

MERCADEO RELACIONAL

Manual de Mercadeo Relacional

CARLOS MARIO LONDOÑO TORO

Magister en Gestión de Organizaciones – Universidad Cooperativa de Colombia

HUMBERTO SERNA GÓMEZ

D.L MA Ed. D. en Planeación y Política Social, Harvard University

Fundación Universitaria María Cano

Facultad de Ciencias Empresariales

Medellín

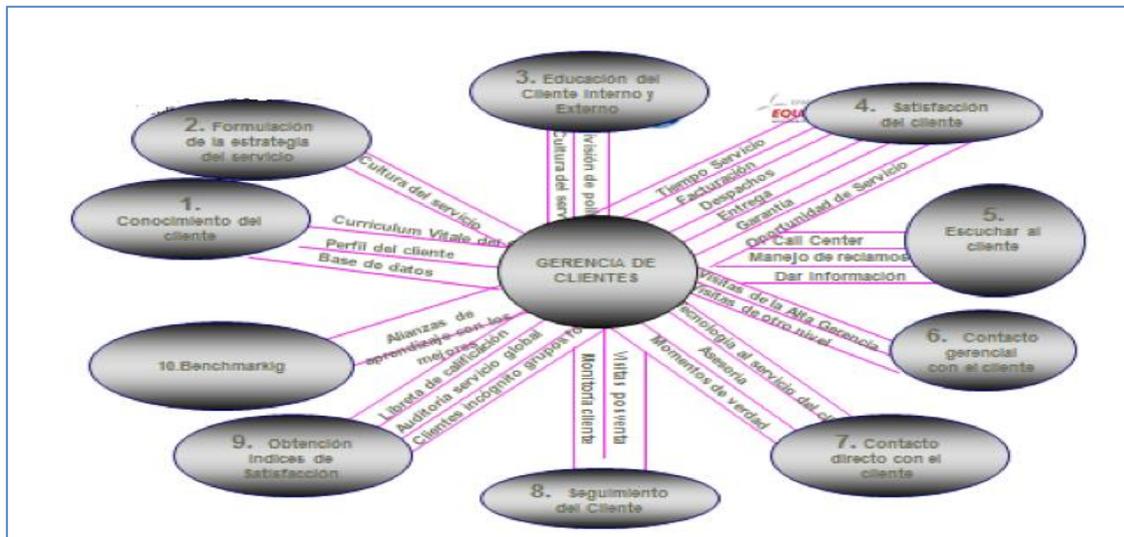
2018

¿Qué es el mercadeo relacional?

Entendemos el mercadeo relacional como una estrategia Integral de mercadeo mediante el cual una tienda o negocio barrial, a partir de un conocimiento profundo del mercado y de las necesidades, expectativas y comportamiento de los clientes actuales y potenciales, con una oferta de valor expresa, diseña un sistemas de relaciones, interacciones y redes, que faciliten la creación, mantenimiento y profundización de las relaciones de confianza, con el cliente, con el fin de asegurar una vinculación de largo plazo generadora de valor para el negocio barrial y sus clientes. Es necesario, seguir metódicamente unos pasos que son los que se incluyen en este Manual

La figura 1 presenta los diferentes componentes que debe incluir un modelo de mercadeo relacional

Figura 1. Componentes para la formulación de una Estrategia de Mercadeo Relacional en un Negocio Barrial



Fuente: Curso en Mercadeo relacional, Serna G., 2010.

De acuerdo con la figura 1, los componentes de una guía de mercadeo relacional para un negocio barrial deberían ser:

1. Conocimiento de los clientes

No es posible pensar en una estrategia de mercadeo relacional que no parta de una proyección y segmentación de los clientes objetivos y del conocimiento de cada segmento. Conocer anticipadamente *al cliente*, sus aspiraciones, expectativas y necesidades, harán de la promesa de valor, una propuesta más cercana y contribuirá por tanto a la decisión de compra. Ésta, que parece una afirmación obvia, está lejos de ser una realidad en muchas de nuestros pequeños negocios de barrio. La información que tenemos sobre los clientes está desactualizada; en muchas oportunidades no coinciden datos básicos como dirección o teléfono, nombre del administrador (a) o propietario (a), su número de identidad está equivocado o su récord comercial es incompleto.

En el desarrollo de “auditorias de servicio” se ha comprobado la poca credibilidad y validez que tiene la información que los pequeños negocios tienen sobre sus clientes. Esta falta de información obedece a la informalidad con la cual se desarrolla el proceso de recolección de información, muchos de los propietarios o administradores conocen a sus clientes de vista, pero no tienen unos datos precisos de ellos; la otra cara de la moneda, y no menos preocupante, es que cuando se pide a los clientes evaluar el servicio, en muchos de los casos esta evaluación no queda documentada, no queda un registro que permita evaluar y definir estrategias de mejora.

Lo anterior permite concluir que muy pocos negocios han llegado a diseñar perfiles de sus clientes de acuerdo a las necesidades y a la relación de los negocios que más frecuente. Algunos negocios son la excepción a esta generalidad, a partir de la

construcción de una base de datos sencilla logran la construcción de perfiles de clientes y hojas de vida los clientes del negocio.

En el proceso de conocer a los clientes, hay que definir cuál es la información que se requiere sobre el cliente, elaborar perfiles de clientes, construir sus hojas de vida, diseñar, actualizar y mantener la base de datos sobre ellos, será la primera y primordial tarea de un negocio que quiera introducir un modelo de mercadeo relacional en su organización. La base de datos del cliente es el punto de partida en la implementación de un mercadeo relacional y de un CRM (Customer Relationship Management) que genere competitividad.

El documento resumen de este proceso de relacionamiento es la hoja de vida del cliente, también denominado el Curriculum Vitae del Cliente (CVC), debe contener toda la información necesaria que me permita, no solo conocerlo, si no también interactuar con el cliente en los diferentes momentos de desarrollo del proceso comercial. Una hoja de vida del cliente debe contener por lo menos los siguientes elementos:

Tabla 1. Hoja de vida del cliente

Nombres del cliente		
Apellidos del cliente		
Nombres y edades de núcleo familiar	Nombre completo	Edad
Dirección del cliente		
Teléfono del cliente		
Correo electrónico del cliente		
Contacto de Whatsapp del cliente		
Personas de la familia que realizan las compras	Nombre completo	Parentesco
Frecuencia de compra		
Hace cuánto el cliente compra en este negocio		
Qué productos compra el cliente con más frecuencia		
Medios de pago más utilizados por el cliente		
Plazos de pago utilizados por el cliente		
Canal de venta preferido por el cliente		
Estrategia utilizada para seguimiento de clientes		
Medio de registro de información de clientes		

Para el diligenciamiento de la hoja de vida del cliente tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Frecuencia de compra: las opciones son diaria, semanal, quincenal, mensual.

- Hace cuánto el cliente compra en este negocio: se marca número, de meses o de años, por ejemplo: 5 meses, 3 años.
- Medios de pago utilizados por el cliente: efectivo, tarjeta (en el caso de los negocios con datafono).
- Plazo de pago utilizado por el cliente: de contado o a crédito (colocar el plazo máximo del crédito otorgado a ese cliente en particular).
- Canal de venta preferido por el cliente: presencial, domicilio
- Estrategia utilizada para el seguimiento de los clientes: llamada telefónica, correo electrónico, visita a los clientes.
- Medio de registro de la información de los clientes: base de datos, libreta, memoria.

2. Formulación de la estrategia de servicio

Definir una estrategia de servicio para un negocio de valor parte de la definición de una promesa de valor, lo que yo como dueño de un negocio le ofrezca al cliente determina el tipo de estrategia que debo implementar para poder satisfacer las necesidades de ese cliente.

2.1. Definición de la Promesa de valor

La promesa de valor es, el conjunto de atributos de la oferta de productos y servicios, que un negocio de barrio hace a sus clientes, para asegurar su preferencia frente a sus competidores.

Dentro de las principales características que podemos encontrar en una promesa de valor. Díaz (2014) identifica los siguientes elementos:

- Que sea contundente

- Que sea atractiva
- Debe crear valor para tus clientes
- Que sea simple y entendible
- Que sea diferente
- Que se pueda cumplir
- Que sea rentable
- Que genere emociones, sentimientos y conexión con el cliente
- Que venda.

La promesa de valor al cliente en el negocio barrial aparece formulada en un sin número de expresiones. El nombre del establecimiento “La cocina de Carmen” “No fio porque lo quiero como mi cliente” “Abarrotes al por Mayor” “Donde Leonel, como en su casa” “Solo rumba” “la Vitrola” “Restaurante los arrieros” “Arepas rellenas de queso “Buñuelos, pero de Santuario” “Miscelánea ““Aquí recibimos con amor a su mascota” ...” El café de Machuco abierto 24 horas” etc. etc.... son nombres que por sí mismos conllevan los elementos característicos de una promesa de valor, y que el cliente espera sea cumplida. Ver figura 2

Figura 2. Establecimiento con promesa de valor definida



Tomado de: : [http://www.vanguardia.com/economia/local/396609-formato-de-venta-de-justo-y-bueno-acabara-con-las-tiendas-de-barrio-de-bucaram.](http://www.vanguardia.com/economia/local/396609-formato-de-venta-de-justo-y-bueno-acabara-con-las-tiendas-de-barrio-de-bucaram)

La otra cara de la moneda está representada por negocios que de manera explícita no tienen ninguna promesa de valor, muchos de ellos no tienen nombre, el cliente identifica el negocio cuando logra observar los bienes o servicios que se comercializan dentro del negocio; en otros casos el nombre no hace explícita la promesa de valor, porque dicho nombre refleja quien es el propietario, hace alusión a un lugar, o no dice nada sobre el bien o servicio que presta el negocio". Algunos ejemplos de estas situaciones son: "Tienda don Ramón", "Mercados La Palma", "Droguería Bolivia", "Luna lunera", entre algunos de los ejemplos que se pueden encontrar. Ver figura 3.

Figura 3. Establecimiento con promesa de valor NO definida



Tomado de: <http://zonacero.com/?q=generales/tiendas-peluquerias-y-restaurantes-los-mayores-negocios-en-los-barrios-62238>.

Posterior a la formulación de la promesa de valor, el siguiente paso consiste en formular el conjunto de estrategias de servicio al cliente.

2.2. Formulación de la estrategia de servicio al cliente

La promesa de valor, expresada de alguna manera, crea expectativas en el cliente, que cada negocio barrial, debe satisfacer. Para ello debe diseñar una estrategia de servicio al cliente, que hace realidad, en la interacción con el cliente, la promesa de valor formulada inicialmente.

En otras palabras, la promesa de valor, debe sentirla y vivirla el cliente cuando llega al negocio solicitando un servicio.

En los negocios barriales hay elementos fundamentales para hacer sentir al cliente, que se cumple la promesa de valor al recibir el servicio.

- La amabilidad, es un elemento esencial en todo negocio y no puede estar ausente en los negocios barriales. Ver figura 4.

Figura 4. La amabilidad: la mejor cara de su negocio



Tomado de: <http://fundes.org/tag/fundes/>

- Condiciones locativas y de higiene. Un tema fundamental en el proceso de relacionamiento con los clientes es que estos se sientan cómodos cuando van al negocio, para ello se requiere contar con un espacio donde el cliente se pueda

ubicar o desplazar sin aprietos, y sobre todo donde el cliente tenga tranquilidad frente a las condiciones de higiene, por ejemplo un cliente no quiere estar en un restaurante sucio, o en una tienda llena de basura, o en un salón de belleza donde no se tienen los elementos básicos de higiene para atender a los clientes. Ver figura 5.

Figura 5. La limpieza y el orden: la mejor carta de presentación



Tomado de: <http://www.lapatria.com/negocios/proveedores-y-supermercados-aliados-por-la-economia-de-caldas-57031>.

- Llamar al cliente por su nombre, en los negocios barriales, llamar por su nombre al cliente y su familia es un elemento diferenciador en el mercadeo relacional.

La profundidad en el conocimiento, que el propietario o administrador de negocio barrial tiene de sus clientes, genera satisfacción y lealtad. Los clientes, son y

seguirán reclamando ser reconocidos, esta es una ventaja competitiva claramente diferenciadora en el negocio barrial.

- Respuesta oportuna a las necesidades del cliente. El conocimiento que se tiene en el negocio barrial de quienes son sus clientes y su núcleo familiar, le permite anticipar sus necesidades y sus gustos.
- Disponibilidad permanente de productos y servicios. La profundidad en las relaciones- cliente vs propietario/ administrador de negocio barrial-, le permiten a este último mantener el inventario de sus productos acorde a las necesidades y requerimientos de su cliente y de otro lado al cliente encontrar oportunamente el producto o servicio que requiere del negocio. Ver figura 6

Figura 6. El tamaño de la oferta en el negocio barrial



Tomado de: <http://negociatunegocio.com/tendencias>

- Confianza en la relación cliente – propietario/administrador. El relacionamiento del dueño del negocio (o en su defecto el administrador), con sus clientes, le

permite desarrollar y consolidar una confianza, que facilita y estimula la lealtad del cliente y el papel de amigo que se construye al final con el propietario del negocio. El dueño y sus clientes son amigos, razón que les asegura no desaparecer en la cadena comercial.

- Profundidad de la relación. Los negocios barriales son “instituciones” que sirven a sus clientes de una manera integral. Por ello, sigue siendo válida la afirmación según la cual “el negocio barrial” es parte de la vida familiar de sus clientes, y a su vez, la familia es parte integral del funcionamiento del negocio barrial, en resumen, es una reciprocidad mutua, a través de la cual se profundiza la relación.
- Respuesta oportuna de reclamos En todo negocio, y es un tema esencial en los pequeños negocios, la respuesta oportuna de los reclamos es un elemento fundamental en una estrategia de servicio al cliente; en el negocio barrial, los reclamos se resuelven en una relación directa con el cliente, sin la mediación de buzones de quejas y sugerencias, de tal manera que el reclamo se resuelve inmediatamente en una relación personal, la solución puede ser positiva si el cliente tiene la razón, o la respuesta puede ser negativa si el cliente no tiene razón en su reclamo. Aquí de nuevo la relación y el conocimiento propietario-cliente facilita que este proceso sea rápido y oportuno.
- Una estrategia de Posventa. En los negocios barriales las estrategias de postventa, son más simples, pero igualmente oportunas, una llamada telefónica, una visita del tendero al cliente, o una simple pregunta: ¿cómo le fue con el producto?, ¿le gusto tal producto, que llevo en el mercado pasado? ¿cómo le fue con tal producto que le recomendé?, y otros muchos son preguntas que demuestran la preocupación del propietario o administrador por la satisfacción de sus clientes. La mejor estrategia de pos venta es la calidad de la relación que se construye entre el comprador y el vendedor

Figura 7. El mercadeo relacional: la mejor estrategia pos venta



Tomado

de:

<http://herramientas.camaramedellin.com.co/portals/0/Imagenes/Acceso%20a%20mercado/Ventas%20y%20servicio%20al%20cliente/Seguimiento-posventa-clientes.jpg>

3. Educación del cliente interno y externo

Esta estrategia debe divulgarse y ser conocida por todos los que laboran en el negocio barrial y por el cliente. La educación del cliente interno y externo de cada negocio barrial, en la promesa de valor y en la estrategia del servicio, propio de cada negocio, hará que el servicio y la satisfacción de los clientes, asegure la lealtad y por tanto una relación de largo plazo de los clientes, con el negocio barrial

Esta, es una tarea por realizar en los negocios barriales, colaboradores y clientes con una visión compartida en relación con la promesa de valor y las estrategias del servicio del negocio, son factores generadores de valor agregado para el cliente, y se constituyen en una ventaja competitiva, difícilmente copiable, duradera en el tiempo y rentable. Un negocio que tiene claro su rumbo, llega a su meta final.

La promesa de valor, tiene que concretarse en hechos que satisfagan lo prometido al cliente. No es cierto “que el cliente siempre tiene la razón, el cliente siempre tiene la razón cuando pide que se le cumpla lo prometido”.

3.1. Educación del cliente interno

Una de las claves del éxito para los pequeños negocios radica en el compromiso de los colaboradores hacia la atención de los clientes externos; pero para que ese cliente interno éste 100% comprometido se requiere el desarrollo de las siguientes acciones

- Ofrecer capacitaciones en servicio al cliente. En estas capacitaciones se debe orientar a los colaboradores en estrategias de servicio, pero además se deben tocar los comportamientos y actitudes que alejan a los clientes del negocio. En la medida que los malos hábitos sean reemplazados por hábitos correctos, los resultados del negocio van a mejorar.
- Buen trato y respeto a los derechos de los colaboradores del negocio. No solo basta con educar para proyectar al cliente externo, también es necesario que los propietarios o administradores del negocio asuman compromisos con los colaboradores: uso de lenguaje respetuoso, pago oportuno de salarios y prestaciones, definición de horarios de trabajo adecuados, cargas laborales equilibradas, claridad en los procesos disciplinarios, reconocimientos por el trabajo bien realizado, dotación adecuada de herramientas de trabajo, entre otros aspectos que deben ser tenidos en cuenta para propiciar un clima laboral adecuado. En concreto, hay tres acciones claves que se pueden desarrollar con los clientes: motivar, estimular y convencer.

Figura 7. La satisfacción del cliente interno



Tomado de: <https://es.slideshare.net/Eneury/clientes-internos-y-externos>.

3.2. Educación del cliente externo

Además de la educación del cliente externo, para que se pueda dar la construcción de un mercadeo basado en la construcción de relaciones de largo plazo, para el cliente externo también deben existir unas reglas de juego claras. Algunos de los temas frente a los cuales se debe educar al cliente son los siguientes:

- Respeto por los empleados del negocio. El cliente debe comprender que, si bien es cierto que él está pagando por el producto, eso no le da derecho de ser grosero con los colaboradores del negocio; es importante realizar campañas de sensibilización con los clientes donde se promueva el buen trato

- Formas y plazo de pago. Si el negocio otorga crédito, a los clientes se les debe explicar con claridad las reglas de juego para acceso al crédito, así como los plazos y los montos máximos de crédito. También es importante concientizar que el pago oportuno y completo es garantía para mantener abierta la posibilidad de acceder a nuevos créditos.
- Horarios de atención del negocio. Es importante colocar en un lugar visible el horario de atención del negocio, de modo que el cliente pueda programar sus compras en los horarios definidos por el negocio; no es sano los clientes que quieren un negocio abierto a las 5 am simplemente porque ellos lo necesitan, o los clientes que llegan faltando 5 minutos para el cierre del negocio y los tienen que esperar tiempo más allá del cierre del negocio.
- Condiciones de entrega del producto. En el caso que el negocio ofrezca servicio a domicilio, que es una de las formas de generar relaciones de confianza con los clientes, se debe dejar claridad sobre los tiempos y condiciones de entrega; muchas veces los clientes piensan que realizan el pedido, y que a los 5 minutos va a llegar el domicilio a su puerta. Otro tema importante a considerar en los domicilios es el tema de las devoluciones, al cliente se le debe preguntar si requiere devolución y de qué denominación, porque si el que lleva el domicilio no tiene devolución el cliente se molesta.

4. Satisfacción del cliente

Satisfacer al cliente es cumplirle en lo que se promete, en la Propuesta de valor. El cliente espera que lo ofrecido y prometido se cumpla. El mal servicio aparece cuando al cliente no se le cumplen las promesas hechas al venderle un producto o prestarle un servicio. La única manera de cumplirle, es siendo celoso al *definir los procesos internos que facilitan cumplirle al cliente la promesa de valor*. Esta

promesa básica se concreta en los elementos objetivos del servicio. Por ello para que una promesa básica, se convierta en un diferenciador frente al cliente, el negocio barrial, debe tener un sistema de compras, almacenamiento, exhibición y calidad de los productos que ofrece a sus clientes. El conocimiento y el relacionamiento con sus clientes, le permite al propietario de negocio barrial calcular la oferta y demanda por sus productos y asegurar su disponibilidad, cuando el cliente lo requiera. DISPONIBILIDAD de productos o servicios es una condición de buen servicio en los negocios de hoy, grandes y medianos y pequeños. Si el cliente no encuentra el producto ofrecido, satisface su necesidad con la competencia poniendo el riesgo la lealtad el cliente.

Cuando al cliente le vendemos un producto y le despachamos otro, cuando le prometemos entrega en 24 horas y no le cumplimos, cuando le ofrecemos una garantía y no la honramos, cuando en la entrega le cambiamos las condiciones de venta, no estamos satisfaciendo al cliente. Piense usted en los horrores de faltas que cometemos frente al cliente, el más común es la *entrega más allá de los tiempos prometidos*. ¿recuerda cuando le han prometido entregarle un producto en un día y el producto no llega? ¿recuerda cuando un banco que le ha prometido un desembolso de un crédito para un día determinado y no lo hace? ¿recuerda que le han quedado de llevar el pedido un determinado día y éste nunca llega? ¿recuerda, por último, haber comprado un producto con una promesa de despacho en ocho horas, usted espera y no llega?

Contacta a la empresa y nuevamente le hacen una promesa, y al final tiene que resignarse en recibirlo cuando el proveedor quiera despacharlo, si es que no hay otro lugar donde comprarlo. ¿será esto servicio al cliente? ¿estamos verdaderamente satisfaciendo al cliente? Cuando llegue un competidor que entregue completa y oportunamente estaremos fuera del mercado.

La entrega completa, oportuna y a satisfacción, es la que cierra el ciclo de servicio, generando valor y lealtad. Sin este cierre, no hay valor agregado, y por tanto no se cumple la promesa de valor. Cumplir lo ofrecido en la promesa de valor, a tiempo

y con la satisfacción del cliente, es el gran desafío de los negocios barriales, en un mercado, con dinámicas impredecibles, en el cual la satisfacción y la relación de largo plazo con los clientes es el patrimonio por construir.

Estas reflexiones sobre servicio al cliente se deben materializar en un instrumento concreto, para tal fin se propone el CLISA: Cliente Satisfecho.

Para medir la satisfacción de los clientes de su negocio se propone la aplicación del siguiente cuestionario, donde el cliente califica de 1 a 5 el servicio, siendo 1 la calificación más mala y 5 la calificación de mayor nivel de satisfacción.

Tabla 2. Instrumento CLISA

Nombre del negocio: _____

Dirección: _____

Pregunta	1	2	3	4	5
¿Los empleados y/o propietario del negocio un trato amable y respetuoso?					
¿Las condiciones de aseo, señalización, organización y exhibición de productos del negocio son adecuadas?					
¿La cantidad y calidad de los productos ofrecidos					

por el negocio cumplen sus expectativas?					
¿Los precios que maneja el negocio se ajustan a su real capacidad de compra?					

A continuación, se presenta la tabla de calificaciones propuestas en la medición del CLISA

1: Malo 2: Deficiente 3: Aceptable 4: Bueno 5: Excelente

La figura 8 resume varios de los elementos que influyen en la medición de satisfacción de los clientes

Figura 8. La satisfacción del cliente externo



Tomado de: <http://rrhhconectados.blogspot.com/2012/06/cliente-externo-e-interno.html>.

5. Escuchar al cliente

El cliente tiene preguntas que hacer, reclamos que presentar, consejos que pedir, recomendaciones qué hacer. El cliente, requiere de un canal de comunicación con el negocio Barrial, de allí la importancia de las redes sociales, el manejo telefónico, el Whats App, los buzones de sugerencias, el manual para el manejo de los reclamos.

No solo es necesario definir los canales de comunicación con los clientes, también es necesario realizar una gestión adecuada de esos canales, que nos ganamos con darle al cliente un teléfono y no se contesta la llamada, darle un Whats App y dejar el mensaje del cliente en visto, darle un correo y no responder las comunicaciones del cliente, o tener un buzón de sugerencias y no revisar lo que los clientes depositan allí con una frecuencia razonable, tener un manual de procedimientos para manejar los reclamos de los clientes y no usarlo.

Se recomienda hacer revisión de los canales de comunicación con los clientes por lo menos dos veces por semana, esto garantiza respuestas en tiempos reales, y así evitamos que los clientes que tienen dificultades con el negocio o demandas no satisfechas sean capturados por la competencia.

Dentro del conjunto de beneficios de escuchar a los clientes se puede mencionar:

- Detectar las dificultades que se le han generado al cliente en el desarrollo del ciclo de servicio.
- Detectar oportunidades para ofertar nuevos bienes y servicios en el negocio, y así garantizar una satisfacción integral de los clientes.
- Reconocer gustos y hábitos de consumo de los clientes, esto permite hacer más efectivo el proceso de venta, y así aumentar la satisfacción de los clientes.
- Diseñar estrategias de mercadeo más efectivas, acordes con las características y necesidades de los clientes.

6. Contacto con los clientes

Los negocios barriales, deben establecer sistemas y protocolos que los preparen para el contacto directo con el cliente, y el manejo estelar de los *Momentos de verdad* frente al cliente. Es en los momentos de verdad, donde un negocio barrial, debe darle mucha importancia al *manejo de los elementos subjetivos del servicio*: atención, amabilidad, buenas maneras y presentación personal adecuada, son solo algunos de los elementos requeridos para un manejo adecuados de los momentos de verdad. Definir protocolos de atención al cliente, así como para la solución de sus quejas y reclamos es muy importante,

No debe olvidarse que frente al cliente hay momentos en los cuales “no hay segunda oportunidad para causar una primera buena impresión”. Sin embargo, estos elementos deben ir acompañados de otras acciones. Mucha información sobre el negocio, los productos, los servicios, conocimiento y el adecuado manejo de los reclamos. Mucha educación, capacitación del talento humano, preocupación por el manejo de la imagen organizacional, respeto al logo símbolos, señalización adecuada, son entre otros, los elementos que facilitarán el manejo de la relación directa con el cliente.

En un negocio barrial, hablar de contacto con los clientes implica definir un portafolio de relaciones que se quieren construir, y a qué nivel se quieren construir. El contacto con los clientes, implica una personalización del concepto de relación, impone una segmentación de los clientes potenciales y actuales del negocio alineada con el portafolio de productos y servicios y la propuesta de valor, hecha explícita, para cada segmento de clientes. Por ello, la creación y la definición de las relaciones en un negocio barrial, dependen mucho de la segmentación de sus públicos objetivos y de la propuesta de valor hecha explícita para cada uno de esos segmentos objetivo.

En la identificación de estos públicos, pueden surgir un sinnúmero de relaciones que es importante considerar. Por ejemplo, relaciones con el cliente Interno, los proveedores, los entes reguladores, la competencia, y por ende los clientes directos (los compradores de los cuales en última instancia depende el negocio), son públicos para los cuales es indispensable desarrollar lazos o estrategias de relaciones, con el fin de asegurar esa visión de largo plazo en las relaciones con el cliente, generadoras de rentabilidad y valor para las partes.

En los negocios barriales en particular, es indispensable desarrollar relaciones con la comunidad donde se ubica el negocio barrial, con las autoridades locales, con las juntas de acción comunal, pero muy especialmente con el grupo de familiar que integran su territorio, con cada familia, con sus miembros y relacionados, también relaciones con la competencia y con otros servicios que sirven a la misma comunidad.

En el negocio barrial, la relación con las familias que integran su territorio de influencia es parte fundamental en una estrategia de mercadeo relacional, lo cual se facilita en un ambiente de confianza y de relacionamiento como el que alcanza el dueño del negocio barrial con sus grupos de referencia.

En ese proceso de relacionamiento o de contacto con los clientes, tanto los directos como los indirectos, es necesario definir un conjunto de estrategias:

- Los colaboradores de los negocios, más que vendedores se deben convertir en asesores de los clientes. Un contacto transparente con los clientes debe partir desde una asesoría correcta sobre los productos: características, precios, indicaciones de consumo; la meta no debe ser sólo vender, la meta debe ser asesorar para garantizar un cliente satisfecho, en este orden de ideas los vendedores deben al detalle las características de los productos.

- Implementar en los negocios barriales el PQRS “face to face” del negocio, es una manera de construir una relación directa con los clientes. Para ello se requiere definir días y horas específicas de atención a cada uno de los segmentos de clientes. En ese contacto directo con los clientes el propietario del negocio debe aprovechar la oportunidad para construir sus momentos de verdad: los momentos amargos y los momentos estelares, los primeros deben ser corregidos y los segundos deben ser potencializados. La construcción de un manual de manejo de momentos de verdad es una herramienta útil para atender oportunamente las relaciones con los clientes.
- Registrar eventos, fechas especiales y celebraciones de las familias en su territorio, en la hoja de vida del cliente, la postventa, deberían ser una estrategia de relacionamiento básico en cada negocio barrial, la llamada telefónica de un dueño o administrador de negocio barrial el día del cumpleaños a un miembro de la familia, el acompañamiento en un duelo fueron hitos históricos de relacionamiento del negocio barrial en el pasado. Es necesario entonces, regresar a estrategias básicas sin regresar al pasado, es regresar a una humanización del negocio, pero sin comprometer los objetivos del negocio.
- Aplicación de la inteligencia relacional. Ese CRM, que reposa en la memoria del microempresario y su equipo de trabajo, es claramente la ventaja competitiva, que se construye y desarrolla con el conocimiento profundo que tienen de sus clientes.-. Es en el establecimiento barrial, (plaza) donde se construye la verdadera relación emocional con el cliente, la cual genera una ventaja competitiva, no copiable generadora de rentabilidad y valor.
- Gestión de medios tecnológicos. Anteriormente el desarrollo de la relación comercial implicaba un 100% de presencialidad del cliente en el negocio. Hoy, tanto los dueños de los negocios barriales, así como los clientes disponen de herramientas tecnológicas de contacto. Se puede establecer el contacto con el negocio a través de teléfono (tanto fijo como celular), enviar mensajes y realizar

llamadas y video llamadas por Whats App, establecer contacto a través de las redes sociales y de correo electrónico. Lo relevante no es contar con todas las herramientas, lo relevantes es aprovecharlas y darles un buen uso para consolidar la relación con los clientes, algunas claves para potencializar el uso de estas herramientas son: agilidad en la respuesta, claridad en la respuesta, uso de un lenguaje verbal y escrito basado en el respeto.

- El contacto con los clientes, además de estrategias concretas para construir relaciones, tiene como un componente especial el sitio en el cual se va a desarrollar la relación comercial, el sitio principal de encuentro con el cliente, su diseño, la exhibición de los productos, la señalización, los mensajes que se colocan, la música, los colores, el aseo y limpieza del sitio, los olores, la forma de vestir, los uniformes del dueño del negocio y sus colaboradores, son factores que estimulan y hacen real la conexión emocional con el cliente. Esta, la presencia e imagen del sitio, son parte muy importante del servicio al cliente en los negocios barriales, así como el ambiente propicio para crear relaciones de largo plazo con los clientes, familias o individuos.

En conclusión, el mercadeo relacional impone definir el portafolio de las relaciones con cada segmento de clientes, las cuales pueden ser de diferentes categorías. Aquí, la organización teniendo como marco de referencia la promesa y la disciplina de valor y los atributos que la diferencian, debe seleccionar un portafolio de relaciones relevantes para cada segmento de clientes.

La figura 9 presenta el resumen de los elementos que se deben incorporar en la estrategia de relacionamiento con los clientes

Figura 9. Estrategias de relacionamiento con clientes



Tomado de: <https://www.gestion.org/como-pueden-ayudar-las-herramientas-crm-a-la-mejora-de-la-productividad-y-las-ventas/>.

7. Seguimiento de clientes

El seguimiento de los clientes parte desde el establecimiento de una estrategia o conjunto de estrategias de post venta

Una de las grandes fallas en el manejo de los clientes es que se les hace muy poco seguimiento. La relación es en la compra y cuando vuelve a comprar. Nada, o muy poco, se sabe del cliente entre la compra y la recompra, si existiese. Muchas veces no se sabe, o poco importa saber, por qué el cliente no vuelve a comprar.

Una estrategia de mercadeo relacional con los clientes en los negocios barriales requiere del diseño de un sistema de seguimiento y monitoreo (Post-venta) que asegure la lealtad del cliente, estimule la recompra y anticipe sus necesidades del cliente o identifique sus motivos de su deserción. El conocimiento de la satisfacción del cliente, permitirá anticiparse a sus quejas y reclamos, unido a un sistema de

posventa metódico y riguroso, asegurará y consolidará la competitividad del negocio barrial

Existen muchas alternativas en el diseño de un sistema posventa. El contacto personal, la visita del dueño del negocio al cliente, una llamada telefónica de postventa, el correo directo, el correo electrónico, son, entre otros, estrategias e instrumentos que pueden integrarse en un programa de posventa en los negocios barriales.

8. Obtención de índices de satisfacción

Al cliente no sólo hay que oírlo, hay que pedirle que califique e indique los índices de satisfacción con el servicio que recibe. De manera, que es indispensable en una estrategia de mercadeo relacional, en los negocios barriales evaluar la calidad del servicio mediante una auditoría que permita obtener índices de satisfacción, que permita elaborar una *Libreta de calificaciones* que registre el comportamiento acumulado de la organización frente al cliente.

La *Auditoría del Servicio* es una metodología sistemática y formal mediante la cual un negocio barrial, obtiene índices de satisfacción de los clientes, los cuales califican el nivel del desempeño del negocio frente a ellos. Debe ser una práctica permanente y metódica, dentro de una estrategia de mercadeo relacional, hacerla esporádicamente no aporta nada a la gestión eficiente y eficaz de los clientes, debe ser realizada, por lo menos una vez al año y con estrategias parciales como, el CLISA (cliente satisfecho), prueba que se realiza, con un instrumento muy simple, y después de efectuada una transacción con el cliente (ver numeral 4).

9. Conocer la oferta de los competidores

Ningún negocio, pequeño, mediano o grande, en la época actual, puede desconocer a sus competidores. No hay negocio que no tenga un competidor directo o indirecto.

Los negocios compiten con portafolio productos y servicios, con ubicación geográfica y cercanía, con precios, pero también con diseño y posicionamiento. Compiten también con la tecnología que utilizan y con la calidad humana de quienes los integran, pero también en el tipo de clientes que sirven.

Los negocios barriales, por sus características y tamaño, deben identificar y seleccionar unos negocios espejos como sus competidores y hacerles seguimiento en cuanto a factores tales como lo que se anotan en la matriz de seguimiento a la competencia que se presenta a continuación.

Tabla 3. Matriz de referenciamiento competitivo

Nombre del negocio: _____

Dirección: _____

	Negocio 1	Negocio 2	Negocio 3	Negocio 4	Negocio 5
Productos					
Plaza					
Promoción					
Precio					
Procesos					
Personas					
Entorno					

En relación con la matriz, algunos aspectos que se deben tener en cuenta para su diligenciamiento se describen a continuación.

- **Producto:** Es el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, hay que realizar una evaluación del surtido que tienen los competidores.
- **Plaza:** Es el conjunto de estrategias de distribución que utilizan los competidores, hay que identificar los canales de venta que tienen los competidores.
- **Promoción:** Imágenes o mensajes utilizados para dar a conocer los bienes o servicios que ofrece el negocio, hay que identificar las estrategias publicitarias, y visualizar cuál es el nombre del negocio y la promesa de valor implícita en dicho negocio.
- **Precio:** Identificar los precios de los competidores en los productos claves para generar la rentabilidad del negocio.
- **Procesos:** Conjunto de procedimientos utilizados para garantizar la satisfacción de los clientes. Es necesario observar aspectos como: hora de apertura y de cierre del negocio (tanto en semana como en fines de semana), formas de pago, proceso de pago (ágil o demasiado lento).
- **Personas:** Recursos humanos con los que cuenta el negocio. Además de cuantificar el número de personas que atienden en el negocio es necesario determinar algunas cualidades de estas personas frente al servicio: presentación, lenguaje verbal y no verbal, disposición a escuchar y resolver las inquietudes y requerimientos de los clientes.
- **Entorno:** Condiciones externas e internas del negocio. Es importante mirar vías de acceso, zonas de parqueo, condiciones de seguridad; y dentro de los factores

internos están: espacio, iluminación, ventilación, aseo, entre los aspectos más importantes.

Una reflexión final...

El mercadeo relacional como estrategia en un negocio barrial, es el reto para asegurar una relación de largo plazo, confiable y generadora de valor para el consumidor, la empresa y sus grupos de referencia, es un factor diferenciador y de competitividad en los negocios que lo incorporen en sus estrategias. El conocimiento profundo del cliente mediante una segmentación de sus necesidades y expectativas, desde antes de su vinculación y durante su ciclo de vida con el negocio barrial, se impone como punto de partida para definir la promesa de valor y las estrategias para llegar a cada segmento de cliente y cumplir con lo prometido.

Conocer al cliente desarrolla la inteligencia relacional, lo cual permitirá una estrategia de relacionamiento acorde con cada segmento de clientes y sus aspiraciones de valor. La estrategia de relacionamiento integral, con clientes internos, externos y la comunidad, se soportarán en el conocimiento que tiene el negocio de sus públicos objetivo y, por tanto, abrirá el camino para crear capital relacional, activo intangible, diferenciador y rentable.

Una estrategia de mercadeo relacional, requiere como factores clave de éxito:

- Convencimiento, compromiso y testimonio de los dueños o administradores del negocio barrial.
- Disciplina y consistencia entre lo que se dice y lo que se hace en todas las actividades del negocio.
- Persistencia en el propósito. El mercadeo relacional, no puede ser un impulso temporal. Un programa aislado. Deber ser un elemento diferenciador del ADN

del negocio barrial y por tanto, de su cultura organizacional. Consolidar una cultura volcada al cliente es el desafío en los mercados de hoy.

- Excelencia operacional, procesos simples, con niveles claros de empoderamiento de abajo hacia arriba, que faciliten el cumplimiento oportuno de la promesa de valor frente al cliente.
- Participación y compromiso de todos los niveles del negocio barrial. Hacer del mercadeo relacional parte del desempeño personal.
- Educación y capacitación para el cliente interno. Endomarketing una tarea permanente, lo que no se compra adentro, no se vende hacia afuera, el mercado. Es necesario convencer a los empleados de la promesa de valor que ofrece el negocio, lo cual no solo se refleja en resultados de ventas, sino también en indicadores de gestión humana y en productividad para el negocio.
- Educación y capacitación para el cliente externo.

Muchos negocios fracasan por no conocer al cliente, por no escucharlo, por no cumplir la promesa de valor. Hay que dejar a un lado estos paradigmas para poder construir la competitividad basada en relaciones de largo plazo generadoras de valor, que actualmente, exigen mercados altamente competidos. El tiempo de hacerlo es *ahora*, no hay tiempo para esperar.

Referencias bibliográficas

- Alet J. (1996), Marketing Relacional: Cómo obtener clientes Leales y Rentables. Ediciones Gestión 2.000-Barcelona, p. 35
- American Marketing Association. AMA BOARD. (1985). AMA approves New Marketing Definition. Marketing News. March 1 1985 Volumen 19 No 1, p 1.
- American Marketing Association. AMA Board (2004.) Adop New Definition of Marketing. Marketing News. September 15 2004. p 16.
- Avery J., Founier S., Wittenbraker J. (2014). Unlock the mysteries of your Customer Relationship. Harvard Business Review July – August.
- Barroso, B. & Martín, E. (1999). Marketing Relacional. ESIC Editorial: Madrid.
- Berry, L. (1983). Relationship Marketing: Emerging perspectives on Service Marketing. Chicago shostatack. American Marketing Association.
- Christopher, M. P. & Ballantyne, D. (1994). Marketing relacional: integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing. Editorial Díaz de Santos: Madrid.
- Diaz, J. (2014). 9 características que debe tener tu promesa de valor. Recuperado de: <https://www.negociosyemprendimiento.org/2014/06/caracteristicas-propuesta-de-valor.html>.
- Eiglier, P. y Langeard, E. (1998). Servucción. El marketing de los servicios, McGraw-Hill, España.
- Fernández, P. & Bajac, H. (2004). La Gestión de marketing de Servicios. Principios y aplicaciones para la actividad Gerencial. Buenos Aires Granica. p 454.
- Grand D., C. (1997). Value Driven Relationship Marketing: From Products to resources and competences. Los Angeles Journal marketing Managent 13. pp. 407-420.
- Grönroos, C (2000) Service Management and Marketing: a customer relationship managemet approach. Thousand Oaks Willy.

- Kotler, P. (2005). Marketing Management. Prentice Hall-Pearson.
- Kotler, P. (1992). Marketing's New Paradigm: What's Really Happening Out There. Planning Review, Vol. 20, nº 5, pp. 50-52.
- Kotler, P. (2004a). A three-part plan for upgrading your marketing department for new challenges. Strategy & Leadership, Vol. 32, nº 5, pp. 4-9.
- Kotler, P. (2004b). A Strategy Document on The New Marketing Paradigm. Conferencia realizada en el Forum Mundial de Marketing y Ventas (Barcelona, 2004). Extraído el 27 de Marzo de 2008 de: <http://203.199.70.246/seminars/philip.ppt>
- Londoño, C. (2017). Informe final proyecto de investigación: caracterización de los negocios barriales del borde oriental de la comuna 10 de la ciudad de Medellín. Fundación Universitaria María Cano, Facultad de Ciencias Empresariales.
- Londoño, C. & Serna, H. (2018). Informe final proyecto de investigación: bases de un modelo de mercadeo relacional para pequeños negocios. Fundación Universitaria María Cano, Facultad de Ciencias Empresariales.
- Lovelock, C. (2009). Service Marketing. New Jersey. Prentice Hall.
- Márquez J., F. (2010). Innovación en Modelos de Negocio: La Metodología Osterwalder en la Práctica. Medellín revista. Universidad Eafit.
- Parvatiyar, A. & Sheth, J.N. (2001). Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. Journal of Economic and Social Research, Vol. 3, nº 2, pp. 1-34.
- Páramo, D. (2016). Marketing para Micro y Pequeñas Empresas. Escuela de Negocios, Universidad del Norte.
- Páramo, D. (2015). La tienda de barrio en Colombia, eje de los negocios barriales. Escuela de Negocios, Universidad del Norte.
- Páramo, D. (2015). Presente y futuro de los negocios de barrio (Mypes). Escuela de Negocios, Universidad del Norte.

- Peppers, D. & Rogers, M. (1993). *The one to one Future Building Relationship One Customer at a Time*. New York: Doubleday.
- Pine II, J. (1993). *Mass Customization: The new Frontiers in Business Competition*. Harvard Business School Press.
- Plakoyiannaki, E. & Tzokas, N. (2002). Customer Relationship Management: A capabilities portfolio perspective. *Journal of Database Management*, Vol.9, nº 3, pp. 228-238.
- Puentes, R. (2005). *Del mercadeo de servicios a la gerencia de servicios*. Caracas: Debates IESA, Vol. 3, pp. 13-16.
- Regalado, O. (2012). *La Exitosa Mercadeo relacional*. Revista Anda News No 118-Abril.
- Serna Humberto (2012) *del Servicio a la Gerencia de clientes* Bogotá 3R editores
- Shani, D.; Chalasani, S. (1992). Exploiting Niches Using Relationship Marketing. *Journal of Services Marketing*, Vol.6, pp. 58-66.
- Swartz, T. & Lacobucci D. (2000). *Handbook of services Marketing & Management*. Chichester. Sage.
- Tan, X.; Yen, D.C., & Fang, X. (2002). Internet Integrated Customer Relationship Management. *The Journal of Computer Information Systems*, Vol. 42, nº 3, pp. 77-83.
- Valenzuela I. M., & Torres E. (2006). *Gestión Empresarial Orientada al valor del Cliente como fuente de ventaja competitiva. Propuesta de un Modelo Explicativo*. Estudios Gerenciales- Cali, Colombia.
- Valenzuela L. M., García J., & Blasco M., F. (2006). *Evolución del marketing hacia la Gestión Orientada al valor del cliente. Revisión y análisis*. Chillan: Teoría Universidad de Bio Bio.