

**¿ES LA FIDELIZACIÓN EL CAMINO DEL ÉXITO DE LAS EMPRESAS DE
SERVICIOS EN CARTAGENA?**

DAIRO DE JESUS GARCÉS GAVALO

JOSE ALEJANDRO CALDERON YANCES

ASESOR

RUBEN BAENA PEÑA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO IP: 2010

¿ES LA FIDELIZACIÓN EL CAMINO DEL ÉXITO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS EN CARTAGENA?

RESUMEN

En la actualidad muchas empresas de servicios de la ciudad de Cartagena prestan más atención a la administración de sus negocios, de los recursos económicos, humanos y materiales; dejando de lado el servicio al cliente y la fidelización de sus consumidores.

Este artículo tiene como objetivo sensibilizar a los gerentes de empresas de servicio en Cartagena acerca de la importancia de la fidelización de clientes como estrategia fundamental en el desarrollo y sostenibilidad de sus negocios a través del tiempo. Se presentará como ejemplo, dos empresas de servicio de la ciudad; una con una amplia trayectoria y reconocimiento en el mercado local y la otra con una nueva y exitosa oferta de servicios. De esta forma determinaremos si el éxito de estas se basa en una estrategia de fidelización de clientes o si por el contrario su éxito se debe a una situación coyuntural.

Al final de nuestro recorrido, daremos a conocer cuáles son los pasos para lograr una estrategia de fidelización de clientes exitosa y que ventajas trae la implementación de esta para las empresas.

ABSTRACT

Currently many service companies in the city of Cartagena pay more attention to business management, financial resources, human and material; leaving his attention to customer service and loyalty of its consumers.

This article is intended to sensitize managers of service companies in Cartagena about the importance of customer loyalty as a key strategy in the development and

sustainability of their businesses over time. Be presented as an example, two companies serving the city, one with extensive experience and recognition in the local market and the other with a successful new service offering. Thus determine whether the success of these is based on a strategy of customer retention or if instead their success is due to a temporary situation.

At the end of our tour we will know what steps to achieve a customer retention strategy and successful implementation brings advantages of this for business.

INTRODUCCION

En la actualidad existen en Cartagena de Indias alrededor de 18.340 empresas entre micro, pequeña, mediana y grandes empresas a octubre del 2010 presentando un incremento del 2.4% con respecto al número de empresas del año anterior; el segundo mayor crecimiento a nivel nacional después de Bogotá. (Fuente: Cartagena en cifras, Cámara de Comercio de Cartagena Noviembre 2010). Esto quiere decir que hay un crecimiento en materia de consumo en la ciudad, por ende es importante que las empresas cartageneras estén preparadas para atender nuevos consumidores, con diferentes gustos y cada vez más exigentes, en donde priman las estrategias de diferenciación, cuyo fin es el de ofrecer nuevas experiencias, que motiven a los consumidores locales a incrementar el gasto y a los turistas a regresar a la ciudad.

Es por esto que se hace necesario implementar en nuestras empresas de servicio, una estrategia de fidelización de clientes, la cual busca conocer sus gustos, preferencias, hábitos y que además permita hacer una personalización de este para así poder ofrecerle un servicio con el cual se sienta identificado por la marca y por ende despertar un sentido de pertenecía hacia esta, que logre fidelizar y estimular relaciones sostenibles a través del tiempo.

Palabras claves:

- Fidelización
- Servicio al cliente
- Consumidores
- Hábitos de consumo
- Estrategia

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

Pero que es exactamente la fidelización?, término definido por varios gurús del Marketing entre ellos Santiago Rodríguez dice que *“fidelizar es convertir cada venta en la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende”*¹; mientras que Cámara y Sanz dice que *“fidelizar es lograr que los clientes no piensen en otras marcas o en otras empresas suministradoras de bienes y servicios, cuando se produce este hecho se crea un vínculo emocional entre el cliente y la marca a la que es leal”*².

De acuerdo a las definiciones de estos conocedores del marketing con respecto a la fidelización de clientes, podemos decir que la comercialización dirigida a mercados de servicios, como es el caso de la ciudad de Cartagena de Indias, los clientes cambian con facilidad las marcas que no están presentes en sus mentes, ya que no crean un vínculo emocional con estas. Por este motivo, lo primero que se tiene que hacer para lograr ser percibido por los clientes es que nuestros productos o servicios tengan notoriedad.

¹Rodríguez, Santiago (2007). «Capítulo 16». Creatividad ad en Marketing Directo. Barcelona (España).

²Libro Dirección de Ventas (2001), Primera edición de Cámara y Sanz Pág. 5.

Es ahí por donde tenemos que empezar, conocer más a nuestros clientes, para saber a qué necesidades nos estamos enfrentando día a día. Si verdaderamente se conoce a su cliente y si realmente lo valora, tanto empresa como cliente harán negocios durante toda la vida, por eso los clientes que se buscan son aquellos que mediante una segmentación adecuada puedan ser afines al tipo de producto o servicio ofrecido.

El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa. “Superadas las teorías que sitúan al cliente como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente”.³

El cliente es la fuente principal de información que permite a la empresa corregir o mejorar el servicio que ofrece, a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas. Un cliente es alguien cuyas necesidades y deseos deben ser satisfechos por el negocio que la empresa administra.

En este contexto de ideas sobre la fidelización en las empresas de la ciudad de Cartagena, la cultura organizacional juega un papel importante para lograr el éxito. Esta cultura organizacional según Bretones y Mañas se define, *“como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros”*⁴

³<http://www.efidelia.eu/quehacemos.html>

⁴Bretones, F. D. y Mañas, M. A. (2008). La organización creadora de clima y cultura, Pág. 69-92.

Hoy en día más y más empresas están reconociendo los beneficios de satisfacer a los clientes actuales y retenerlos, pues atender clientes nuevos puede costar cinco veces más que satisfacer y retener a los actuales. En promedio, las empresas pierden el 10% de sus clientes cada año. Sin embargo una reducción de 5% en la tasa de deserción de clientes puede incrementar las utilidades entre 25% y 85%, dependiendo de la industria. Además, la tasa de utilidad de los clientes actuales tiende a aumentar durante la vida del cliente retenido, lo cual es otra razón de peso para satisfacer los clientes de modo que sigan siendo leales⁵.

Es así como las empresas están siendo más selectivas respecto a que clientes sirven, también están sirviendo de forma más profunda y duradera a los clientes que escogen. Anteriormente, muchas empresas se concentraban en hallar nuevos clientes para sus productos o servicio y en lograr venderles. En años recientes, esta orientación se ha desplazado a conservar los clientes actuales y forjar relaciones duraderas con ellos. La meta de obtener utilidades en cada venta está cediendo cada vez más terreno ante la meta de obtener utilidades a largo plazo al administrar el valor de por vida del cliente.

A medida que las empresas tienen mayor éxito al conservar los clientes, para los competidores se vuelve más difícil conseguir clientes nuevos, por ello los mercadólogos dedican mucho menos tiempo a encontrar la forma de aumentar la participación del mercado y más a incrementar la participación de los clientes. Ofrecen una mayor variedad a los clientes actuales y capacitan a los empleados para que realicen ventas cruzadas y ventas ascendentes a fin de colocar más producto o servicios con los clientes actuales⁶.

Al ingresar en el siglo XXI, las empresas tendrán que adoptar un nuevo panorama de Mercadeo, orientado hacia los clientes y basarse en todo lo que hagan en sus mercados. No basta con basarse en los productos o la tecnología; las empresas que

⁵ Michael Barrier, the language of success, nation's businnes, agosto de 1997, Pág. 56-57.

⁶ Philip Kotler, Gary Armstrong (2007), Fundamentos de Mercado, Pág. 30

diseñan sus productos sin aportación de los clientes, de los cuales todavía hay demasiadas, se topan con el rechazo del mercado. No basta la habilidad para conseguir nuevos clientes; demasiadas empresas se olvidan de los clientes después de la venta, y pierden ventas futuras por lo que se hace indispensable forjar relaciones sólidas con los clientes.

DESARROLLO DEL TEMA

La última década enseñó a las organizaciones de negocios de todo el mundo una lección de humildad. Las empresas nacionales se dieron cuenta que ya no podían desentenderse de los mercados y competidores globales. Empresas de éxito en industrias maduras vieron que no podían pasar por alto los mercados, tecnologías y enfoques gerenciales emergentes. Por esta razón, negocios de toda índole aprendieron que no pueden seguir enfocándose hacia el interior de sus organizaciones, haciendo caso omiso de las necesidades de los clientes y de su entorno.

La ciudad de Cartagena no es ajena a esta problemática mundial y además presenta características culturales que aumentan y dificultan aún más darles solución. Como muchas otras ciudades de la costa, Cartagena presenta unos niveles altos de pobreza. Esta situación se ve reflejada en la falta de preparación que tiene un alto porcentaje de la población, razón por la cual los esfuerzos de las empresas por conseguir personal capacitado y preparado se hace cada vez más complicado. Esto obliga a los empresarios cartageneros a buscar soluciones diferentes para ser competitivos, por lo cual deben recurrir a un mejor entrenamiento en cuanto al servicio al cliente de sus empleados, para lograr captar y retener clientes cada vez que los visiten.

Este factor cultural debe ser lo primero que deben tener en cuenta los empresarios cartageneros al momento de implementar la estrategia de fidelización en la empresa,

pues los encargados del servicio son la primera cara del negocio. Del servicio que estos presten dependerá la percepción que el cliente se lleve del establecimiento, por tanto cobra alta importancia la capacitación que estos tengan de los procedimientos establecidos por la empresa sobre atención al cliente.

Para que los clientes puedan diferenciar y reaccionar positivamente hacia un programa de fidelización particular frente a otros ofrecidos por la competencia, es importante emplear estrategias de seguimiento de su comportamiento, de modo que las empresas puedan entender sus costumbres como individuos y reconocer sus necesidades específicas.

En Cartagena se puede apreciar que no existe una estrategia de fidelización de clientes en la gran mayoría de empresas locales y solo algunas de talla nacional hacen un esfuerzo por tener una estrategia de fidelización, como es el caso de almacenes de grandes superficies, como Carulla, Éxito y Olímpica que mediante CRM buscan fidelizar a cada uno de sus clientes. Existen otras empresas que han empezado a tener en cuenta la fidelización como una forma de mantenerse competitivos, como es el caso del restaurante La Mulata, un sitio últimamente muy conocido por los Cartageneros por su ubicación en el centro histórico de la ciudad, por tener una buena infraestructura, la variedad en sus platos, la excelente atención de sus empleados, el uso de tecnologías, (utilizan palms para toma de pedidos), por contar con una página web con información clave sobre el restaurante y además, por utilizar las redes sociales Facebook y twitter; para de esta forma estar más cerca de los clientes.

Con respecto a estas acciones que se han implementado en el Restaurante La Mulata el gerente Jorge González comenta que *“El servicio al cliente de los restaurantes en Cartagena es muy bajo, comparándolo con el tipo de clientes que visitan la ciudad tanto locales como extranjeros, en vista de eso la idea de nosotros fue crear un sitio que tuviera las condiciones esenciales para brindar un excelente servicio al cliente y empezar a desarrollar procesos para la fidelización”*, y señalaba los pasos de

fidelización que desarrollaría en el restaurante como, mantener el lugar limpio, tener un ambiente fresco y agradable, diferentes platos típicos de la costa, cortesía por parte del personal de servicio al cliente y mejoras en las ayudas tecnológicas.

Por otro lado encontramos el caso del restaurante “Kiosco El Bonny”, sitio tradicional de la ciudad que por muchos años ha ofrecidos sus diferentes platos, reconocidos por buen sazón, que lograron posicionarse en la mente de los cartageneros. Sin embargo la falta de visión de sus dueños ha hecho que a través del tiempo este exitoso restaurante haya perdido el reconocimiento que logro alcanzar en años anteriores y hoy en día no es percibido por las nuevas generaciones como una buena opción de platos de mar quedando relegado ante nuevos establecimientos con similares características ubicados cerca de su zona geográfica. En la actualidad es un negocio que sigue funcionando, pero sus clientes son personas que pertenecen a generaciones anteriores, que lo siguen visitando más por los recuerdos que les trae el sitio que por el servicio que aquí se presta.

Los propietarios aún conservan la imagen que tuvo el restaurante en sus inicios y no han realizado mejoras en la infraestructura, en ayudas tecnológicas, en capacitación a sus empleados en servicio al cliente, en desarrollo de estrategias de mercados enfocadas a la fidelización de clientes y simplemente se mantienen por su antiguo éxito.

Para poder ilustrar mejor lo anteriormente descrito, a continuación vemos las siguientes imágenes:

Restaurante La Mulata	Kiosco el Bonny	Diferencias
		<p>Diferencias en el interior de los locales. Mulata tiene un orden en las silleterías, y se muestra como un lugar más aseado.</p>
		<p>Diferencias en la presentación de platos (el valor promedio de un plato en la Mulata es de \$12.000, Kiosco el Bonny \$20.000)</p>
		<p>Logotipo de La Mulata tiene un formato establecido, en sus colores y su presentación</p>

Después de estas comparaciones visibles y tomando en cuenta los diferentes estilos que ofrecen ambos restaurantes, se puede apreciar que el restaurante La Mulata hace un esfuerzo más cercano a una fidelización, pero carece de herramientas tecnológicas para conocer aún más su cliente, como es el caso de tarjetas de cliente fiel donde le permita tener datos adicionales de sus clientes y poderlos categorizar por edades, platos preferidos, frecuencia de consumo, que tanto dinero gasta semanal, mensual, anual en el sitio, conocer su fecha de cumpleaños, y con esto lograr una personalización de cada cliente a el sitio.

Para implementar una estrategia de fidelización de clientes se hace necesario establecer los siguientes pasos, de acuerdo con los autores Zeitahaml, Bitner y Gremler, en su libro Marketing de servicios, se proponen unos pasos claves que se deben tener en cuenta para poder hablar de fidelización.

- 1. Enfoque en el cliente:** Se basa en el comportamiento del consumidor y las expectativas que tiene el cliente acerca del servicio.
- 2. Los requerimientos del cliente:** Que es lograr escuchar el cliente por medio de la investigación y formar relaciones con él.
- 3. Alinear los diseños y los estándares del servicio:** Lograr implementar innovación y desarrollo del servicio y definir unos estándares de servicio.
- 4. Entrega y desempeño del servicio:** Que los encargados del servicio al cliente brinden un excelente servicio de acuerdo a procedimientos establecidos sobre atención al cliente.
- 5. Manejo de promesas de servicio:** Guardar el contacto con los clientes les ayudará a sentirse escuchados y a valorar opciones relevantes para ellos y tener claro una política de precios.

Para lograr que estos pasos ayuden a tener una estrategia de fidelización se hace necesario que tengamos claros los factores de percepción de cliente que son:

- **Accesibilidad:** Entendiendo por accesibilidad la facilidad para obtener el servicio sin contratiempo y en el momento que el cliente lo desea.
- **Comunicación:** No sólo debemos dar un buen servicio sino comunicarlo para que pueda ser valorado por los clientes.
- **Participación del cliente:** Un aspecto fundamental en las economías modernas, especialmente en los servicios es la participación del cliente. Cuando el cliente participa en el servicio manifestando su opinión aumenta el valor percibido.

El mayor motivante de un cliente cuando asiste a un lugar es tener una experiencia positiva generada por los sentidos, es por esto que hay que esforzarse al máximo por brindar una experiencia placentera y única que sea difícilmente comparada con otro establecimiento y así lograr que el cliente sienta que estas características no las encontrara en otro lugar.

CONCLUSIONES

La fidelización de clientes tiene lugar en todos los mercados, aunque sea principalmente en los mercados de consumo en los que se observa más fácilmente las actuaciones de las empresas encaminadas a este fin. La facilidad que las nuevas tecnologías proporcionan para la gestión de bases de datos de clientes ha propiciado la aparición de los denominados programas de fidelización.

De esta forma, una buena parte de los programas de fidelización no dejan de ser una nueva manifestación de los programas de promoción de ventas dirigidos a la captación y retención de clientes, a través de una oferta de obsequios y premios permanentes en el tiempo que podríamos parodiar con el lema de ¿Quién da más? La verdadera fidelización de clientes tiene que descansar en unas nuevas y estables relaciones entre la empresa y sus clientes, diseñadas alrededor del valor percibido por éstos, en el que se tienen que integrar la satisfacción, la calidad y el servicio.

En la gran mayoría de los restaurantes de Cartagena se quiere de fidelizar la clientela generando un buen servicio, buena presentación de sus productos, limpieza, buena infraestructura, ambiente de confortables, pero a la luz del marketing no hay una estrategia clara de fidelización ya que para lograr esto hay que tener planes de marketing bien estructurados y estrategias de comunicación, que conlleven estudios de mercado sobre los consumidores y lograr hacer una retroalimentación permanente en donde se crean situaciones gana-gana entre el cliente y el prestador del servicio.

BIBLIOGRAFIA

1. Rodríguez, Santiago (2007). «Capítulo 16». Creatividad en Marketing Directo. Barcelona (España).
2. Libro Dirección de Ventas (2001), Primera edición de Cámara y Sanz Pág. 5.
3. <http://www.efidelia.eu/quehacemos.html>
4. Bretones, F. D. y Mañas, M. A. (2008). La organización creadora de clima y cultura, Pág. 69-92.

5. Michael Barrier, the language of success, nation's businnes, agosto de 1997, Pág. 56-57.
6. Philip Kotler, Gary Armstrong (2007), Fundamentos de Mercado, Pág. 30
7. Libro Marketing de servicios de Zeitahaml, Bitner y Gremler 5ª edición (2009),
8. Armstrong Gary y Kotler Philip, "Marketing", octava edición, 2001, por Person Educación de México.
9. Wise Tom, "Que hacer realmente para atraer, deleitar y retener clientes", 1994, 1996, 1999 by Ediciones Granica S.A. Lavalle 1634 – 3º G 1048, Buenos Aires, Argentina.
10. Harvard Business Review, "Nuevas tendencias en Marketing", primera edición, Grupo Editorial Planeta, S.A.I.C., Ediciones Densto S.A. independencia 1668, C 1100 ABQ Buenos Aires, Grup Planet, 2004.
11. Navarro E. Vendiendo más y mejor. Entendiendo el CRM en la práctica. Valencia: Improven Consultores; 2004.
12. Martínez, Emigdio - "Gerencia de Clientes: Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes". Editorial Oveja Negra – Bogotá, 2001.
13. Abad, Raúl – "Marketing Relacional, Futuro relacional". Editorial Espasa-Calpe, Barcelona, 2003.

14. Thompson, A., Strickland, A. (2006), Administración Estratégica. 13a Edición. México, McGraw-Hill Interamericana Editores