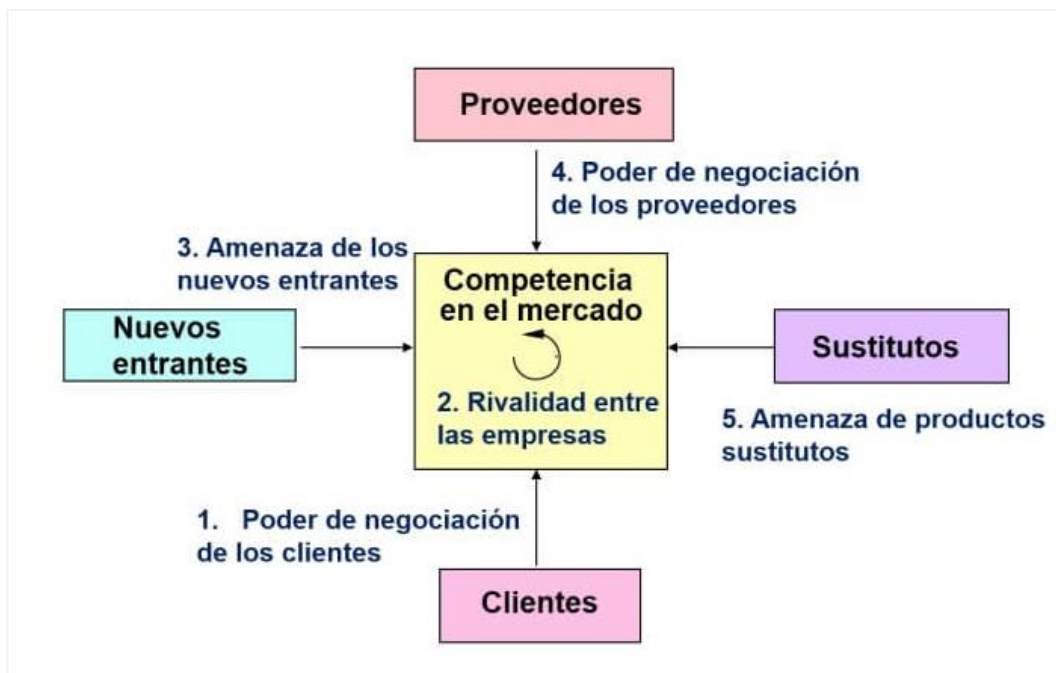
Igualmente se debe considerar la necesidad de llamar la atención del cliente habitual mediante incorporación de alternativas más llamativas de los productos o servicios que ofrece la organización y el modelo de las 5 fuerzas de Porter se convierte en una herramienta para poder alcanzar las metas que propone la organización, buscando superar la competencia y maximizando



los recursos. Esta estrategia contempla que todo debe estar planeado, sin un adecuado plan no se podrá surgir en la organización y esta tampoco podrá tener los beneficios de un adecuado plan (Porter, 2008).

Retomando el ejemplo de la Alquilería, se identifica como una ventaja que dicha industria maneja en su mayoría productos de consumo diario, tales como leches, yogures, cereales, entre muchos más, lo que se convierte en una necesidad para el cliente de contar de forma permanente con los productos, facilitando el sostenimiento del negocio en el tiempo, sin embargo es claro que la competencia siempre está al acecho, lo que debe ser evaluado ante la necesidad de rotación de productos por las condiciones de aquellos que son perecederos. Como estrategia para afrontar este aspecto para tener un buen resultado numérico a la hora de hacer cuentas, es ser el mejor, invirtiendo en campañas y grupos que los guíen a un mayor comercio.

**Figura 2. Diagrama de las 5 fuerzas de Porter**



*Nota: Elaboración propia con datos tomados de (Riquelme, 2015)*

Ahora continuando con el análisis es importante resaltar que para poder hacer un estudio con las 5 fuerzas de Porter es necesario que cada una de las organizaciones esté enterada en que parte de la lista está ubicada con respecto a su competencia, al medio donde se desempeñan.

¿Cuáles son las cinco fuerzas de Porter? (Riquelme, 2015)

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
- Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.
- Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- La rivalidad entre los competidores.

Lo anterior plantea entonces, una base para la aplicación en la industria de las 5 fuerzas que plantea Porter, con las cuales se podría saber con más exactitud las fortalezas que se poseen para darle el correcto aprovechamiento frente a la competencia, además se pueden identificar las falencias para poderlas corregir. En general se pueden implementar diferentes tácticas o estrategias para tener una mayor salida de producto frente a las demás organizaciones.

En el mismo sentido, se debe considerar que la dinámica del mundo del comercio exige que los grupos de trabajo enfocados a la captación de clientes manejen diferentes e innovadoras técnicas que llamen la atención del potencial cliente para retenerlo. Una parte indispensable para poder adquirir nuevos clientes o nuevas cuentas, es la parte del grupo que se encarga de este fin, se debe poder enseñar y educar a los profesionales para que sean capaces de salir de la rutina, de manejar todo como siempre se han hecho las cosas, lo primordial es la vanguardia, el poderse enfocar en el cliente, conocer todas las técnicas que hay para poder atraer nuevos clientes y

fidelizarlos, claro está que la organización puede ayudarse o apoyarse del personal que posee y que se encuentra en stand by, tales como proveedores y demás departamentos para hacer mercadeo, entre ellos el telefónicamente o por otros medios, simplemente es poseer prospección comercial y hacerla rutina diaria.

Por otra parte, la implementación de criterios como el ABC (Grifol, S.f), se convierten en una nueva posibilidad ante el esfuerzo que todo equipo debe hacer en la búsqueda de nuevos clientes y la búsqueda de fidelidad. Se deben generar la mayor de estrategias posibles para garantizar un vínculo entre la organización y el cliente, priorizando procesos que se relacionen con ello. Cualquier otro proceso serio infructuoso ante una posible reducción de los clientes, siendo entonces su satisfacción un tema del mayor interés.

Es por ello, que la satisfacción del cliente es primordial y a partir de allí es responsabilidad de los colaboradores a todo nivel que tengan contacto directo con el cliente, para generar un entorno apropiado donde el cliente es la persona más importante de la organización, lo cual eventualmente fortalecerá la identidad corporativa y la cultura empresarial. Es entonces necesario dar el mejor producto o servicio para que además de la satisfacción, el cliente se sienta parte de la organización, como lo que pretendió hacer la empresa Alquería en los productos que ofrece, dando una variedad de elementos que sirven para la lonchera, tanto de adultos como de niños, brindando facilidades y tratando de suplir las necesidades de los consumidores. Al momento que Alquería inicio con la introducción de sus productos antes mencionados, no dejo a parte los productos que ya tenía, ya que por obvias razones el cambiar un producto haría que ellos perdieran los clientes habituales de este, y ellos saben que es mucho más costoso atraer nuevos clientes o tratar de recuperar uno que se ha perdido en el camino que mantener a los que se tiene.

Por este motivo lo que se pretende es la fidelización del cliente como objetivo principal, en este caso se puede hablar de CRM Customer Relationship Management, esto ayuda a la organización a realizar un seguimiento del cliente en su base de datos, buscando el mejor cliente, el mayor comprador, el más importante para la organización, con ayuda de la tecnología se puede observar las compras, los movimientos que cada uno de los actores tienen dentro de la organización y así poder darle mayores beneficios para poder tenerlo con la organización.

Así mismo, es pertinente mencionar que el CRM se puede emplear como parte de las estrategias de prospectiva estratégica. Con ayuda de este método se puede hacer un barrido de los históricos de los clientes de la organización, los mejores, los más indicados, los más fieles, y si se retiraron o dejaron de adquirir productos para hacerles seguimiento, llamadas, ofrecerles de nuevo el producto, darles beneficios con tal de atraerlos nuevamente y poder retomarlos como clientes exclusivos.

Es pertinente mencionar igualmente que muchas instituciones de la industria establecen grandes estructuras y hermosos lugares de venta con el fin de llamar la atención de los clientes, sin embargo, es claro que esto no es suficiente, ya que el grupo de trabajo debe prospectar el producto y hacerlo llegar al mejor cliente. Como ejemplo se puede mencionar la importancia de hacer un estudio de mercados en zonas específicas. En casos como el departamento del Amazonas donde la situación social es compleja, el flujo de recursos limitaría el poder adquisitivo y el manejo de los clientes debe ser especial. Se podría decir que los clientes no tienen muchos recursos para adquirir, la población es mínima y el ámbito cultural genera gran influencia. La importancia del ámbito comercial es reducida, con lo cual el estudio de mercados llevaría a la organización en pensar en zonas comerciales, con gran movimiento de personas, que puedan ver los productos que la organización ofrece y así serán más rotativos los productos y generaran ganancias adecuadas.

Por otra parte, se deben establecer estrategias desde el área de gestión del recurso humano para fortalecer las competencias de quienes tienen la responsabilidad principal de estar en contacto con el cliente. Factores como el rechazo del cliente a los productos debe servir para que se reorienten los programas de mercadeo. Existen muchas formas de prospectiva que se pueden usar para llamar la atención del cliente y apropiarnos de él, manejar todos los elementos tecnológicos que nos permitan ofertar el producto, para poder convencer de la necesidad o los beneficios que este presta para el potencial cliente, en este caso se pueden manejar redes sociales, páginas web, anuncios, tele mercadeo, y en fin todo lo posible para contactar gente.

En definitiva el constante cambio en el comportamiento del cliente, en cuanto a la búsqueda de los mejores precios, los mejores productos, los mayores beneficios el mejor proveedor ha llevado a que las organizaciones quieran mantener sus clientes fieles a ellos, la incapacidad que se tienen de hacer esto ha llevado a las organizaciones a afrontar problemas económicos, y la necesidad que se tiene de captar no solo nuevos clientes sino los que se retiraron o los dejaron ir, ha llevado a la conformación de grupos especializados en la parte comercial interna de las instituciones que se encargan de encontrar diferentes e innovadoras formas de llamar la atención de posibles clientes, esto con el fin de poder estar en competencia en este mundo cambiante y tecnológico.

## **Conclusiones**

Todas las organizaciones presentan problemas con sus clientes, la forma más acertada de afrontar esto es no perderlo en el camino, ayudándolo y sabiendo que es lo que el necesita para poder tratar de satisfacerlo y que él se sienta que es importante para la organización. Un camino muy útil para poder atraer nuevos clientes es llegar a donde ellos están, dándose a conocer, los medios tecnológicos ayudan a esparcir publicidad por todo el territorio.

El poseer una base de datos de los clientes que tiene una organización, llevando registros de compras, ayuda a la organización a tener cierto control de los mejores clientes y a los que se puede consentir más para no perderlos. Las organizaciones más innovadoras pueden tener más futuro en la captación de clientes, claro está que no siempre es beneficioso, ya que puede haber proyectos que están implementando, pero no darán los resultados esperados, haciéndolos invertir dinero en algo que no es rentable, pero si dándole el preaviso a su competencia.

Es importante que las organizaciones se enfoquen en sus clientes actuales sin dejarlos de lado, ya que atraer nuevos clientes es más costoso que mantener los que se tienen. Ser un buen coach implica un desarrollo adecuado en el comportamiento del individuo que desea captar un nuevo cliente con el convencimiento de sus palabras acciones y conocimientos del producto o servicio que ofrece, llegar a lograr una conexión con el cliente.

## Referencias

- Alvarez, F. F. (Mayo de 2014). *La utilidad práctica de la matriz BCG*. Obtenido de <http://www.empresayestrategia.com/>: <http://www.empresayestrategia.com/2014/05/la-utilidad-practica-de-la-matriz-bcg.html>
- Camacho, J. C. (2011). *Marketing de Servicios*. Edición electrónica gratuita.
- Grifol, D. (S.f). *danielgrifol.es*. Obtenido de Ley del criterio ABC: <http://danielgrifol.es/ley-del-criterio-abc/>
- Guerrero, E. E. Z. (2004). *Las pymes y su problemática empresarial. Análisis de casos. Investigacion en Administracion en America Latina*, 296.
- Pérez Díaz, V. (29 de Agosto de 2014). *Alquería busca ser diferente en el nicho de yogures con envases innovadores*. Obtenido de <http://www.larepublica.co/>: [http://www.larepublica.co/alquer%C3%ADa-busca-ser-diferente-en-el-nicho-de-yogures-con-envases-innovadores\\_161926](http://www.larepublica.co/alquer%C3%ADa-busca-ser-diferente-en-el-nicho-de-yogures-con-envases-innovadores_161926)
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review*, 58-77.
- Riquelme, M. (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Obtenido de [5fuerzasdeporter.com](http://www.5fuerzasdeporter.com/): <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Rubio Bañón, A., & Aragón Sánchez, A. (2002). *Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme*.
- Sainz, J. M. (2008). *El plan de marketing en la práctica*. Esic Editorial.