

Febrero 2010



[Suscripción Newsletter](#)
[Contáctenos](#)



El Diario Virtual del Mercadeo en Colombia

[Inicio](#) [Mercadeo](#) [Publicidad](#) [Investigación](#) [Internet \(IAB\)](#) [Biblioteca](#) [Archivo](#)

[Ir a Archivo de Artículos](#)

Directorio Proveedores Publicitarios.com

| Proveedores Publicitarios Relacionados |
|---|
| >> Agencias de Publicidad |
| >> Animación Digital / 3D |
| >> Centrales de Medios |
| >> Diseño Gráfico |
| >> Estudios de Grabación |
| >> Sonido Publicitario |

Estrategia de captación de clientes



Cómo plantear una estrategia que tenga en cuenta todos los canales que tenemos a nuestro alcance (venta directa, telefónica, a través de intermediarios,...), para conseguir vender más.

Fernando A. Rivero Duque, Socio Director de marketing de tatum, consultoría comercial, de marketing y de personas

Estrategia de captación de clientes

Una estrategia eficaz de captación de clientes contempla cómo los diferentes canales de ventas de una empresa, atraen y conservan, de forma eficiente y con éxito, a nuestros clientes.

Para ello es necesario que tengamos en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- Definir los segmentos objetivo a quién queremos dirigirnos.
- Establecer qué tipo de clientes (actuales y potenciales) queremos captar, y cuántos.
- Disponer de productos/servicios que encajen con las necesidades y deseos de cada cliente al que nos queremos dirigir.
- Construir o adecuar los diferentes canales de ventas a utilizar con cada cliente y conocer el coste de captación de clientes por canal.
- Transmitir mensajes y realizar actividades de acuerdo con el plan de comunicación definido.
- Conocer con quién competimos para cada producto/servicio de la empresa, para cada cliente al que nos dirigimos y para cada canal que queremos utilizar (puede que tengamos competidores sólo para un tipo de producto, competidores sólo para la venta a través de Internet,...).

Coste de captación de clientes: es el coste derivado de convencer a un cliente que compre nuestro producto o servicio, incluyendo todos los costes asociados al proceso de comercialización: desde la investigación de mercados previa el lanzamiento de un nuevo producto; los costes de la publicidad; los costes de los comerciales; los costes de intermediación...

En la época de la burbuja de Internet, las empresas no hicieron caso con frecuencia a este cálculo. Por ejemplo, en un determinado momento para una tienda online de venta de CD's de música el coste de captación de un nuevo cliente era de cerca de 40€, aunque el beneficio obtenido por todas las ventas asociadas a un nuevo cliente era de aproximadamente 25€. No tiene sentido, desde un punto de vista de negocio, gastar más en captar un nuevo cliente que la cantidad que el beneficio que un cliente supone para la empresa.

Para definir los canales de ventas a utilizar para poder llegar a cada público objetivo, una empresa debe evaluar:

- La capacidad de su canal directo (su propia fuerza de ventas o los establecimientos comerciales que controla, por ejemplo), así como la del resto de canales que controla directamente (la venta a través de Internet o por teléfono, por ejemplo).
- La capacidad de ventas concernientes a las de sus partners o intermediarios (acuerdos con terceras empresas), así como aquellas otras que controla de forma indirecta (las que tiene externalizadas. Por ejemplo, una empresa que tiene externalizada la venta a través de una fuerza de ventas externa).

Una vez realizado esta evaluación, se han de comparar con:

- Los objetivos a conseguir, marcados a nivel interno.
- Lo realizado por la competencia.

Los resultados de ambos análisis proporcionan información valiosa para determinar los canales a utilizar y reducir al mínimo el conflicto de canales, que tanto ocurre en muchas empresas y organizaciones.

Cómo definir el público objetivo

La definición de los clientes es crítica para establecer los canales a utilizar, ya que al segmentar los clientes y según los parámetros que manejemos, un determinado tipo de cliente puede estar en un segmento o en otro, y ser conveniente que use uno u otro canal.

Algunos de los criterios que podemos utilizar para segmentar son los siguientes:

- Productos/servicios: a partir de sus preferencias o según los que hayan adquirido en un determinado periodo de tiempo.

Noticias Breves en Twitter



¿Dónde pone los ojos un lector de un newsletter?
<http://bit.ly/9WYJPD>
13 hours ago

Estrategia de captación de clientes... <http://bit.ly/afzR72>
13 hours ago

¿Creatividad absurda? ¿Publicistas poco profesionales? ¿Pseudopublicistas? o simplemente chabacanería...?
<http://bit.ly/bBK78u>
13 hours ago

¿Creatividad absurda? ¿Publicistas poco profesionales? ¿Pseudopublicistas? o simplemente chabacanería...?
<http://bit.ly/dyjuhb>
13 hours ago


[Join the conversation](#)

- Precio: a partir de la sensibilidad que tengan nuestros clientes por incrementos o descuentos que realicemos.
- Comunicación: según las respuestas obtenidas (tantos las positivas como las negativas) a los mensajes que les enviemos.
- Canales: según el uso de uno o varios canales que utilice para comprar.

Tenemos que tener en cuenta que al segmentar algunos clientes obligatoriamente algunos se convierten en más valiosos que otros, porque en caso de no hacerlo:

- Los costes podrían subir hasta convertirse en inadmisibles cuando las empresas proporcionan el mismo nivel de servicio a todos los clientes (imaginemos, por ejemplo, que a todos los viajeros de una línea aérea les tratasen como si volasen en primera clase).
- Se pierden oportunidades de venta cuando nuestros mejores recursos no están alineados con las mejores perspectivas de crecimiento (como por ejemplo el dedicar a nuestro mejor comercial a tratar con un cliente que no tiene intención de comprar).
- Los clientes que parecen ser menos valiosos si los consideramos venta a venta, pueden serlo cuando se estudia en su globalidad (como es el caso de un cliente de entidad financiera que deja pequeños márgenes, pero que tiene varios productos contratados).

Valor de un cliente: La valoración de un cliente es un proceso que ayuda a una empresa a determinar a qué clientes debe dirigirse para maximizar su beneficio. La valoración del cliente implica que una empresa ha de evaluar y analizar datos pasados que permitan conocer qué clientes compran, con qué frecuencia, qué clientes gastan más dinero,... con el ánimo de pronosticar el potencial futuro de compra y cerciorarse de que el tiempo y los recursos se invierten solamente en los mejores clientes.

Para entender cómo medir el valor de un cliente, imaginémos que somos una empresa que se llama ZAP. Las ventas de ZAP se hacen sobre todo a través de Internet. A través de encuestas y formularios, ZAP ha acumulado bastantes datos sobre los hábitos de compra, las preferencias y el rango de edades de sus clientes. Con estos datos, ZAP crea un sistema para obtener el valor del cliente dando puntos basados en el importe total de las compras, número de compras, repetición de compras,... ZAP entonces utiliza la información obtenida de dichas valoraciones de los clientes para predecir probabilidades de compras futuras y dirigir así sus promociones sólo a los clientes que son más probables que hagan nuevas compras.

Una vez definida la segmentación de nuestros clientes (actuales y potenciales), hay que establecer a través de qué canales dirigirnos a ellos.

Cómo diseñar el plan comercial multicanal

Organizar la estructura comercial, establecer la dirección, composición, papeles y las actividades de los diferentes canales de ventas son componentes importantes del plan de una empresa para anticipar o responder a:

- Cambios de la estructura del mercado.
- Sofisticación del cliente.
- Indiferenciación del producto.
- Presiones del precio.
- Competición agresiva.
- Cambios de tecnología,...

Cada vez son mayores las respuestas que se tienen que conseguir por parte de la dirección comercial al diseñar un plan que tenga en cuenta los diferentes canales de venta (plan comercial multicanal):

- ¿Debemos externalizar una parte o toda nuestra actividad comercial?
- ¿Cuántos canales de ventas debemos tener y cómo debemos utilizarlos para llegar a nuestro mercado objetivo?
- ¿Cómo podemos integrar y coordinar las actividades de los diferentes canales y departamentos relacionados con la actividad comercial?
- ¿Cuántos encargados son los apropiados (¿por canal?, ¿por zona?,...)? ¿Cuánto debería abarcar cada uno de ellos? ¿Qué nivel de control es el mejor?
- ¿Debemos integrar las funciones relacionadas con la actividad comercial? ¿La de presupuestos? ¿La de atención al cliente?

Ventas multicanal: Es ofrecer a clientes más de una forma o vía para comprar algo, por ejemplo, desde en una web hasta en tiendas. Más de un estudio dice que los clientes que usan varios canales gastan el 30% más que los clientes que usan un solo canal.

Para una empresa, el ofrecer varios canales de venta, además de ofrecer al cliente más opciones de compra, permite disponer de más oportunidades de contactar con ellos, ya que cada canal puede ayudar a promocionar los otros (preferiblemente aquellos que tengan un menor coste). Por otro lado, la venta a través de Internet o por teléfono nos permiten recoger datos sobre los clientes que no pueden o no se suelen obtener a través de una venta personal (en una tienda, por ejemplo). Estos canales nos permiten por tanto, desarrollar listas de clientes que, una vez segmentadas, facilitan el enviar promociones futuras o campañas de comunicación más personalizadas y mejor dirigidas.

Para los fabricantes, la venta a través de varios canales también incluye el uso de partners o intermediarios, que venden directamente al cliente y pueden ir desde grandes superficies, franquicias o redes de minoristas, agentes,... En estos casos, la venta que realiza de forma directa el propio fabricante suscita el llamado "conflicto de canales".

El departamento comercial está entre los activos más productivos de una empresa, pero también entre los más costosos. Por eso el determinar el número apropiado de canales a utilizar y la mezcla correcta de

los recursos a utilizar presenta dilemas como por ejemplo el de que el aumentar el número de las personas dedicándose a la actividad comercial puede incrementar las ventas... pero también aumenta claramente los costes.

Por ello, conseguir el equilibrio entre los "ingresos previstos" y los "costes verídicos" es de vital importancia.

El número óptimo de canales de ventas a utilizar y el saber cómo asignar o a quién imputar las cuentas de clientes actuales y potenciales depende de:

1. El potencial de mercado de cada canal.
2. Cómo afecta a cada canal la carga de trabajo que cada cliente necesita para ser atendido correctamente.

A partir de ahí, definir los canales y el número de comerciales necesarios y diseñar el alcance y el papel de cada uno de ellos están íntimamente relacionados.

Desafío de la Dirección Comercial

Los desafíos actuales de la Dirección Comercial se han ampliado al adoptar las empresas estrategias de ventas a través de varios canales (o estrategias multicanal).

Éstas vienen como resultado de una cada vez mayor sofisticación de la compra de los clientes, así como por un control de los costes de los vendedores cada vez más exhaustivo, debido a una mayor transparencia por parte de estos (por ejemplo, a través de Internet se puede comparar más fácilmente el margen de intermediación que aplica cada intermediario para un mismo producto).

El éxito en la gestión de los diferentes canales de ventas pasa por:

- Contar con herramientas que incorporen:
 - Sistemas de Información que permitan seguir los detalles y actividad por canal.
 - Sistemas Financieros que identifiquen el beneficio derivado de cada canal, de los partners, de los clientes y de las compras de cada producto/servicio.
- Y tener en cuenta la faceta personal de la actividad comercial, por lo que es necesario:
 - Dar formación unificada, pero diferenciada, a los diferentes participantes en la actividad comercial.
 - Facilitar y fomentar la comunicación entre canales, en la que todos los participantes conozcan la misma información y no se desaprovechen oportunidades de venta.

Las diferentes herramientas tecnológicas que existen actualmente en el mercado como las de Gestión de los Contactos con el Cliente (CRM en su acrónimo inglés), las de Conocimiento de Negocio (denominadas en inglés Business Intelligence), las de minería de datos (Data Mining, en inglés) o los Cuadros de Mandos (Balance Scorecard, también en inglés), son algunas de las disponibles que nos permiten tener un control de la información necesaria para la toma de decisiones.

Por: InfoMercadeo.com

Compártelo