

# Desayunos de Trabajo Altair

Conclusiones  
28 enero 2009



## Situación actual



El escenario empresarial ha cambiado y, a diferencia de lo que ocurría en épocas pasadas, lograr los objetivos de ventas planteados se vuelve cada vez más difícil. Las viejas estrategias y las técnicas comerciales tradicionales apenas consiguen justificar los presupuestos destinados a los departamentos de Marketing, que se convierten, de esta manera, en la primera víctima de recortes y ajustes.

Las viejas técnicas de marketing han dejado de dar resultado. Las marcas se enfrentan, cada día, a un mercado globalizado, saturado por la competencia y el exceso de publicidad, en el que el consumidor/cliente dicta la última palabra.

El profesor Philip Kotler, profesor de la Kellogg School of Management y de la Northwestern University, ha dedicado buena parte de sus investigaciones más recientes a analizar e interpretar este fenómeno. A lo largo de los últimos años, **ha venido constatando y advirtiendo de la necesidad de dar un giro total a las estrategias seguidas hasta la fecha para adaptarse a los nuevos retos que plantea el mercado y al evidente protagonismo del cliente como verdadero centro de los procesos de negocio.**

### La llamada de atención de Kotler tiene bases sólidas en fenómenos conocidos:

- La **globalización de los mercados y el aumento de la oferta de productos** de consumo masivo a precios muy baratos, sobre todo procedentes de China, han aumentado la presión de la competencia sobre los mercados locales. Para mantener su cuota, las compañías incrementan la inversión en acciones promocionales, reducen sus márgenes de beneficios y multiplican los canales de distribución, lo que les lleva a perder parte del control sobre su propia oferta.
- Por otro lado, **el cliente ha dejado de ser el consumidor dócil y pasivo sin capacidad de decisión**; la proliferación de medios de comunicación le ha convertido en una pieza crítica que compara, valora, escoge y rechaza.
- La **urgencia en la búsqueda de resultados a corto plazo** se ha convertido en uno de los principales lastres del marketing actual. El escaso tiempo disponible para desarrollar estrategias de mayor calado ha convertido el producto y su venta en el único objetivo establecido, pero la publicidad ya no es lo que era. El bombardeo de anuncios, promociones, "mailings" masivos, llamadas de ventas y patrocinios han saturado al cliente. El resultado ha sido la pérdida de la eficacia de este tipo de acciones.
- En muchas ocasiones, se opta por la **fusión con otra empresa** en la búsqueda de sinergias y nuevos clientes a golpe de talonario que, en la gran mayoría de las ocasiones, no generan valor alguno a largo plazo.

Mientras tanto, se habla constantemente de orientación al cliente, servicio de atención al cliente, el cliente es lo más importante...



En este sentido, las principales recetas lanzadas por las distintas empresas que han participado en el desayuno pueden resumirse en los siguientes puntos:

1. **Saber captar las percepciones de los clientes.** Saber **posicionar la marca o el producto** de manera única. Y además de manera continuada. Un buen nombre hace mucho por una marca, pero no más que un buen servicio de venta, que puede perdurar en la memoria de un consumidor mucho tiempo. El impacto del nombre, el logo y los colores pueden percibirse a primera vista. Pero, más allá de estos elementos intrínsecos a la marca, existen diversos factores externos que también configuran su valor. Existen seis elementos externos que contribuyen al valor de la marca: el producto, el precio, la segmentación de mercado, la publicidad, la distribución y la red de ventas.
2. **Apostar claramente por el cliente interno** como punto de enlace con el cliente externo. De esta manera no sólo vamos a conseguir tener colaboradores más involucrados en el proyecto empresarial sino que además conseguiremos clientes más satisfechos. ***Empleados fieles suponen clientes fieles.*** Propiciar la fidelidad de los empleados, mediante una gestión que motive y concederles márgenes de confianza que no jerarquicen en exceso supone generar equipos flexibles, inteligentes, multidisciplinarios y responsables, capaces de trasladar a los clientes estos mismos principios y de retenerlos por un elemento tan esencial como **la calidad en el servicio y la personalización en el trato.**
3. **Responder a preguntas que representan factores clave:** ¿Qué es lo que vendemos? ¿Qué es lo que el cliente nos compra? ¿Por qué han de comprarme a mí y no al otro?
4. **Profesionalizar la fuerza de ventas.**





5. **Plantear y desarrollar nuevas maneras de hacer marketing y construir marcas fuertes** con acciones de RRPP, , marketing social, eventos, gabinete de prensa, Internet, marketing promocional. En definitiva, se trata de establecer un verdadero diálogo con el cliente y ofrecerle experiencias positivas que lleguen incluso a superar sus expectativas.
6. **Encontrar ideas para lograr nuevos productos y servicios innovadores.** El reinado del producto como eje de las estrategias comerciales de las empresas ha terminado. El cliente es el verdadero centro alrededor del que deben girar las organizaciones y sus planes de negocio. En consecuencia, el diseño de nuevos productos y servicios también ha de verse afectado por este planteamiento, de manera que el cliente sea una parte clave en dicho proceso.
7. **La máxima adaptación** al mercado en cada momento es un reto imprescindible que debe interiorizar toda organización.
8. **Aumentar el conocimiento que del cliente** se posee. No se trata sólo de información sino de transformar esta información en conocimiento estratégico por parte de la empresa. Cualquier método que persiga la obtención de conocimiento del cliente debe contar con la información que faciliten las personas que tengan contacto directo con él.
9. **Aumentar las redes de colaboración** para generar mayor presencia de nuestra actividad empresarial.
10. **Reflexionar y replantearnos** de manera constante nuestras **estrategias comerciales.**
11. **Centrarse en estrategias de fidelización.** Todos sabemos que cuesta 5 veces más conseguir un nuevo cliente que aquel que tenemos ya en nuestra cartera. El valor del cliente representa el ADN de la cualquier empresa. Por este motivo, a la hora de establecer cualquier tipo de Estrategias de Fidelización debe hacerse siempre bajo un **enfoque clave: la rentabilidad.**

12. **Cualquier estrategia unida al cliente debe basarse en el valor del mismo**, de tal forma que genere valor para nuestra empresa.
13. **La confianza que depositan los clientes en nuestra empresa no puede ser dinamitada** por aplicar estrategias a corto plazo ya que este tipo de actitud nos lleva a destruir valor. Esta confianza ha de ser mantenida pero **tratando a cada cliente de forma diferente**; que toda la empresa vea **al cliente** con el **eje central** que nos conduzca a **reconocer las necesidades** del cliente en todo momento, a **optimizar el uso de la información** que acumulamos sobre ellos y a **asignar a los mejores clientes los mejores recursos**.
14. **Saber comunicar** para lograr un mayor impacto.
15. **Saber cuantificar el impacto financiero**.
16. **Lograr mayor influencia y respeto para el marketing** de empresas. En tiempos de vacas flacas los recursos destinados a la publicidad y el marketing comienzan a recortarse y si bien se aprendió, por las crisis anteriores, que no se debe abandonar al cliente, es cierto que la forma de llegar a él ya no podrá ser la misma. Ante los recortes en los presupuestos de marketing, utilizar la creatividad en la búsqueda de nuevas formas de escucha al cliente es muy importante. Los expertos sostienen que hay que estar más cerca que nunca, mostrarse innovador y atento a sus necesidades.
17. **Construir marcas que generen valor** es la principal arma para conseguir un posicionamiento sólido en el cliente.





**El equipo Altair damos las gracias a los participantes por su asistencia e interesantes aportaciones**