

**ESTRATEGIA DE MERCADEO RELACIONAL PARA FIDELIZAR Y
RETENER A LOS AFILIADOS NACIONALES DE LA CÁMARA COLOMBIANA
DE LA CONSTRUCCIÓN – CAMACOL**



ANDREA JOHANA MARTÍNEZ GUERRERO

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

ESPECIALISTA EN MERCADEO DE SERVICIOS

Director:

MIGUEL MOLANO CARO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN MERCADEO DE SERVICIOS
Bogotá D.C., Colombia, 01 de junio de 2018.

TEMARIO

1. RESUMEN.....	3
2. ABSTRAC.....	3
3. INTRODUCCIÓN.....	4
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
5. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	8
6. OBJETIVOS.....	8
a. Objetivo General:.....	8
b. Objetivos Específicos:.....	8
7. ESTADO DEL ARTE / MARCO TEÓRICO.....	8
Mercadeo Relacional.....	8
De Transacciones a Relaciones:.....	8
El concepto de Mercadeo Relacional:.....	10
Estrategias de Mercadeo Relacional.....	11
Conceptos de Estrategia.....	11
Estrategias Identificadas.....	13
A). Modelo Por: Cosimo Chiesa.....	13
B). Estrategia de Grönroos (1996).....	18
8. DESARROLLO.....	22
El Sector constructor en Colombia.....	22
Sobre CAMACOL y sus Afiliados Nacionales.....	22
Estrategia Determinada Para Proponer a Camacol.....	24
9. BIBLIOGRAFÍA.....	30

RESUMEN

Dados los cambios constantes en el entorno, el reto de fidelizar y retener los clientes se vuelve cada vez más grande. La evolución de la rentabilidad de las empresas ha crecido hasta enfocarse en el cliente, de pasar de lo transaccional a lo relacional y llegar a generar experiencias de relacionamiento con los clientes para co-crear juntos el valor que beneficie a todos los interesados y así mantener la lealtad del cliente. CAMACOL enfrenta hoy en día ese reto: fidelizar y retener a sus clientes "Afiliados Nacionales" , por lo cual, luego de identificar algunas estrategias de mercadeo relacional, se propuso el modelo de "Cosimo Chiesa de Negri – Las cinco pirámides del mercadeo relacional" y se sugirió el plan de mercadeo relacional, el cual insiste en la transformación estructural de la empresa a la orientación al cliente, partiendo desde la excelencia del proceso comercial en: atraer-vender-satisfacer-fidelizar, el cual debe ir en línea con dicha estrategia, ya que para una fidelización exitosa, debe haber primero un cliente satisfecho.

ABSTRAC

About the changes constant in the environment, the challenge of loyalty and keep the client, becomes every time more great. The evolution of the rentability of the company it grow even focus in the client, to go through of the transactional to the relationship, and get up to generate experiences of relationship with the client for co-creation together the value that benefit to everyone of the stakeholder and so hold the customer loyalty. CAMACOL deal nowadays there challenge: Loyalty and keep their client "National Affiliates", so then of identify some strategies of relationship marketing, the proposed the method of "Cosimo Chiesa de Negri - The five pyramid of the relationship marketing" and the suggested the plan of marketing relationship, which insist in the structural transformation of the company guided to the client, start off from the excellent of process commercial in: Attract-sell-satisfy--loyalty, which their should go in the line with said strategic, because for a loyalty successful, ust have first a satisfy client.

INTRODUCCIÓN

Los clientes son muy importantes en las relaciones comerciales, aún, hoy en día a la mayoría de las empresas les interesa más tener una alta rentabilidad por lo que se vende, más no por lo que realmente quiere el cliente, dejando de lado las relaciones a largo plazo. Desde hace varios años ha recibido gran atención el tema de las relaciones no solo con el cliente sino con toda la cadena productiva, pues el desarrollar esa cercanía genera clientes más satisfechos, fieles y rentables. Actualmente los clientes no sienten miedo al cambio, al contrario, siempre quieren ensayar diferentes situaciones que sean de su interés, viviendo nuevas experiencias con resultados óptimos que sean genuinos y únicos, esto en el mundo empresarial se puede traducir como mercadeo relacional, es decir, de pasar de una relación transaccional de intercambio sea por una necesidad o gusto de un producto y/o servicio a una relación de confianza, amigable y retributiva para las dos partes, donde ambas puedan co-crear ese valor adicional que el cliente espera recibir por lo que está adquiriendo y así mismo la empresa vea la rentabilidad de esa nueva experiencia que vive con el cliente, llamándose fidelización y retención. Dado lo anterior, CAMACOL Presidencia precisa tener una estrategia de mercadeo relacional para fortalecer la fidelización y retención de sus clientes que se denominarán “Afiliados Nacionales”, esta es una de las tres figuras de afiliación que tiene el gremio del sector constructor, y en la cual se enfocará este estudio. El objetivo de esta estrategia es mantener más satisfechos a sus Afiliados Nacionales generando así una relación comercial a largo plazo, donde la co - creación de valor genere nuevas experiencias rentables tanto para la empresa afiliada como para CAMACOL Presidencia, sus Regionales y Seccionales. En el desarrollo de este documento tipo ensayo formativo, de opinión y un poco explicativo, se iniciará con un breve análisis del sector constructor y cómo influye en la relación de los Afiliados Nacionales y CAMACOL, luego se relatará la situación actual de CAMACOL como organización y la gestión de retención y fidelización que ha realizado con sus afiliados. Se revisará como el mercadeo relacional surgió a través del tiempo y varios conceptos de algunos autores. Se identificarán algunas estrategias claves

dentro del marco del mercadeo relacional cómo: 1) CRM, 2) mercadeo interno-satisfacción del cliente interno, 3) comunicación, y 4) servicio al cliente. Se determinará si una de las estrategias anteriores o la consolidación de todas, es la que se sugerirá como la más indicada para ayudar a fortalecer la fidelización y retención los Afiliados Nacionales de CAMACOL; finalmente se describirá algunas tácticas que ayuden a la ejecución de la estrategia establecida y se cerrará con las conclusiones y recomendaciones. Nota: La mayoría de la información organizacional de CAMACOL Presidencia puede ser confidencial por lo que solo se tocarán temas generales que ayuden a la solución del problema de investigación identificado en este documento, al igual que algunas cifras serán aproximadas, pero no cien por ciento reales por confidencialidad de la información.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cámara Colombiana de la Construcción - CAMACOL es una entidad sin ánimo de lucro, es el gremio del sector de la construcción en el país, su principal misión es representar y articular la cadena de valor de la construcción e impulsar su desarrollo competitivo y el progreso de Colombia. La cadena de valor de la construcción se compone de industriales, constructores, contratistas, consultores, entidades financieras y otros. CAMACOL tiene presencia en 19 regiones del país, y es un gremio federado lo que significa que cada Regional tiene su representación legal y personería jurídica independiente, pero deben seguir una misma coherencia y lineamientos como un solo gremio en cuanto a la representación del sector edificador en Colombia, lo que internamente se denomina la gestión gremial. La figura de “Afiliación Nacional” se otorga a: Persona natural o jurídica, empresa o entidad de derecho privado o público que desarrolle actividades en la cadena productiva del sector de la construcción y que a través de CAMACOL Presidencia sea afiliado a mínimo cuatro (4) Cámaras Regionales o Seccionales de la construcción (Estatutos nacionales de CAMACOL, Sección C1. Afiliados Nacionales).

Esta figura inicio aproximadamente hace 10 años, con la finalidad de generar más ingresos para CAMACOL Presidencia al brindar un mejor servicio a aquellas empresas vinculadas a varias Regionales y Seccionales del gremio, en general todas estas empresas cuentan con presencia a nivel nacional, representando un gran aporte a la economía del país, de las que destacan empresas como: cementeras, entidades financieras, constructoras, industriales, entre otras. Esa afiliación beneficia de igual manera a las Regionales y Seccionales de CAMACOL, no solo por las cuotas mensuales sino por la participación comercial en su portafolio.

En los últimos tres años, CAMACOL Presidencia ha perdido **4** empresas que facturaban más del **30%** de sus ingresos, evidenciando la poca satisfacción que han tenido los afiliados con la oferta brindada en el portafolio de productos y servicios; la mayoría prefirieron quedarse únicamente con la Regional CAMACOL Bogotá & Cundinamarca, desertando de las otras Regionales además de CAMACOL Presidencia. Al desvincularse manifiestan que no encuentran valor agregado en los beneficios y no han evidenciado el cumplimiento de los compromisos pactados, no ven factor diferencial de afiliarse a cada Regional de manera independiente que estar afiliado a esas Regionales por medio de CAMACOL Presidencia, adicional a esto, se suma la coyuntura por la que pasa el sector, donde este tipo de asociaciones son las primeras en eliminarse del presupuesto empresarial con el objetivo de reducir gastos. De todas maneras, al estar afiliados o no, el gremio continúa trabajando por el sector y toda la gestión que CAMACOL Presidencia realice influye de igual forma en el afiliado como en el no afiliado. Los beneficios que se les ofrece son muy generales tanto de CAMACOL Presidencia como de las Regionales y Seccionales donde se encuentren afiliados, desde CAMACOL Presidencia se hace un seguimiento a los compromisos pactados, lo que esté al alcance de su poder de ejecución se cumple, así mismo se les recuerda a las Regionales y Seccionales los beneficios que los Afiliados Nacionales tienen para que estos sean utilizados. Se ha identificado que algunas Regionales ofrecen un portafolio más atractivo que en otras Regionales y Seccionales, siendo todas de un mismo gremio.

No existe una alineación en la comunicación, prestación del servicio y generación de porfolio para los Afiliados Nacionales, ellos perciben una gran diferencia en la calidad y variedad de los productos y servicios que ofrecen las Regionales y Seccionales preguntándose los afiliados: ¿cómo un mismo tema lo responden en tiempos y profundidad diferentes siendo todas de un mismo gremio?, por lo tanto esto ocurre por las brechas existentes entre la Regionales y Seccionales de CAMACOL dada la economía de cada región y la motivación de algunos gerentes. Los actuales beneficios no tienen un factor diferencial que genere un alto impacto o no se les ha comunicado de la manera correcta para que vean su provecho, no existe una óptima relación entre los Afiliados Nacionales y CAMACOL, que ayude al crecimiento de su negocio, y esto va seguir generando deserción o desafiliación de los actuales Afiliados Nacionales, ya que no van a evidenciar resultados visibles respecto a sus expectativas y no se van a sentirse satisfechos, lo que afectará no solo la credibilidad del gremio entre sus afiliados si no su estabilidad financiera, que ocasiona a su vez menos recursos para cumplir con su objetivo de seguir trabajando por el progreso del país mediante el desarrollo del sector edificador. Dado los antecedentes anteriores y las posibles situaciones que muy probablemente sucederán, se identificarán algunas estrategias de mercadeo relacional, se determinará una posible opción de si alguna o todas en conjunto es o son aplicables a CAMACOL para ayudar a fortalecer la fidelización y retención de sus clientes “VIP” Afiliados Nacionales. Además, se describirá que acciones tácticas se podrían realizar para la ejecución de dicha estrategia que se sugerirá. Se responderá a las siguientes preguntas: ¿Cómo una estrategia de mercadeo relacional logra fortalecer la fidelización y retención de los Afiliados Nacionales en CAMACOL?, ¿Será que la implementación de algunas estrategias como de CRM, de satisfacción del cliente interno (mercadeo interno), de comunicación, de servicio al cliente, ayudaran a fidelizar, retener y por ende tener satisfechos a los Afiliados Nacionales de CAMACOL? ¿Cuáles elementos tácticos ayudarán al desarrollo de la estrategia de mercadeo relacional propuesta para fidelizar los Afiliados Nacionales de CAMACOL? Estas estrategias han sido usadas por muchas

empresas, pero no quiere decir que todas sean aplicables para todas las organizaciones.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo una estrategia de mercadeo relacional puede fortalecer la fidelización y retención de los Afiliados Nacionales en CAMACOL?

OBJETIVOS

a. Objetivo General:

- Proponer una estrategia de mercadeo relacional para fortalecer la fidelización y retención de los Afiliados Nacionales de CAMACOL.

b. Objetivos Específicos:

- Identificar estrategias de mercadeo relacional para fidelizar y retener clientes en el sector servicios.
- Determinar una posible estrategia que pueda aplicarse a CAMACOL.
- Describir los elementos tácticos para el desarrollo de la posible estrategia planteada.

ESTADO DEL ARTE / MARCO TEÓRICO

Mercadeo Relacional

De Transacciones a Relaciones:

Hasta los años setenta el mercadeo se concibió como una disciplina orientada hacia la empresa y hacia las transacciones que tienen lugar al mercado,

circunscribiéndose por lo tanto a una noción restringida de intercambio, lo que afecta a las transacciones comerciales de productos y servicios que indican la transferencia de propiedad o la utilización de estos mediante un pago (Barroso Castro y Martín Armario, 1999, p. 16 y 17). Hace más de una década que en el mundo empresarial se evidenció el enfoque que debían tener para mantenerse en el mercado, como decía a finales de los años setenta Kotler y Levy (1969) quienes realizan una nueva propuesta sobre el concepto de mercadeo el que también debe abarcar a las organizaciones sin fines de lucro, como: “el intercambio de valores entre dos partes” (Kotler y Levy, 1969).

Tabla 1: Evolución del Mercadeo.

MARKETING DE TRANSACCIONES	MARKETING DE RELACIONES		
Perspectiva temporal corta Meta: conseguir clientes. Obtener beneficios a corto plazo.	Perspectiva temporal larga Meta: Mantener clientes por encima de conseguir otros nuevos. Generar beneficios a largo plazo.	Necesidad de intermediarios.	Comprador y vendedor acometen funciones tradicionalmente desarrolladas por intermediarios.
Búsqueda de transacciones puntuales.	Desarrollo y mantenimiento de una relación continuada con valor para las partes.	Busca el resultado del intercambio.	Recursos y capacidades estratégicos orientados a la creación de valor y satisfacción.
Escaso o nulo contacto con el cliente.	Contacto directo con el cliente.	La función de marketing se desarrolla dentro de un departamento.	La función de marketing se desarrolla por toda la organización.
Orientado al producto. Escasa diferenciación.	Verdadera orientación al mercado.	Escasa importancia estratégica de la interconexión entre funciones.	La interconexión entre funciones de la empresa tiene una importancia estratégica para el éxito.
Dirigido a las masas.	Personalizado: « <i>mass customization</i> ».	Necesidad de marketing interno limitada.	Necesidad de un marketing interno completo y continuo.
Relaciones distantes entre comprador/vendedor.	Relaciones interactivas.	Búsqueda de clientes satisfechos con una transacción.	Búsqueda de cada cliente satisfecho con una relación.
Escasa presencia e importancia del compromiso hacia los clientes.	Alto nivel de compromiso hacia la relación con los clientes.	Poco énfasis en el servicio al cliente.	Gran énfasis en el servicio al cliente.
Filosofía de rivalidad y conflicto con proveedores, competidores y distribuidores.	Filosofía de relaciones y cooperación mutua entre organizaciones.	Reducida importancia del servicio al cliente, visión interna de la calidad.	Visión global de la integración de calidad, servicio y orientación al cliente.
Roles claramente establecidos del comprador (parte pasiva) y vendedor (parte activa).	Roles «flexibles» o poco definidos del comprador y vendedor.		

Fuente: Reinares -“Los cien errores del CRM. mitos, mentiras y verdades del mercadeo de relaciones”

En la tabla 1 del libro “los cien errores del CRM. mitos, mentiras y verdades del mercadeo de relaciones”, Ed 3 2017. autor Pedro Reinares, podemos diferenciar claramente el enfoque transaccional al relacional. Se pasa de una meta de corto plazo y enfoque a conseguir cliente, a metas de largo plazo y mantenimiento de clientes, de realizar intercambios puntuales a generar un acercamiento, de orientación al producto, al mercado, de personalizar los servicios, de relaciones a nóminas a relaciones de conocimiento e interactivas, resaltando otros aspectos

nuevos en el mercadeo de relaciones como el compromiso con los clientes, a la nueva era de la creación de valor y experiencias rentables para todas las partes, dar continuidad e importancia que merece el mercado interno, y mucho énfasis en el servicio al cliente, la calidad y la orientación al cliente. Gummesson (1987) afirma que el viejo concepto de mercadeo debe ser reemplazado, ya que no garantiza el enfoque que precisa el nuevo entorno competitivo al que nos enfrentamos. Se necesita, afirma el autor, un nuevo concepto, un nuevo enfoque cuyas claves deben ser las siguientes: *La relación, *Interactividad de las partes, *El largo plazo. Estas claves según Gummesson, deben orientar la planificación estratégica de la empresa, haciendo posible y materializando la orientación hacia el mercado. (Barroso Castro y Martin Amario, 1999, p. 28 -29). La planeación estratégica es el timón de toda organización por lo que estoy de acuerdo con los autores que se incluya desde ella las estrategias de mercadeo relacional que quieran implementar las empresas para fidelizar y retener a sus clientes.

El concepto de Mercadeo Relacional:

Varios autores a través del tiempo han hablado de mercadeo relacional por lo cual en el siguiente cuadro comparativo se visualizará algunos de ellos:

Tabla2: Conceptos de mercadeo

Autor / Autores	Definición
Leonard Berry (1983)	"atraer, mantener e intensificar las relaciones con los clientes" Sin embargo, en trabajos posteriores y para dar mayor amplitud a su enfoque, tiene en cuenta todas las relaciones que pueden afectar a la interacción empresa-cliente.
Christopher, Payne y Ballntyne (1991)	Desde el ámbito de los servicios, consideran que el marketing relacional "supone la síntesis del servicio al cliente, la calidad y el marketing."
Grönroos (1994)	"El proceso de identificar, y establecer, mantener y acrecentar (y cuando sea necesario finalizar) relaciones beneficiosas con los clientes y otros agentes implicados, y esto se realiza a través de la mutua entrega y cumplimiento de promesas".
Hunt y Morgan (1994)	"el conjunto de actividades dirigidas hacia el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de relaciones de intercambio exitosas".
Sheth y Parvatijar (1994)	"es la comprensión, explicación y gestión de relaciones de colaboración en los negocios entre proveedores y sus clientes"
Kotler y Keller (2012, 2016)	"marketing de relaciones es la construcción de relaciones satisfactorias y a largo plazo con los elementos clave relacionados con la empresa con el fin de capturar y retener sus negocios." (Kotler, 2012)"
	"el Marketing Relacional consiste en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando los máximos ingresos por cliente. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo. (Kotler, 2016)" (Moreno, 2016, P.7)

Fuente: Kotler y Keller, Reinares, Barroso y Martin

Teniendo en cuenta los anteriores conceptos sobre mercadeo relacional, la definición personal que puedo dar es la siguiente: El mercadeo relacional, es una filosofía que debe implantar toda organización, enmarcada en un proceso estratégico que integra de todas las actividades que generan cualquier tipo de contacto directo o indirecto con o para el cliente, y que inicia desde la primera interacción en la atracción y captación, pasa por el mantenimiento del mismo para retenerlo, hasta la deserción o finalización de la relación con el cliente, y sirve para gestionar adecuadamente la información que se tenga de los clientes, mejorar el servicio prestado, lograr el nivel de fidelidad, incrementar las ventas, y lo más importante aumentar la satisfacción de los clientes y fidelizarlos. Dentro de la estrategia de mercadeo relacional, se usan algunas herramientas, “que se deben analizar de manera coherente con el fin de lograr mayor adaptabilidad al entorno y permitir de esta manera una mirada a largo plazo” (Torocoroma y Uribe, 2016, p.11), estas herramientas se implementan posterior a una filosofía o cultura al interior de las empresa, pues dan una gran fortaleza en los resultados de información que surgen de ellas para generar estrategias a largo plazo, estas son:

- CRM (customer relationship management)
- Many-to-many Mercadeo
- On-line Mercadeo / e-Mercadeo / Mercadeo Digital / E-Commerce
- Segmentación / Micromercadeo

Estrategias de mercadeo relacional

Conceptos de Estrategia.

“No hay ideas ni innovación proliferada sin acción. Si el aprendizaje es estrategia, y el aprendizaje es prueba y error, la prueba es la acción. Las empresas viven obsesionadas por cómo llegar de las ideas a la acción, pero primero hay que tener ideas. Es necesario definir que hay que tener para comenzar a andar el camino que permita equilibrar el orden de caos.” (Bilancio, 2006, P. 175). “Al respecto, Porter

(1996-1999) en “What is strategy” y “On Competittion” establece que la estrategia se trata de la generación de valor mediante integración de actividades.” (Porter, (1996-999), Rivera y Malaver, 2011, P.9). Aunque no hay una definición exacta y parametrizada sobre estrategia, dado los dos conceptos anteriores se puede generar un concepto: la estrategia viene de una idea, la idea viene de una necesidad y de la creatividad, esa idea debe generar valor mediante la planificación de un proceso compuesto de actividades integradas que llevan a la acción la cual es el desarrollo de la estrategia. Uno de los grandes errores en mercadeo relacional es confundir acciones tácticas de mercadeo transaccional con una verdadera estrategia relacional, así no lo plantea el autor Pedro Reinares en 3 edición (2017) de su libro: “los cien errores del CRM. Mitos, Mentiras Verdades del Mercadeo de Relaciones” donde da a conocer otros conceptos afines al mercadeo relacional, que se pueden observar claramente en la siguiente tabla:

Tabla 3: Conceptos a fines al mercadeo relacional.

	PUNTO DE VISTA ACADÉMICO	PUNTO DE VISTA PROFESIONAL
Marketing relacional	Verdadera orientación de la empresa al cliente. Estrategia de marketing que da respuesta a la necesidad de la empresa de conservar a sus mejores clientes.	Confusión con servicio al cliente, calidad, marketing directo, partnership y CRM. Salvo a excepciones sobre la orientación al cliente dese la orientación a las ventas.
Marketing directo	Comunicación personalizada hacia targets segmentados cuyo objetivo es la respuesta del receptor.	Recursos de personalización en la comunicación en general. Estructura de empresa orientada a la relación directa con el cliente (distribución y venta directa).
CRM Customer Relationship Management	Herramientas de comunicaciones e informáticas que posibilitan la estrategia relacional.	Herramienta para servicio al cliente y control de la organización. En consultoría materialización de las premisas de la estrategia relacional.
Marketing one to one	Estrategia individualizada, tratar de modo distinto a los diferentes clientes. Satisfacción y diferenciación por personalización.	Adecuación de la comunicación. Personalización por targets o individuos. Nueva forma de llamar al marketing directo.
Micromarketing	Incorporación del concepto segmentación a la estrategia de marketing. Diferenciación con macromarketing o marketing de masas.	Elaboración de planes de marketing para segmentos o grupos de clientes. Confusión con marketing one to one y marketing de bases de datos.
Data Base marketing (Marketing de bases de datos)	Técnicas de marketing basadas en las posibilidades de las bases de datos: conocimiento del consumidor, diferenciación y adecuación.	Aplicación de la base de datos de clientes en las acciones de marketing.

Fuente: Pedro Reinares, los cien errores del CRM. Mitos, Mentiras y Verdades del Mercadeo de Relaciones”, 2017.

Al momento de generar una estrategia relacional, es importante no confundirla con las tácticas que podrían desarrollarse. Al no diferenciar lo táctico de la

estrategia, se estaría yendo por el camino equivocado, por eso hay comenzar por planificar la idea que se tiene, es decir marcar el camino hacia un objetivo.

Estrategias Identificadas

A. Modelo Por: Cosimo Chiesa.

“Las cinco (5) pirámides del mercadeo relacional” (2005).: El modelo de Chiesa se inicia desde un primer libro “Fidelizando para Fidelizar”, donde propone dejar lista las áreas comerciales de las empresas antes de diseñar cualquier estrategia de Mercadeo Relacional; pues no se puede fidelizar a nadie que haya sido maltratado a lo largo de todo el proceso comercial, ya que esto generará que el único deseo del cliente sea abandonar la empresa. En la segunda parte del modelo: “Las cinco pirámides del mercadeo relacional” se centra en como estructurar toda la organización para intentar retener y fidelizar a los clientes bien captados a través de la excelente gestión comercial. (Chiesa,2005, P.13). Se plantea que desde la estrategia empresarial de la organización haya una orientación al cliente, donde la primera pauta está en las áreas comerciales, quienes deben reflexionar sobre su objetivo, si es atraer-vender, o satisfacer y fidelizar, partiendo de si se limitan a tener un intercambio de intereses a corto plazo o más bien desde el primero momento generar satisfacción para crear relaciones a largo plazo, pero antes de esto, es muy importante que tomen conciencia de que primero se debe hacer un estudio de mercado, e identificación del mercado meta al que quieren llegar, para conocerlo y saber que portafolio desarrollar, esto implica que al momento de interrelacionarse por primera vez y tener claro en la negociación que le interesa a la otra parte y mostrarle que lo que ofrece es lo que necesita, ya se está generando satisfacción, y con esto solo bastara unas acciones de mercadeo relacional para fidelizarlo. La integración de estas cuatro fases nos llevará a la retención de clientes, si solo la empresa se enfoca en las dos primeras, la relación con los clientes será a corto plazo, y no habrá una rentabilidad. Las bases que nos da para lograr la relación son las siguientes:

- Conocer bien a los clientes.
- La satisfacción apalanca la fidelización.
- Las empresas son personas y debemos conseguir sus corazones (empleados).
- Antes de fidelizar, se debe perseguir la máxima satisfacción al cliente durante todo el proceso comercial, Fases:
 1. En cómo hemos vendido (calidad del vendedor y del proceso de venta).
 2. En cómo y en cuanto tiempo hemos efectuado la entrega del producto (calidad de la logística).
 3. En los resultados implícitos del producto, en su rendimiento esperado por el cliente (calidad del producto).
 4. En la rapidez con la cual se ha detectado y solucionado eventuales problemas (calidad del sistema de garantías)
 5. En las actividades de posventas desarrolladas para mantener viva la relación proveedor/cliente (calidad del servicio postventa).
 6. En los programas de mercadeo relacional desarrollados por el proveedor después de haber efectuado la venta, demostrando al cliente que sigue siendo el objeto de nuestro sincero interés (calidad del mercadeo relacional).
- Mejorar cada día más la fórmula de valor acompañando los productos de más servicios a los diferentes segmentos de clientes.
- Buscar la lealtad de los clientes mediante el diseño de un programa de mercadeo relacional.

La estructura que propone debe seguir todas las organizaciones orientándose al cliente es la siguiente:

Cinco pirámides o peldaños:

1. Primer Peldaño: Calidad Personal e Inteligencia emocional: no solamente las habilidades técnicas, académicas son importantes en las personas sino también otras habilidades o cualidades basado en lo que propone Goleman “una forma

distinta de ser inteligente”, al punto tal que nuestro CI (coeficiente intelectual) puede desempeñar un papel secundario con respecto a la inteligencia emocional, en el momento de determinar el rendimiento laboral o óptimo. “Esto implica que la inteligencia emocional de todo el personal puede convertirse en el ingrediente básico de nuestra competitividad en un mercado cada vez más difícil y turbulento” con un equilibrio en el Saber (conocimiento), saber hacer (habilidades) y actitud (querer hacer) junto con el poder hacer (recursos). Los cambios en el entorno son constantes y se debe estar preparados, para ello los tres ejes son importantes para afrontar dichos cambios; tanto los conocimientos que se deben tener para ejecutar el puesto, como las habilidades necesarias para realizarlo, y sobre todo tener la disposición y ánimo para realizarlo.

2. Segundo Peldaño: Satisfacción de Empleados: “Si se quiere implantar una cultura de orientación al cliente externo con un objetivo claro de satisfacerlo y fidelizarlo, se debe empezar por implantar una cultura de orientación al cliente interno que potencie e impulse la implicación de todo el mundo en los objetivos de desarrollo empresarial”. Como decía Albert Einstein “Lo peor es educar por métodos basados en el temor, la fuerza, la autoridad, porque se destruye la sinceridad y la confianza, y solo se consigue una falsa sumisión”. Los seres humanos nos movemos por estímulos, por lo que concuerdo que primero se debe empezar por casa, creando una cultura de satisfacción del cliente interno, lo que se llama actualmente mercadeo interno, de sentido pertenencia en los empleados, todos apuntando a los mismos objetivos.

3. Tercer peldaño: La Excelencia en el proceso comercial:

“Para cautivar a unos y adquirir a los otros, cautivadlos a todos con el beneficio.” Aristón de Chíos (Filosofó estoico. S. 270 a.c.).

La primera impresión es la que cuenta, dice el adagio popular, de aquí parten las buenas o malas relaciones, para que esta primera impresión sea impactante el autor propone “la importancia de vender bien desarrollando metodologías inteligentes a lo largo de todo el proceso comercial y en cada

una de las seis fases de la venta” esto hace recordar que se debe olvidar la palabra improvisación en una acción comercial “dando paso al nuevo vendedor consultor” quien ve más allá del cumplimiento de metas, y se fija en la importancia de la coherencia y honestidad al vender al cliente, como dice Reinares “ Que pueda hasta decidir no vender si se diera cuenta de los enormes peligros que pueda conllevar una inoportuna sobrecarga del cliente”, nuevamente reflexionando que antes viene la satisfacción del cliente y luego la fidelización. Y además dando paso también a la venta consultiva:

Objetivos del proceso comercial	Las fases de la venta
ATRAER VENDER SATISFACER FIDELIZA	1. Preparación 2. Introducción a. Presentación propia b. Presentación de la empresa c. Preguntas abiertas 3. Presentación de la oferta 4. Negociación 5. Cierre-No cierre 6. Seguimiento de la venta

Figura 1: Relación proceso comercial - Venta consultiva

4. Cuarto Peldaño: valor por esfuerzo: “Si la dirección quiere satisfacer-fidelizar, se preocupará de que sus productos y metodología de trabajo estén a la altura de las siempre más elevadas expectativas de los clientes. Esto implicara que el personal en contacto con el cliente haya recibido la formación necesaria y además tengo la “cultura de servicio” más adecuada para satisfacer la necesidad del cliente. El valor ofrecido es la fórmula que la empresa haya diseñado para crear una estrategia diferencial con la competencia”. De lo expuesto, se puede destacar que debe haber la articulación de: cultura de servicio, Calidad de personal, y sobre todo el valor que haya creado la empresa para diferenciarse en su entorno. pero ¿Cómo poder ganar la batalla de la excelencia? En este peldaño se propone trabajar por cada uno de los segmentos de clientes que constituya el mercado, aprovechando las cinco armas a su disposición para diseñar una oferta de valor diferencial y competitiva: a) Producto /marca, b) Servicios (trato, procesos, detalles), c) Precio, d) Reducir/Anular incomodidades, y e) Reducir /Anular inseguridades.

Luego de esto el autor también nos genera una idea de cómo crear valor para el cliente, el cual se resumirá en los siguientes puntos:

- Convertir todo el negocio en servicios es decir no quedarse con los productos solamente, sino también ofrecer de los mismos una serie de servicios que incrementen el valor percibido por el cliente.
- No desviarse del objetivo empresarial: Satisfacer deseos y necesidades de los clientes, se deberá diseñar una oferta global y segmentada, alrededor del producto/servicio.
- Para diseñar la fórmula de valor es necesario: *herramientas para conocer mejor a los clientes y así ofrecer un servicio más adecuado *personal preparado, incentivado, y animado (calidad de persona, inteligencia emocional, y satisfacción del empleado).

5. Quinto Peldaño: Estrategias de Mercadeo Relacional.

“Se trata no solo de captar nuevos clientes, sino de retenerlos y crecer con ellos”

Debe haber una planeación con acciones de mercadeo para anticiparnos y entender el mercado de los clientes, ya sea para generar una oferta globalizada o segmentada. Las cinco etapas para una relación que propone el autor son:

*Prospección: El primero paso para conseguir un cliente fiel, es conocer el perfil de los que ya lo son. *Captación: Cliente potencial: no estropearlo en la venta, *Mantenimiento: Cliente nuevo: cumplir promesas y superar expectativas, *Satisfacción: Cliente satisfecho: ofrecer un valor añadido diferencial adaptado a sus necesidades para fidelizarlo, *Fidelización: Desarrollar una relación con el cliente para adelantarse a sus necesidades.

Las cinco pirámides del mercadeo relacional: Aquí se plantea que todas las personas y procesos estén orientados al cliente, implicando otros actores que puedan influir en la relación con el cliente, como por ejemplo las empresas prestadoras de servicios, quienes deben ir en la misma línea de filosofía del cliente y servicio.

1. **Sistemas de información (Base de datos):**
Lograr filosofía para que se registre toda la información transaccional y relacional con el cliente, por medio de herramientas o programas de mercadeo relacional como CRM.
2. **Comunicación con los clientes:**
Diseñar una serie de metodologías y herramientas para informar y escuchar a nuestros clientes. Todo de manera oportuna mediante canales eficientes.
3. **Sistemas para detectar y recuperar clientes insatisfechos:**
Se deben diseñar herramientas para detectar y conocer posibles causas de insatisfacción del producto o servicio y así adelantarle para evitar la deserción del cliente.
4. **Eventos y programas especiales:**
Diseñar actividades, que pretendan siempre vincular más al cliente a la organización de una forma profesional, con incremento del valor cliente en el tiempo, por medio de la co - creación.
5. **Programas de fidelización:**
Crear ventajas para tener la posible participación de los clientes, generar relación con la empresa y entre ellos mismos. Sin olvidar los objetivos de estos programar: *Incrementar rentabilidad, *Retener clientes.

B). Estrategia de Grönroos (1996)

La historia de Ming Hua:

Ming Hua es un propietario de una tienda de barrio dedicada a la venta de arroz en un pequeño pueblo de China, en este pueblo hay muchos competidores que también se dedican únicamente a la venta de arroz, donde todos se limitan a que sus clientes lleguen. Para superar esa situación de que el mercado se reparte en

pequeñas cuotas ente todos los comerciantes, Ming Hua decide poner en marcha un plan que ha venido desarrollando en el último año; se trata de recopilar la información de cada una de las familias del pueblo respecto a sus preferencias y hábitos en el consumo del arroz, con esta información ofrece a los clientes potenciales servir el arroz a domicilio en la variedad, cantidad y periodicidad que desean ellos. El éxito no se hizo esperar, el señor Hua evoluciono su negocio rápidamente y se extendió a otros pueblos, para esto contrato más personal, para las siguientes funciones: actualizar el banco de datos de los clientes, prepara los pedidos para servir a estos, y realizar la correspondiente entrega a domicilio. También estableció acuerdos de aprovisionamiento con ciertos agricultores de arroz, a los que indica en función de la demanda las variedades y cantidades que debe cultivar, pacta precios muy favorables para ambos, de esta manera crea una cadena integrada y mejor aún, una ventaja competitiva sobre sus competidores. El autor nos muestra los siguiente elementos estratégicos y tácticos de la Estrategia diseñada por el señor Hua:

A. Elementos Estratégicos.

1. Redefinición del negocio, como un negocio de servicio, el elemento clave para el éxito competitivo no radica en vender arroz, si no alrededor del producto generar y ofrecer un conjunto de servicios para brindarle valor al cliente.
2. Ver la empresa desde la perspectiva de proceso de gestión y no funcionalista. Es decir que todas las funciones de la empresa contribuyen en la creación de valor para el cliente.
3. Establecimiento de asociaciones y redes con aliados del mercado para manejar adecuadamente el proceso de servicio.

B. Elementos tácticos.

1. La búsqueda de contactos directos con los clientes y de otros actores del mercado.

2. La construcción de la base de datos que mantenga actualizada con información de los clientes y de los actores del mercado.

Puntos clave en esta estrategia relacional:

- Se redefinió el corazón del negocio, es decir para crear esa ventaja competitiva, cambio su forma de dar valor a cliente, lo cual es una de las características más destacadas en el enfoque de relación. La oferta y objetivos de la empresa deben ir orientados hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes. Con una oferta integrada, que añada servicios y permite más interactividad con el cliente.
- La empresa no se define como procesos funcionales individuales, todos los procesos como en el ejemplo con llevan a la creación de valor, siendo un solo proceso de gestión, focalizados en el cliente. Para este punto es necesario la coordinación de todas las áreas, para que no se enfoquen en su proceso o actividad únicamente, sino que se mantengan en la colaboración desde su quehacer con las demás áreas.
- La búsqueda de contacto directo con el cliente, uno de los fundamentos del mercadeo relacional es el contacto directo con el cliente, generando confianza mutua para construir relaciones a largo plazo, conociéndolos de forma personalizada.
- Desarrollo de bases de datos, para pasar del mercadeo transaccional al relacional es necesario tener la mayor información posible de los clientes, el desarrollo de una estrategia relacional debe estar basada en un conocimiento profundo del cliente. Esta información no solo debe ser del comportamiento o relación sino también de la rentabilidad del cliente, es insumo fundamental para los planes de ventas y comerciales y así establecer estrategias, de ventas cruzadas, con los clientes más rentables para generar relaciones a largo plazo, hasta evidenciar nuevos segmentos dentro de nuestros propios clientes, y crear nueva oferta. Ahora con el apoyo de la tecnología esto es más posible con los CRM.

- El desarrollo de un sistema de servicio orientado al cliente: La empresa debe gestionar un proceso de servicio al cliente, para generar servicios orientado hacia la satisfacción de los clientes, con base en los recursos que propone el autor son básicos para este sistema: *la tecnología *los empleados *los propios clientes y *el tiempo. En relación con este último punto como menciona el autor “El éxito de una estrategia relacional depende, en gran medida de resolver adecuadamente, “los momentos de la verdad” es decir la interacción con el cliente”. Esta interacción se realiza, con los canales de comunicación, la tecnología, las personas, etc. Por esto las personas deben tener compromiso y buena actitud en atender y servir a los clientes, de esto parte la teoría del mercadeo interno para el éxito de una estrategia de mercadeo relacional. Ambos autores desde su metodología académica coinciden en los peldaños claves que deben tener una estrategia de mercadeo relacional para fidelizar y retener los clientes de las empresas, estos son:
 - Cultura organizacional enfocada al servicio
 - Satisfacción cliente Interno
 - Creación de valor agregado para el cliente.
 - Satisfacción del Cliente externo como enfoque estratégico
 - Generación de un portafolio de producto con servicios complementarios
 - Comunicación con los clientes
 - Sistema de información con los clientes.

En las dos estrategias se evidenciaron las palabras claves que se han planteado desde el inicio en este trabajo: Satisfacción del cliente, fidelización, servicio, CRM, satisfacción cliente interno (mercadeo interno), donde deduzco que la estrategia más completa es la de Chiesa, sin dejar de lado la de grönroos, la cual se complementa con la de Chiesa. Por lo tanto, se tomará el modelo de Chiesa para proponer una estrategia de mercadeo relacional para fidelizar y retener a los Afiliados Nacionales de CAMACOL.

DESARROLLO

El Sector constructor en Colombia

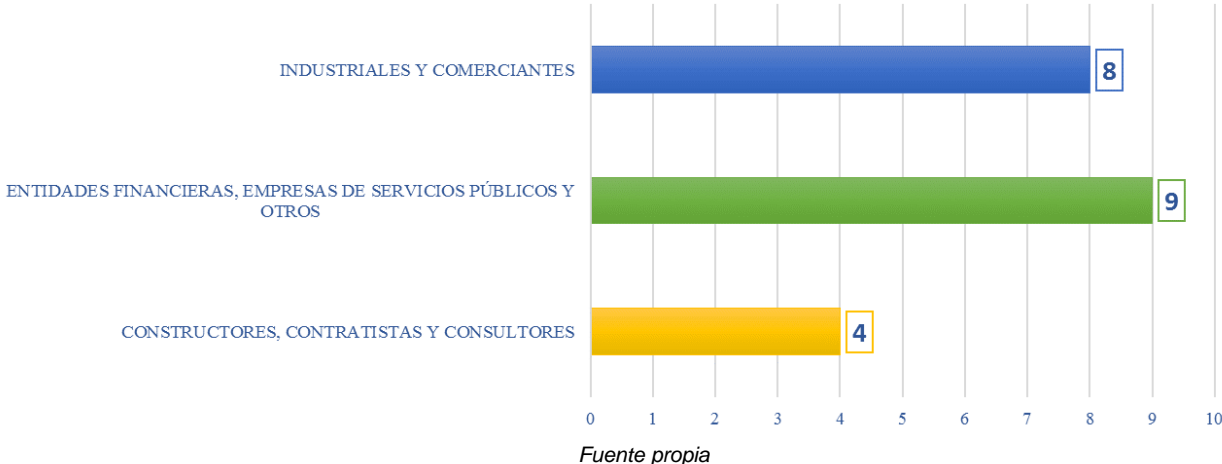
Dentro de los cinco (5) sectores que impulsan la economía colombiana en el país se encuentra el sector de la construcción, menciona el diario la opinión en enero de 2018. (*Opinión, 2018*). Según investigaciones de CAMACOL en su informe económico número 96 de 2018, algunas causas de estos resultados, no solo del sector constructivo sino también de los demás sectores obedece a: *la tendencia creciente de la tasa de desempleo, *deterioro de la calidad de la cartera total. Aún con estos resultados CAMACOL se muestra muy positivo frente al cierre de la economía del 2017 por algunas razones de peso tales como: * El acercamiento de la inflación a su rango meta *la reducción de las tasas de interés comerciales, de vivienda y de consumo * la creación de empresas la cual supero el promedio de 2011 (282 mil) con 323.000 nuevas unidades productivas. CAMACOL informa que este año 2018 la producción nacional tendrá un crecimiento del 2,6% anual (según analistas), donde se respalda por: * la mejora de los términos de intercambio y la demanda externa, * la recuperación de la confianza y el consumo de los hogares, *la mejor dinámica del crédito (por la reducción de su costo), y * la aceleración de la inversión por cuenta de la ejecución de obras civiles y por supuesto se verá afectado por las elecciones legislativas y presidenciales. (*CAMACOL, Informe económico No. 96, 2018, P.2*).

Sobre CAMACOL y sus Afiliados Nacionales

A lo largo del tiempo CAMACOL no solo se ha preocupado únicamente por velar por los intereses de los empresarios del sector constructor, también se ha esforzado por dar valor agregado no solo a los empresarios sino a la sociedad en general a través de actividades que aportan al sector y a la economía del país. Sin duda, luego de la teoría anterior publicada por CAMACOL, es claro para mí que el sector

edificador es muy fuerte y cada vez más son las necesidades y retos que enfrenta para sostenerse. A nivel nacional cuenta con 1.818 afiliados entre todas sus Regionales y Seccionales incluyendo a los Afiliados Nacionales contratados directamente por CAMACOL Presidencia. De estos 1.818 son los Afiliados Nacionales, únicos son 1.624 teniendo en cuenta que los Afiliados Nacionales están en varias Regionales y Seccionales. Los Afiliados Nacionales únicos (sin contar la afiliación que tienen en cada región) actualmente son 21. Distribuidos en los siguientes subsectores:

Afiliados Nacionales



La participación de los Afiliados Nacionales por subsector frente al total de afiliados a nivel nacional (Regionales y Seccionales) es la siguiente:

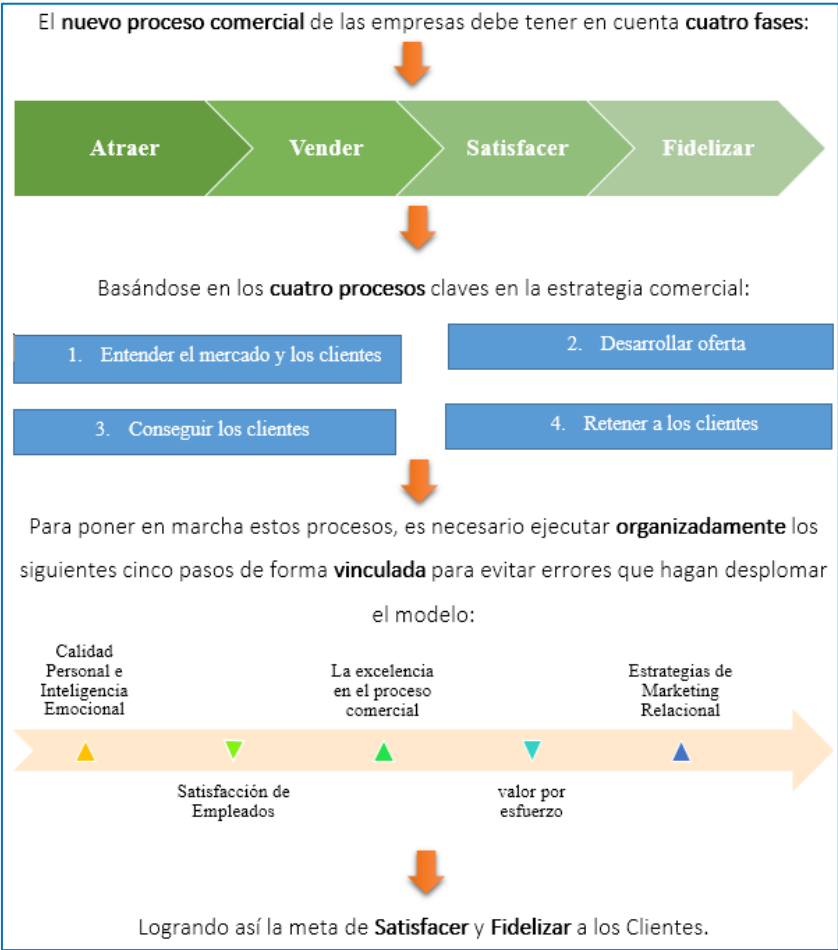
Participación Afiliados Nacionales VS. total Afiliados Regionales y Seccionales por Sector



Como se observa los Afiliados Nacionales son tan solo una pequeña parte del total de Afiliados Regionales y Seccionales por sector que tiene el gremio, lo que evidencia que hay un gran mercado dentro de la misma entidad para captar nuevos clientes. Al ser un grupo tan pequeño en número de afiliados, pero con tan alto impacto a nivel de posicionamiento de su marca, ingresos, entre otros aspectos, la estrategia de mercadeo relacional que se quiera implementar para fidelizarlos y retenerlos debe ser muy acertada a lo que es CAMACOL y sus afiliados, así como al sector.

Estrategia Determinada Para Proponer a Camacol

Modelo propuesto por Chiesa, explicado desde mi perspectiva:



Fuente propia

Luego de definir que la estrategia determinada para CAMACOL es la del señor Cosimo **Chiesa**, se realizó una valoración frente a la situación de la empresa y el modelo a través de un análisis DOFA.

ANÁLISIS FODA CAMACOL Vs. ESTRATEGIA DE CHIESA

CAMACOL / FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
LA EXCELENCIA EN EL PROCESO COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> *Excelentes habilidades comerciales de los ejecutivos de cuenta. *Alto compromiso del equipo de trabajo. *Cuentan con una herramienta tecnológica de relacionamiento (CRM), aunque no la usen. *El apoyo de las áreas misionales en la creación de productos y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> *El enfoque es solo en "Atraer-vender". *No hay una segmentación clara del mercado meta, ni conocimiento del cliente. *No se innova en el desarrollo de portafolio. *Algunos miembros del equipo deben trabajar en habilidades de servicio al cliente y actitud. 	<ul style="list-style-type: none"> *Amplio mercado de empresas nacionales como internacionales que se están expandiendo en el país y son del sector. *Beneficios que da el gobierno al sector. *No tiene competencia directa. *Aumentar la base del mercado meta. 	<ul style="list-style-type: none"> *Oferta bien estructurada de Regionales grandes, que permita a los A.F.N. vincularse por separado y no por Presidencia. *Según los resultados electorales, el apoyo que el nuevo Presidente del país pueda dar a la economía del sector. *El endurecimiento del sector financiero en los procesos de otorgamiento de crédito hipotecario a los Colombianos y al empresariado del sector. *Inestabilidad jurídica del sector.
CALIDAD DEL PERSONAL E INTELIGENCIA EMOCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> *Procesos en sistema de gestión de calidad. *Proceso de selección fortalecido, con el apoyo de herramientas tecnológicas. *Permiten realizar planes de desarrollo individual a las personas en las áreas que deben mejorar para ajustarse al cargo. *Evaluación periódica por indicadores de desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> *No hay un programa de capacitación. *No brindan recursos para el plan de desarrollo individual, estos van por parte del colaborador. *Se deben mejorar los tiempos de selección y contratación. 	<ul style="list-style-type: none"> *Creación de programas de capacitación. *Intercambio de mejores prácticas con otras empresas (eventos de TH que hace el gremio). 	<ul style="list-style-type: none"> *Falta de oferta de personal calificado para desempeñar algunos puestos. *Falta de competitividad salarial. *Huelgas o paros laborales. *Cambio en leyes tributarias *Desintegración familiar.
SATISFACIÓN DE LOS EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> *Innovación constante en actividades de integración. *Cumplimiento en las prestaciones de ley y acuerdos salariales. *Beneficios emocionales. *Política de remuneración estimulante al cumplimiento de indicadores. 	<ul style="list-style-type: none"> *No existe programa de motivación o reconocimiento para los colaboradores. *Carencia de comunicación efectiva. *Clima organizacional. *Falta de un programa de formación y plan de carrera. 	<ul style="list-style-type: none"> *Ampliación de los niveles jerárquicos. *Alianzas con los Afiliados para que brinden beneficios a los colaboradores. *Generar cultura de servicio y liderazgo, orientada al cliente. *Implementar un programa de fidelización del empleado. 	<ul style="list-style-type: none"> *Empleadores que brinden mejores condiciones económicas y emocionales. *Propagación de una imagen negativa de la empresa al exterior, por los empleados que se fueron insatisfechos.
VALOR POR ESFUERZO (OFRECIDO)	<ul style="list-style-type: none"> *Marca e imagen corporativa y de algunos productos, fuertemente posicionados. *Intención desde la Alta Dirección en la fidelización de los clientes. *Variedad de productos que generan las áreas misionales. 	<ul style="list-style-type: none"> *Oferta de valor generalizada y débil *En la oferta de valor actual no se encuentran vinculados todos los productos y servicios que genera la empresa. *No existe una orientación al cliente desde la planeación estratégica. *Falta de generación de servicios de la mayoría de los productos actuales. 	<ul style="list-style-type: none"> *Mejor conocimiento del actual y posible cliente a través del CRM. *Mejorar la oferta /desarrollo de portafolio por sector (segmento) *Vincular a las Regionales y Seccionales en la creación de valor de los clientes. *Vincular a los clientes en la co-creación de valor ofrecido, así como a otros agentes de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> *Deserción de más clientes. *Publicidad negativa de los clientes que se desvincularon. *Mala reputación de la empresa entre los afiliados, al ver desintegralidad entre CAMACOL Presidencia y las Regionales a las que están vinculados.
ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> *Se han generado actividades de fidelización y acercamiento. *Los A.F.N. tienen la oportunidad de tener contacto directo con las Regionales y Seccionales. *Seguimiento y cumplimiento de las promesas hechas al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> *Clientes insatisfechos/maltratados *No existe una estrategia de fidelización *El relacionamiento es muy básico *No existe indicadores claves de control. *La estrategia comercial no va alineada con los temas de fidelización *No hay una cultura de orientación al A.F.N. *No hay un área que se encargue como tal al servicio del afiliado. 	<ul style="list-style-type: none"> Generar una estrategia de marketing relacional en torno: *Fortalecer el Sistema de Información CRM. *Generar mejor Comunicación con los clientes *Crear sistemas para detectar y recuperar clientes insatisfechos. *Generar eventos y programas especiales. *Crear programa de fidelización. 	<ul style="list-style-type: none"> *Escaso nivel de confianza por parte de los clientes actuales y potenciales. *Incertidumbre política. *Deterioro de la economía del sector en el país.

Fuente propia

PLAN DE MERCADEO RELACIONAL PROPUESTO:

OBJETIVO DEL PLAN:

Integrar en la planeación estratégica de CAMACOL Presidencia la orientación al cliente (Afiliado Nacional) en todos los proyectos que se propongan dentro del plan anual de trabajo, y un alto compromiso de la alta dirección en la generación de la cultura organizacional de servicio al interior de la empresa.

ESTRATEGIA DE RELACIONAMIENTO:

Implementar la metodología de Chielse “ Las cinco piramides del mercadeo relacional” en CAMACOL Presidencia, para mejorar en un 95% la satisfacción, y en un 98% aumentar la retención, la fidelización, y disminuir la deserción de los Afiliados Nacionales.

TACTICAS:

A. Incluir dentro de los lineamientos de generación de proyectos de la planeación estratégica la orientación al “Afiliado Nacional”.

○ Acciones:

- Presentar propuesta a la Junta Directiva Nacional para aprobación.
- Modificar las políticas de lineamientos de la planeación estratégica.

B. Generar una cultura empresarial orientada: Al *El cliente *Servicio *Liderazgo

○ Acciones:

- Apoyarse en una consultoria especializada en generación de cultura organizacional.
- Por medio de campañas de comunicación y charlas de sensibilización, a los empleados.
- Aumentar la satisfacción traves de programas de fidelización.

C. Crear un plan de fidelización del empleado o mercadeo interno: al interior de CAMACOL Presidencia como instrumento para garantizar el éxito de la estrategia relacional.

○ Acciones:

- Informar a toda la organización (de todo nivel) los proyectos que se estan trabajando en pro del gremio, de la empresa y sobre todo de los Afiliados Nacionales.

- Generar sensibilización por campañas de comunicación sobre como su trabajo hace parte del proceso de gestión de creación de valor para los Afiliados Nacionales y su satisfacción.
- Ampliar el portafolio de beneficios y comunicarlo constantemente.
- Generar plan de capacitaciones para el desarrollo personal y profesional.
- Integrar a las Regionales y Seccionales en esta táctica.

D. Renovar el enfoque del área comercial.

○ Acciones:

- Generar una sensibilización en todo el equipo con el apoyo de coaching expertos, sobre la filosofía de “La fidelización se inicia en el proceso de ventas”.
- Con el apoyo del coaching y por medio de la filosofía anterior ayudarlos a la transición del vendedor producto-precio al vendedor consultor.
- Cambiar el enfoque de ventas al consultivo, basándose en estas fases:
 - Atrar, vender, satisfacer y fidelizar; y proponer
- Estructurar la gestión comercial en las seis fases del proceso de ventas. Para ello se iniciara con una prueba piloto con un asesor.

E. Cambiar en la organización la concepción de solo generar productos, por generar servicios alrededor de ellos, que den valor a la oferta dada a los Afiliados Nacional.

○ Acciones:

- Renovar el portafolio de los Afiliado Nacionales por segmento teniendo en cuenta todos los productos y servicios que generan las areas misionales, con un componente diferencial para esta figura de afiliación.
- Dentro de la oferta de valor o portafolio, incluir propuestas de ventas cruzadas.
- Servicio centralizado de toda la participación comercial y administartiva de la Presidencia de CAMACOL a todos.

F. Generar el programa de estrategia relacional. Implementar como base del programa las cinco etapas de la posible relación.

- Sistemas de información para tener conocimiento estructurado del cliente:
 - Fomentar cultura y conciencia de uso del CRM (atual) en las áreas pertinentes.

- Segmentación de afiliados de la base general a nivel nacional.
- Análisis de comportamiento para generar nuevos productos/servicios.
- Medición con Regionales y Seccionales lo que están haciendo con los Afiliados Nacionales, para generar nuevas ideas a la estrategia.
- Comunicación con los clientes:
 - Canales diferenciales con contenido de interés para **informar**: boletín semanal con toda la información tanto de presidencia como regional, para no saturarlos de correos, así como un acceso a la página web donde encontrarán información exclusiva de interés.
 - Canales para **escucharlos** : Contacto directo de servicio al cliente, con el área de fidelización (Regionales y Seccionales).
 - Blogs interactivos.
- Sistemas para detectar y recuperar clientes insatisfechos:
 - Mediciones de satisfacción del servicio periódicas, semestral.
 - Visitas de relación trimestrales por parte del área de servicio y/o comercial, para retroalimentación.
- Eventos y programas especiales:
 - Ruedas de negocio con los afiliados de las regionales a las que se encuentra vinculado.
 - Plan anual de capacitaciones: Invitados como oferentes en eventos académicos de sus interés a otros afiliados o agentes para generar relacionamiento.
 - Plan visita (industriales): invitar a clientes prospecto de su interés a conocer sus plantas de producción y procesos.
- Programas de fidelización:
 - Por su alta participación comercial semestral a nivel nacional, recibirá la tarjeta VIP AFN, la cual le permitiera entrar gratis junto con dos funcionarios de su equipo a los eventos que desee de las Regionales o Seccionales donde se encuentra afiliado.

CONCLUSIONES

- Dada la rapidez con que surgen los cambios, las tendencias y la transformación en el mundo, es necesario pasar de un concepto de mercadeo para atraer-vender es decir transaccional, a uno más completo desde el proceso comercial: atraer-vender-satisfacer-fidelizar, que genere un acercamiento más fuerte con el cliente, permita generar valor para las todas las partes por medio de la co - creación y forjar relaciones a largo plazo. Para que una estrategia de mercadeo relacional y un programa de fidelización sean exitosos debe haber primero satisfacción en el cliente. Un cliente que haya sido maltratado desde el inicio en el proceso comercial, difícilmente se podrá fidelizar.
- La estrategia de mercadeo relacional debe ir alineada con las demás áreas de la empresa que tengan contacto directo o indirecto contacto con el cliente, y fundamentalmente con la estrategia comercial. Así mismo, es importante que todas las empresas implemente una estrategia de mercadeo relacional porque: sirve para gestionar adecuadamente la información que se tenga de los clientes, mejorar el servicio prestado, lograr el nivel de fidelidad, incrementar las ventas, y lo más importante aumentar la satisfacción de los clientes. Además, es más rentable y económico fidelizar un cliente que traer uno nuevo, y muchos más que retener uno insatisfecho.
- Buenas acciones de comunicación, excelente servicio, un buen sistema de información (CRM), eventos, detalles, regalos, acciones para detectar fallos a tiempos, son elementos importantísimos en una estrategia de mercadeo relacional, y el pilar: El programa de fidelización.
- CAMACOL debe mejorar algunos aspectos de su estructura organizacional, lo principal es orientarse al cliente desde la planeación estratégica, de ahí partirá que la estrategia sea un éxito, sin colaboradores satisfechos, procesos solo orientados al producto o servicio, la estrategia no funcionará, todo debe estar

diseñado, pensado y emocionalmente conectado con la razón de satisfacer al cliente, esto genera la cultura de servicio, también debe darse la transformación del área comercial, enfocada en la nueva filosofía de atraer-vender-satisfacer-fidelizar, como vendedores consultivos y no de precio-producto.

BIBLIOGRAFÍA

1. Libro: Chiesa de Niegra, (2005). CRM -Las Cinco Pirámides del Mercadeo Relacional. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
2. Libro: Barroso y Martin, (1999). Mercadeo Relacional. Madrid, España: ESIC Editorial.
3. Libro: Reinares, (2017). Los Cien Errores del CRM. Mitos, Mentiras y Verdades del Mercadeo de Relaciones. Madrid, España: ESIC Editorial.
4. Libro: Kotler y Keller, (2012). Dirección de Mercadeo. México, México: Editorial: Pearson Educación.
5. Libro: Bilancio, (2006). Estrategia: equilibrio entre el caos y el orden para anticipar. Estado de México, México: Editorial: Pearson Educación.
6. Artículo de periódico online: Colprensa, A. A. (2018). Cinco sectores que impulsan La Economía Colombiana. La Opinión. Recuperado de <https://www.laopinion.com.co/economia>.
7. Publicaciones periódicas online: Rivera y Malaver, A. A. (2011). ¿Que estudia la estrategia? Facultad de Administración -Universidad del Rosario, No. 99. Recuperado de: <http://www.urosario.edu.co>.
8. Publicaciones periódicas online: Torcoroma y Uribe, A. A. (2016). Mercadeo Relacional: La evolución del concepto. Revista Espacios, volumen (37), p. 11. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com>
9. Artículo de periódico online: CAMACOL, (2018). Panorama de la Actividad Edificadora en 2018 – Proceso de ajuste y características de la recuperación. Informe Económico No. 96. Recuperado de <https://camacol.co>.

Bogotá D.C., 01 de junio de 2018



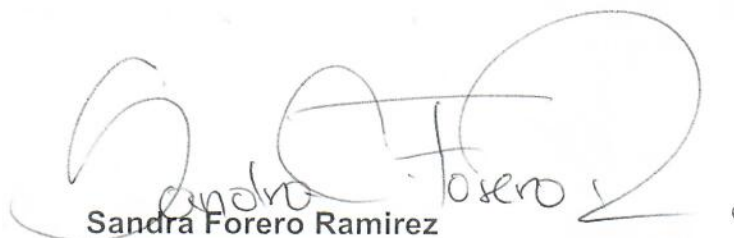
Señores
Programa Especialización en Mercadeo de Servicios
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Militar Nueva Granda
Ciudad

Asunto: Autorización publicación información CAMACOL en trabajo académico.

Apreciados señores,

Por medio de la presente como Representante Legal y Presidente Ejecutiva de La Cámara Colombiana de la Construcción – CAMACOL con Nit. 860.007.324-3, me permito autorizar, subir al repositorio virtual el ensayo con título “Estrategia de Mercadeo Relacional para Fidelizar y Retener a los Afiliados Nacionales de CAMACOL” realizado por la estudiante de su institución y actual funcionaria de CAMACOL Andrea Johana Martinez Guerrero con C.C. 1.012.365.089, el cual contiene información de la entidad que represento, y debe tener uso exclusivo de carácter académico.

Cordialmente,



Sandra Forero Ramirez
Presidente Ejecutiva