



Master Executive en Marketing Relacional, CRM y Comercio Electrónico

Marketing Relacional y CRM

David Gea, Mario Romero
y Antonio Sánchez



Este trabajo de investigación ha sido realizado por los alumnos del Executive en Marketing Relacional, CRM y Comercio Electrónico, impartido por ICEMD. <http://www.icemd.com/>

Estos ficheros son **sólo para tu uso personal** y no está permitida su difusión comercial o su uso para fines profesionales.

Una vez lo leas **no olvides ofrecer tu opinión** sobre el mismo en la Comunidad Web ICEMD, tus comentarios serán la mejor manera de agradecerle su trabajo a los alumnos que lo han elaborado.

1. DEL MARKETING TRANSACCIONAL AL MARKETING RELACIONAL	4
2. LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN, Y SU EFECTIVIDAD COMO BASE DEL MARKETING RELACIONAL	6
Definición de fidelidad de cliente	6
Objetivos comerciales de un programa de fidelización.....	6
Nivel de Fidelidad de los Clientes	8
Matriz de fidelidad.....	9
Fidelidad Emocional.....	9
ALTA.....	9
Los programas de fidelización.....	10
Los resultados económicos de los programas de fidelidad.....	15
• Incremento del Volumen de Venta como efecto de programas de fidelización. Diferencia entre el grupo Test y el grupo Control.	16
• Reducir las bajas en el 5% aumenta los beneficios en un 25%-85%.....	17
• Influencia de la Venta Cruzada.....	17
EL TRIANGULO DE LA FIDELIZACION.....	18
UNA RELACION PERSONALIZADA – LA CLAVE DE LA FIDELIZACIÓN A LARGO PLAZO	19
LA BASE DE DATOS COMO HERRAMIENTA DE FIDELIZACIÓN.....	19
CUESTIONES CLAVE EN LA FIDELIZACIÓN	20
SEGMENTACIÓN DE CLIENTES	21
ESTABLECIMIENTO DE UNOS PATRONES DE REFERENCIA	24
3. LAS HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS EN LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN.....	26
La base de datos	27
La creación de la base de datos.....	28
Elementos de una base de datos de marketing.....	30
La calidad de los datos.....	31
El enriquecimiento de datos.....	33
La utilización de los Sistemas de Información Geográfica.	35
LOS SIG EN MARKETING	37
El data mining	39
RESUMEN ESTUDIO LOYALTY MONITOR 2000.....	48
CASO CLUB FÉNIX	53
Comunicación con los Socios	53
COMO CREA UNION FENOSA RELACIONES CON LOS CLIENTES.	54
BANCO BANIF: BANQUEROS PERSONALES	55
FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN INTERNET	57
Claves en los programas de fidelización on line.	71
Programas multisectoriales	72
Conceptos de fidelización on line	78
Bibliografía:.....	80

1. DEL MARKETING TRANSACCIONAL AL MARKETING RELACIONAL

Desde los años noventa, la gestión del marketing sufre una evolución, enfocando su atención hacia el cliente, su conocimiento y la relación con él. A este nuevo entender del marketing se le llama Marketing Relacional.

El cliente es el centro de la empresa, y desde esa óptica es considerado. La actividad de la empresa se adapta a la relación con sus clientes, a sus necesidades. Sin embargo, las relaciones, los comportamientos, se complican, los mercados se transforman, las fórmulas genéricas quedan desfasadas.

Y todo ello en un nuevo contexto, apareciendo nuevos factores, y cambiando de una manera importante los factores existentes.

El consumidor supera sus estereotipos. El modelo familiar cambia a su vez; se dispone de menos tiempo, los miembros se independizan en sus relaciones diarias.

Como consecuencia de ello se hace preciso conocer profundamente al consumidor a fin de hacer eficientes nuestras acciones de marketing. Crece la importancia del Marketing local y Micromarketing. Dentro de este contexto, la situación, por sectores, es la que sigue:

- Sector de automóviles. El 85% de los clientes dicen estar satisfechos, pero sólo el 45% vuelve a comprar la misma marca.
- Sector de bienes de consumo. Dos de cada tres personas que identifican una marca favorita también dicen haber comprado otra marca competidora recientemente.
- Sector business to business. – 65%-85% de las empresas que cambiaron de proveedor estaban satisfechas o muy satisfechas con su anterior proveedor.

Los clientes de las marcas son cada vez más vulnerables. Las marcas pierden su poder de referencia; un menor porcentaje de clientes la identifican como símbolo de calidad. La fidelidad a la marca se reduce.

Los medios pierden su influencia. Cada vez son más, y también son mayores los canales de comunicación con el cliente. Los impactos pierden efectividad. El cliente se pierde ante el bombardeo masivo de los medios. Aunque también aparecen medios específicos que permiten la relación con el pequeño segmento proactivo con la empresa.

El desarrollo de las nuevas tecnologías, permite nuevas comunicaciones personalizadas (Internet, e-mail) tanto en el medio, como en el mensaje (capacidad de digitalizar y personalizar la comunicación) o el producto.

Intimamente relacionado con lo anterior se encuentra la evolución de los sistemas de venta y distribución. Aparecen nuevos canales de comercialización y distribución, más eficientes, que alejan al productor del cliente, fortaleciendo el papel del distribuidor.

Ante todo lo anterior, la empresa no tiene más opción que saltar el ruido existente y entrar en contacto con el mercado, con sus clientes, escuchándoles, comprendiéndoles y

adaptándose rápidamente a ellos. De la gestión del Marketing Relacional aparecerán clientes rentables y fieles.

La fidelidad es el indicador de la retención futura de nuestra base de clientes. El Marketing Relacional tiene como objetivo maximizar la lealtad, dentro de unas restricciones de rentabilidad anual, a fin de aumentar el valor a largo plazo de su empresa. Por tanto, la fidelidad será el indicador de la gestión del Marketing Relacional de la Compañía.

2. LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN, Y SU EFECTIVIDAD COMO BASE DEL MARKETING RELACIONAL

Definición de fidelidad de cliente

“La adquisición de nuevos clientes cuesta cinco veces más que conservar los ya existentes. Si tenemos en cuenta que la tasa de beneficio por cliente tiende a incrementarse a lo largo de la vida del cliente retenido, una reducción del 5% en la tasa de pérdida de clientes puede incrementar los beneficios en un 25-85%”. (F.F. Reichhel. The Loyalty Effect, HBSP, 1996)

La gestión de la fidelidad de cliente es una estrategia que nos permite identificar a nuestros clientes más rentables para conservarlos y aumentar los ingresos que proceden de ellos a través de unas relaciones interactivas de valor añadido a largo plazo.

Objetivos comerciales de un programa de fidelización

Los programas de fidelización permiten a las empresas alcanzar múltiples objetivos comerciales, como la identificación de sus clientes más importantes, la creación de productos y servicios en función de los hábitos de compra, fomentar un servicio personalizado en un mercado masivo, apalancar los ingresos incrementales a través de una venta dirigida a un objetivo, el incremento de las compras realizadas por los clientes existentes, aumentar el rendimiento, afrontar con mayor eficacia de costes la captación de nuevos clientes y mejorar la cuota del cliente. Estos objetivos se resumen en los siguientes:

- Que cada cliente compre el máximo de mi marca del total de su gasto en una categoría (cuota de cartera).
- Que cada cliente compre mis productos el máximo tiempo de vida posible (valor de vida)
- Que cada cliente me prescriba al mayor número posible de nuevos clientes.

Incrementar la fidelidad significa cerrar los gaps:

Gap de captación: Cuántos clientes podría tener y no tengo; clientes que tiene una marca frente a los clientes potenciales de la categoría.

Gap de ventas: La diferencia entre lo que me podría comprar un cliente y lo que actualmente me compra.

Gap de fidelidad: El gap de fidelización es el porcentaje de clientes que pierde una marca sobre el total de los clientes de esa marca.

Un buen programa de fidelización también debe captar a clientes de marcas competidoras. La estrategia de fidelización se puede convertir en una excelente herramienta de captación.

2. Contexto en el que se desarrolla la gestión de la fidelización.

La gestión de la fidelidad se desarrolla en un **contexto determinado**.

Empresa – Marca - Cliente; La fidelidad se consigue desarrollando una relación de verdadera amistad entre una marca y un cliente.

Estamos experimentando un terremoto social. Se han de tomar multitud de decisiones para manejar la vida, sin tiempo para reflexionar y meditar en lo que se hace. El tiempo se comprime, se derrite a nuestro alrededor, no hay tiempo para pensar en a quién o a qué debo ser fiel.

La sociedad de hoy es una gran paradoja:

Mucho que escoger, pero sin tiempo para poder hacerlo.

El nivel de renta es mayor, sin embargo el valor de las cosas es cada vez más importante.

También es mayor el nivel de bienestar social, aunque cada vez nos quejemos más.

Se requiere más servicio personalizado, pese a que rechazamos la intrusión en nuestra vida personal.

El know-how de los empleados es de vital importancia para las empresas, si bien la inestabilidad y temporalidad de los empleos es cada vez mayor.

La importancia del “valor de vida de los clientes” es mayor. A pesar de ello, proliferan las relaciones comerciales a corto plazo, basadas en intercambios promocionales. Todo ello por la necesidad de resultados a corto plazo. Pero, ¿dónde queda la visión a largo plazo de las empresas?

Estamos ante una sociedad del caos, desorden, irracionalidad. Pero también de oportunidades para aquellos que sepan aprovecharlas.

“La única cosa que puede crear fidelidad en los clientes es la propia fidelidad. Sólo ofreciendo fidelidad a los clientes puede una marca recibir la fidelidad de esos clientes. Solamente cuando se reconoce que los clientes no tienen porqué seguir siendo fieles podrá una marca mantener su fidelidad día tras día”.

“...¿Cómo puedes garantizar a tus clientes que eres fiel?, no buscando su fidelidad sino siendo fiel a tus clientes. En un mundo de fidelidad al cliente tu primera preocupación debe ser alguien que compra tu producto no alguien que pueda comprarlo en el futuro. En un mundo de fidelidad al cliente, les das las gracias no por lo que harán sino por lo que ya han hecho...”

“... En un mundo de fidelidad al cliente los valores de una marca deben ser idénticos a los valores de sus clientes. Crea eso y vendrán consumidores fieles... Trata a cada consumidor como un mercado de una persona, haz esto por una sencilla razón, cada cliente se está tratando así mismo de esta forma...”

“... Si fidelidad a las instituciones es algo del pasado, si cada individuo está casado con su agenda particular, si cada persona está creando su realidad individual, entonces hay que ir donde está el individuo... La fidelidad a las marcas ha muerto, la fidelidad a los clientes está viva y coleando. Al final todo lo que ofrece una marca es servicio a sus clientes...”

El Delta del Año 500. James Taylor y Watts Wacker.

De todos modos, en este mundo infiel sigue habiendo cosas que nos fidelizan completamente: nuestra madre, nuestro equipo de fútbol. Y todo ello porque la condición humana es superior a todo ello.

Nada cambiaría la fidelidad de las personas en los anteriores ejemplos, nadie cambiaría de equipo de fútbol por dinero... Si una marca puede lograr ese tipo de fidelidad (o algo parecido) de sus clientes, crea un blindaje que ninguna promoción o acción comercial de otra marca puede debilitar.

Nivel de Fidelidad de los Clientes

¿Cómo definiríamos a un cliente fiel?

Los pasos que sigue un cliente a lo largo de su estado de fidelidad hacia la marca son los siguientes:

- 1 Satisfacción
- 2 Diálogo
- 3 Repetición de Compras
- 4 Totalidad de la Cuota Relativa
- 5 Prescripción a terceros

Desde otro punto de vista, la evolución que sigue el cliente es la siguiente:

Sospechoso → Potencial → Cliente por primera vez → Cliente Repetidor → Cliente
→ Defensor → Miembro → Socio

Se pasa de la Infidelidad a la Fidelidad Pasiva, y de ella a la Fidelidad Activa. Cuanto más cerca de la fidelidad activa absoluta, más fiel será un cliente a una marca. Es un cliente que nos prefiere frente a otras alternativas, y que lo demuestra:

- Participa en diálogo con nosotros.
- Emplea los servicios de que dispone
- Compra más veces / más productos
- Menos vulnerable a la competencia.

¿Qué significa fidelizar?

- o *Cliente insatisfecho*: Alta vulnerabilidad. Fácil de captar por competencia.
- o *Cliente satisfecho por inercia*. No se ha cuestionado nuestro servicio hasta la fecha; Vulnerables si la competencia les hace poner en cuestión nuestra oferta.- **90-95% de los clientes se encuentran aquí.**
- o *Cliente satisfecho*: BAJA vulnerabilidad.

Matriz de fidelidad.

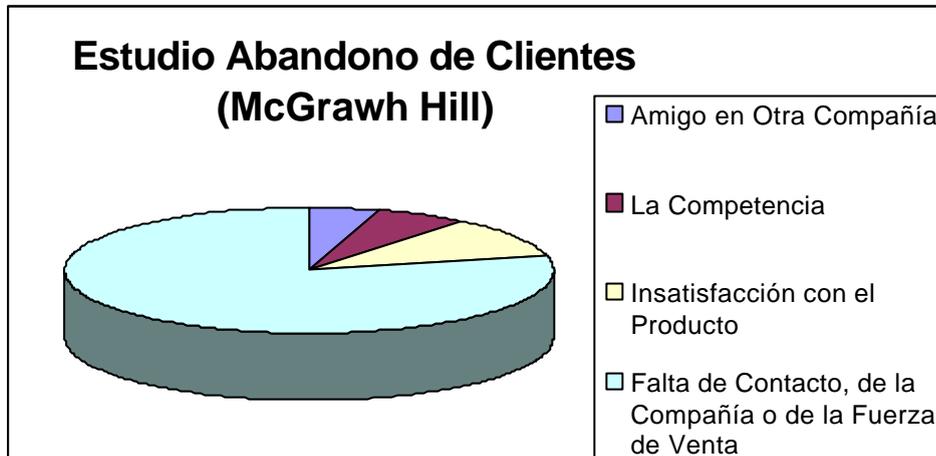
		<i>Fidelidad Emocional</i>		
		BAJA	MEDIA	ALTA
<i>Fidelidad de Comportamiento</i>	ALTA	Prisioneros	Buenos Amigos	Matrimonios Felices
	MEDIA	Vecinos	Colegas	Novios
	BAJA	Visitantes	Familiares Lejanos	Amantes Lejanos

Para alcanzar la fidelidad deseada, un cliente y una marca deben demostrar fidelidad de comportamiento y fidelidad emocional; la fidelidad absoluta se alcanza a través de la fidelidad mutua.

¿Por qué se marchan los clientes fieles?

Según un estudio elaborado por McGraw Hill en USA:

Si el cliente es fiel a la marca, pero la marca no es fiel al cliente, el matrimonio



no funciona y el cliente se va con otra.

Como toda relación, es importante que también sea duradera. Para que esto se produzca, hay que *hablar* continuamente, la interactividad con el cliente tiene que ser continua.

Es rentable fidelizar, mantener al cliente mucho tiempo. Un cliente medio que aporte 10.000 de beneficio anual, tiene un valor real de 100.000 si su vida media como cliente es de 10 años.

Debido a los Costes de captación de un nuevo cliente, hay que mantener la relación para incrementar el valor.

Los programas de fidelización

Estrategia de marca.

La marca de un programa de fidelización es la expresión de los valores que este transmite. Los valores de la marca deben ser los mismos valores de los clientes. A través de la marca hacemos que los clientes se sientan parte de un grupo especial. El objetivo: Yo soy tu marca.

Humanizar la marca significa acercarse más al cliente y convertirse en su amigo.

Caso: Betty Crocker. (General Mills)

Betty Crocker es un personaje creado hace 75 años en EE.UU por la compañía de alimentación General Mills. Desde entonces, Betty Crocker se ha convertido en una institución en EE.UU.

Es un ama de casa que aconseja a sus *amigas* en toda una serie de temas relacionados con el mundo de la cocina y la alimentación. Betty Crocker tiene toda una serie de comunicaciones propias:

- Libros de cocina.
- Consejos culinarios (mailings...).
- Su propia columna en periódicos regionales.
- Su propio programa de radio.
- *Tienda* de productos
- Página Web.
- Promociones de producto para sus *amigas*.
- Consejos y recetas para sus amigas.

Betty Crocker es la voz de los productos de General Mills, y la marca de su programa.

Tipos de programa

- Programas mono-marca.
- Programas mono-marca con beneficios de otras marcas asociadas.
- Programas multi-marca.

Todos tienen sus puntos fuertes y sus puntos débiles. Los puntos no son un incentivo, son el peaje que una marca paga para tener información sobre sus clientes. Normalmente los programas de puntos no funcionan si no tienen otras ventajas asociadas. En muchas ocasiones no se observa ninguna ventaja en canjear regalos. Los índices de canjeo pueden bajar hasta el 3%

Fidelización es puntos y más cosas.

PROGRAMAS MONO-MARCA

Permiten un desarrollo a la medida basado en las características de la marca. Implican mayor inversión, compromiso y riesgo para la marca.

PROGRAMAS MONO-MARCA (CON MARCAS ASOCIADAS).

Marcas secundarias deben generar valor para la marca principal del programa. Marcas secundarias pueden proporcionar un importante beneficio añadido para los clientes.

PROGRAMAS MULTI-MARCA.

Importante ahorro en costes de puesta en marcha, logística y mantenimiento de relación con los clientes. Premia sólo a clientes fieles multi-marca, y frustran a los clientes fieles de una marca. Hay una variedad de oferta pero sin un enfoque claro para el cliente. Las marcas no tienen identidad propia dentro del programa y no se genera el vínculo deseado con el cliente.

¿A quién es fiel el cliente? Posible confusión por parte del cliente. Los programas se centran en beneficios puramente racionales.

Ventajas y beneficios.

El programa ha de tener equilibrio entre los beneficios emocionales/racionales y el corto/largo plazo.

Beneficios:

- Emocional
- Disciplina de Ahorro
- Facilidad para Empezar
- Decisión Correcta
- Agradecimiento
- Compartir con Otros
- Sentirse Apreciado
- Creación de Patrimonio
- Solidez

Ventajas sólo por ser cliente preferente

Seguros gratuitos
Upgrades gratuitos
Trato preferente o más rápido
Ofertas o descuentos
Servicio de Atención al Cliente
Servicios de asistencia
Asesoramiento
Participación en eventos
Revistas / Publicaciones.
Regalos tangibles
Viajes
Dinero

Los lazos de relación entre cliente y marca pueden ser:

- Lazos emocionales.
- Lazos económicos/racionales.
- Lazos de servicio.

LAZOS EMOCIONALES. (los que llegan más al corazón que la cartera).

Pequeñas cosas que me hacen sentir muy especial: Un regalo en mi cumpleaños. Te regalo algo sin pedir nada a cambio sólo por ser mi amigo. Algunos programas de fidelización se centran casi totalmente en beneficios emocionales debido a las características del cliente.

Caso: Barbie Francia..

- Desde 1982: Más de tres millones de socios.
- Actualmente: Más de 200.000 socios
- Socios compran el doble de muñecas Barbie que otras niñas de su edad.

LAZOS RACIONALES. (los que llegan más la cartera que al corazón)..

Ventajas con un claro componente económico:

Promociones, descuentos, puntos.

Es necesario establecer un equilibrio entre ventajas racionales y ventajas emocionales.

LAZOS DE SERVICIO.

Servicios añadidos que recibe un socio de programa de fidelización y que le hacen sentir especial. En la tienda, a través de Internet, a través de la tarjeta, a través del teléfono.

Estrategia de comunicación.

¿Qué comunicar?

¿Cómo dialogar?

¿Cada cuánto comunicar?

¿A través de que medios?

¿QUÉ COMUNICAR?.

¿Qué digo? Gracias. Eres importante para mí.

Dime si necesitas alguna cosa.

¿CÓMO DIALOGAR?

Definición: Cualquier interacción entre el cliente y la marca que comience el cliente.

Debemos incentivar el diálogo con el cliente: A mayor diálogo mayor relación y mayor fidelidad.

¿Cómo dialogamos?

Uso de tarjeta y canjeo de puntos

Contestar cuestionarios de satisfacción.

Envío de cartas y fotografías.

Participación en juegos.

Respuestas a promociones.

Quejas: Mejor un cliente que se queja que uno que está totalmente callado. El que se queja por lo menos sigue teniendo algún interés por la marca.

¿CADA CUÁNTO COMUNICAR?

La fidelidad activa disminuye si las comunicaciones se interrumpen o son demasiado espaciadas en el tiempo.

Se deben aprovechar los “*Momentos de la Verdad*”,

Los Momentos de la Verdad son aquellas ocasiones en que el cliente precisa de la organización y la juzga según el trato recibido.

Además se pueden tener en cuenta factores temporales. Por ejemplo, en el caso de productos de Hardware, la secuencia del diálogo desde que se produce la compra es la siguiente:

1ª compra

1 mes: Welcome pack y cuestionario satisfacción

6 meses: Oferta para ampliar la garantía

8 meses: Invitación al S.I.M.O.

Obsolescencia: visita de ventas

¿A TRAVES DE QUE MEDIOS Y SOPORTES?

Una relación entre un cliente y una marca se establece a través de todos los posibles puntos de contacto: Noticias en Prensa, Producto, Experiencias Personales, Acciones de Comunicación, Boca-Oreja, etc.

No todo son los Medios generales: TV, radio, prensa, exterior.

Los resultados económicos de los programas de fidelidad

La mejor manera de explicar el sentido económico del marketing de fidelización es remitirnos a varios ejemplos:

- En 1995 British Airways contaba con alrededor de 2 millones de socios de su club en todo el mundo. Los socios de este programa generaban más de la mitad de los ingresos extraordinarios globales de la empresa y aproximadamente una tercera parte de los ingresos totales de British Airways, que ascendían a 6.500 millones de libras.
- El programa Royal Orchid Plus de Thai Airlines supuso un incremento del rendimiento de un 11% durante el primer trimestre de 1994, lo que supuso un aumento de más de 40 millones de dólares en ese trimestre.
- American Airlines genera al año unos ingresos de 300 millones de dólares procedentes de la actividad de sus socios.

Estas poderosas razones económicas han sido las que han impulsado a muchas empresas a trasladar una parte importante de su presupuesto de marketing hacia el marketing de relaciones, concretamente a los programas de fidelización. Empresas como Heinz, Mars y Coca-Cola son algunos ejemplos de esta afirmación.

La mayoría de las empresas están observando, que para su éxito, resulta fundamental que mantengan una relación directa con el cliente último, por varios motivos: desarrollo de productos y servicios, las acciones de marketing y el control de precios.

La información sobre el cliente es fundamental para el éxito, ya que permitirá conocer a cada uno de ellos como persona, gestionarlos activamente, influir más en su conducta y actitudes de compra y aumentar la retención.

Es de suma importancia definir el rendimiento económico de los programas de fidelización. Con demasiada frecuencia, se da el caso de Compañías cuyo único objetivo es establecer un programa de fidelización a causa de la actividad competitiva del sector, pero sin fijar un verdadero objetivo financiero o comercial.

Se precisa una explicación muy sencilla.

- A nivel cualitativo:
Recuerdo de marca, imagen e intención de compra.

- A nivel cuantitativo;
Comportamiento de compra de los clientes, mensualmente:
Importe de ventas y cuotas de mercado
Frecuencia de compra
Análisis de valor / fidelidad

En todos los análisis es importante contrastar los resultados entre dos grupos:
Una muestra de clientes que no recibe comunicaciones individuales, y una muestra de clientes que sí recibe comunicaciones individuales. Ambos reciben los mensajes en medios generales. Aquella muestra que no recibe se llama CONTROL TEST.

La diferencia estará en el programa de fidelización:

- Recuerdo de marca frente a la competencia.
- Medios en que recuerda ver publicidad.
- Marca que consume habitualmente.
- Atributos de la marca (¿por qué la compró?).
- Marca que compró la última vez.
- Recuerdo y valoración de medios individuales de contacto.
- Sugerencias del programa.

Algunos resultados de los programas de fidelización, por sectores, en diversos indicadores son los siguientes:

- Incremento del Recuerdo de Atributos Principales de la marca como efecto de programas de fidelización. Diferencia entre el grupo Test y el grupo Control

Café	+31 %
Whisky	+55 %
Cereales	+13 %
Licor	+19 %
Comida Gato	+17 %
Comida Perro	+12 %

- Incremento del Volumen de Venta como efecto de programas de fidelización. Diferencia entre el grupo Test y el grupo Control.

Pañales	+12 %
Jabón	+ 35%
Bebidas	+ 39%
Licores	+ 7%

- Reducir las bajas en el 5% aumenta los beneficios en un 25%-85%

Software	+36 %
Gestión inmuebles	+41 %
Distribución industr.	+47 %
Tarjetas de crédito	+74 %
Depósitos banK.	+84 %

- Influencia de la Venta Cruzada

Solo auto 77%

Solo casa 79%

Coche y casa 96%

Coche, casa y vida 99%

Resulta fundamental identificar y acordar con claridad todos los objetivos del programa para poder contrastar los resultados con dichos objetivos. Las empresas deben asegurarse de asignar la inversión a los clientes correctos con los mensajes y el producto correctos. Que estudien la posibilidad de emplear el coeficiente 2/20 en lugar del antiguo 80/20 y que se concentren en ese 2% de clientes que generan el 20% de los beneficios.

Según estudios realizados por International Customer Loyalty Programmes (ICLP), en múltiples sectores económicos se ha observado que el 2% de los clientes generan el 20% de los beneficios. Por esta razón, es preciso identificar a nuestros clientes más rentables o a los potencialmente más rentables –mediante un análisis de la cuota del cliente–.

EL TRIANGULO DE LA FIDELIZACION

Según ICLP, los factores que afectan a la fidelización se desglosan en tres grandes terrenos: los programas de compensación, la creación de los ingresos incrementales y el marketing de Base de Datos derivado de la información obtenida.

Las compensaciones se encuentran en la base del triángulo de Fidelización, ya que proporcionan la función menos significativa en la construcción de la fidelidad a largo plazo, pero son importantes ya que proporcionan los motivos para un seguimiento.

Algunos de los aspectos más característicos de las compensaciones son:

- Deben ser de importancia (de acuerdo al perfil de los clientes)
- Siempre que sea posible, se deben utilizar para las compensaciones nuestros propios productos o servicios (en particular si se dispone de existencias inutilizadas).
- Escaso coste marginal, gran valor percibido
- Compensaciones basados en los beneficios, NO en las operaciones.
- Evita la dispersión de los ingresos existentes.
- Es preciso gestionar y tener en cuenta el pasivo
- Las compensaciones deben ser competitivas
- Los niveles de utilización de los productos deben ser realistas y asequibles
- Fomentan y estimulan la acción.

La creación de una estructura de compensaciones resulta fundamental para el éxito económico del programa y, en la actualidad, existen unos complejos sistemas analíticos creados para diseñar y gestionar los componentes compensatorios de los programas de fidelización.

La creación de **ingresos incrementales**: son extraordinariamente eficaces en las actividades del marketing táctico como la reactivación y estimulación.

Algunas compañías aéreas se ha convertido en una importante fuente de ingresos, en el caso de American Airlines representan mas de 300 millones de dólares al año por la venta de puntos a sus asociadas (hoteles, agencias de viajes)

En las promociones de las gasolineras realizadas por la industria del petroleo, las compensaciones llegan a representar el 10% de las ventas. Hilton ha logrado obtener una mejora de dos dígitos en sus ventas gracias a los programas de compensación de los clientes habituales (compañía aerea). En el caso de las compañías aéreas el uso de productos inutilizados como las plazas vacías de los aviones pueden resultar por sí mismos un potente generador de ingresos.

El marketing fundamentado en **las bases de datos de clientes** que se derivan de los programas de fidelización está cobrando una importancia fundamental en el marketing. La información sobre las operaciones, que se obtiene a partir del seguimiento de las compensaciones, permite identificar a los clientes más valiosos. Siempre que sea posible, se debe de compensar con el propio producto a los clientes del programa, ya que si se cuenta con productos de bajo coste, el valor percibido por el cliente es muy alto.

UNA RELACION PERSONALIZADA – LA CLAVE DE LA FIDELIZACIÓN A LARGO PLAZO

El establecimiento de una relación y una comunicación constante con el cliente es un aspecto vital del programa de fidelización y suele ser un aspecto muy poco explotado. La base de datos del programa de fidelización permitirá comparar las ofertas y las comunicaciones con las necesidades de cada individuo y con la etapa en la que se encuentra la relación con ese individuo.

Es importante que el sistema de Tecnología de la Información de la empresa nos proporcione un conocimiento completo de la relación siempre que el cliente se ponga en contacto con ella.

A medida que el cliente pasa de una primera compra a una compra reiterada, en su mente se está configurando una relación y aumentan sus expectativas con respecto al nivel de relación que esperan obtener y el conocimiento por parte de la empresa que les está vendiendo el producto. Si queremos lograr la fidelización de dichos clientes, se tendrá que responder a esas expectativas.

LA BASE DE DATOS COMO HERRAMIENTA DE FIDELIZACIÓN

La ventaja más importante de la base de datos a la hora de desarrollar la estrategia de fidelización de clientes es la posibilidad de utilizar la información y la tecnología para construir una relación personalizada dentro del mercado de masas.

La base de datos nos permite conocer el perfil de los mejores clientes tras la estrategia de adquisición.

La base de datos debe permitirnos explotar una estrategia de mejores clientes y confeccionar los perfiles para la construcción de una relación con los clientes.

Por esta razón, se debe añadir valor a la relación con los mejores clientes, mejorar la eficacia de la captación, dirigiéndonos a los clientes potenciales que representen nuestras oportunidades más rentables y diseñar las comunicaciones y servicios en función del perfil de dichos clientes potenciales.

El sistema debe integrar la gestión de los programas de socios y compensaciones con las comunicaciones realizadas con el fin de explotar las oportunidades de comunicación personalizada que se derivan de dichas actividades.

CUESTIONES CLAVE EN LA FIDELIZACIÓN

ICLP, a través de la experiencia obtenida en los diferentes proyectos de fidelización en los que ha participado, ha identificado cuatro aspectos clave en la consecución de la fidelidad:

Identificar- Reconocer –Mejorar- Evaluar

- Identificar a los clientes como individuos
- Segmentar en función del valor del cliente y confeccionar sus perfiles.
- Reconocer la importancia para la empresa en la forma de relacionarlos con ellos
- Dialogar, escuchar, aprender y conceder importancia a todas las comunicaciones
- Mejorar el valor de la relación en ambas direcciones
- Añadir valor a los clientes importantes e incrementar la renta de la base de los clientes fieles
- Garantizar el establecimiento de un patrón de referencia comparativa para evaluar los resultados del programa.

IDENTIFICAR A LOS CLIENTES MÁS RENTABLES

Existe un reducido número de hogares de muy alto valor para la Empresa. Se ha de empezar a conocerlos y tratarlos como se merecen. Algunas empresas lo tienen más fácil que otras.

El primer objetivo es desarrollar una Matriz Valor Fidelidad para la marca. Algunas empresas disponen de la información en sus bases de datos: Bancos, aseguradoras, pueden obtener la información a través de una tarjeta, o pueden preguntar a los clientes. Se puede empezar con aquellas personas que ya tienen una relación con la marca a través de promociones.

A veces el cliente no es una sola persona. ¿Qué necesitamos conocer?

- Su nombre.
- Dónde vive.
- Otros datos personales.
- Datos de su familia.
- Cuánto compra de la categoría.
- Cuánto compra de mi marca.
- Hobbies, aficiones

La creación de una base de datos permite comenzar a identificar a los clientes y segmentarlos en función del valor y del tipo de productos que adquieren, así como identificar a los clientes poco rentables. En la actualidad, muchas empresas están desarrollando estrategias para deshacerse proactivamente de los clientes que arrojan pérdidas.

SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

¿Qué significa segmentar? Algunos de los más famosos del marketing lo definen así:

“Identificar y analizar los perfiles de grupos de consumidores que puedan necesitar diferentes productos o diferentes estrategias de marketing.”

Marketing Management. Philip Kotler.

“Para diferenciar una oferta tienes que saber lo que motiva a los consumidores. Esto requiere conocer como esos consumidores se diferencian entre ellos mismos, agrupándolos en segmentos de utilidad comercial. Si no estás pensando en segmentos, no estás pensando.”

The Marketing Imagination. Theodore Levitt.

Es decir, dividir el mercado en diferentes segmentos de personas, hogares o empresas.

Otros (también famosos) no están de acuerdo.

“Con la posibilidad de obtener información sobre los hábitos de compra de las personas, no debemos pensar en segmentar el mercado sino en agregar a los consumidores en grupos que aparecen de forma natural si se analizan los datos de consumo y compra. “

Measuring Brand Communication OI. Don Schultz.

No es tanto segmentar, sino más bien agregar.

“El mailing más maravilloso del mundo fracasará si se dirige a las personas equivocadas. El peor, a veces tendrá éxito si se dirige a las adecuadas. Porque el Marketing comienza en las personas”.

Drayton Bird

Factor diferencia entre mejor y peor:

Segmentación x 6
Oferta x 3
Calendario x 2
Creatividad x 1,35
Elemento de respuesta x 1,2

¿Cómo debemos segmentar?

Perfil personal

Comportamiento de compra

Perfil socio-demográfico

1) Perfil Personal

¿Dónde viven? ¿Qué edad tienen? ¿Están casados? ¿Tienen hijos? ¿Cuál es su nivel de educación?

Necesidades Deseos Objetivos Hobbies Estilo de vida.

Las normas básicas que debe cumplir un segmento:

- **Tamaño.** Un segmento debe tener el suficiente número de personas o empresas para justificar inversiones de marketing y comunicación.

No hay normas fijas. El tamaño necesario variará según el mercado, producto, objetivo.

- **Diferenciación:** Un segmento debe diferenciarse claramente de los otros segmentos de clientes o clientes potenciales. Debe haber características que justifiquen su desarrollo. Una difusa diferenciación limitará la efectividad de la estrategia de segmentación.

- **Rentabilidad:** Un segmento debe tener un potencial de rentabilidad que justifique cualquier estrategia de comunicación. Antes de desarrollar cualquier acción de comunicación, se debe establecer un análisis de rentabilidad potencial de cada segmento.

- **Accesibilidad:** Un segmento debe ser accesible para una marca. Se debe poder establecer contacto con el segmento a través de los medios integrados dentro del mix de comunicación. Un limitado nivel de accesibilidad reducirá considerablemente el potencial del segmento.

Además, para poder empezar a segmentar necesito una masa crítica de clientes.

Las variables y metodología para el desarrollo de una matriz valor/fidelidad varían de un cliente a otro, no hay reglas fijas. Lo mejor por lo tanto es ver diferentes casos. Cualquier tipo de negocio por muy pequeño que sea puede desarrollar una matriz valor/fidelidad e incrementar la rentabilidad de sus clientes.

Hay que re-cualificar y re-segmentar continuamente para mantener actualizada la segmentación. El valor y la fidelidad de los clientes puede variar (si nuestras estrategias son efectivas esto debe pasar).

VALOR+-FIDELIDAD +-

Si tenemos datos transaccionales podemos cuantificar a clientes abandonistas y nuevos clientes. Si nos basamos en tarjetas de programas de fidelidad, algunos supuestos abandonistas pueden ser simplemente personas que no han utilizado la tarjeta.

Los clientes potenciales se pueden cuantificar utilizando las pirámides de valor.
¿Queremos saber más de nuestros clientes?

Dentro de la cartera de clientes tenemos diferentes perfiles de personas que compran diferentes productos de una marca. Es probable que cada uno de estos clientes necesite comunicaciones diferentes para incrementar su fidelidad. Utilizando la técnica estadística análisis cluster podemos agrupar a los clientes en base a sus características socio-demográficas y comportamiento de compra.

El análisis de perfiles es fundamental para acciones de venta cruzada y para ofrecer a cada segmento las comunicaciones más ajustadas a su perfil.

Análisis predictivos: Sería muy interesante saber qué nuevos clientes se van a convertir en clientes VIPS. Podríamos anticiparnos y darles un trato preferencial. Sería muy interesante saber que están en peligro de convertirse en abandonistas. Podríamos anticiparnos y tratar de evitar su marcha.

A través de técnicas estadísticas podemos intuir qué clientes son VIPS potenciales y abandonistas potenciales.

Técnicas estadísticas:

CHAID.

Regresión múltiple (scoring). Concepto: Podemos predecir el comportamiento de los clientes e incrementar su rentabilidad.

2) Análisis cualitativo de clientes.

Para cerrar el círculo de conocimiento, necesitamos información cualitativa de nuestros clientes; Conocerles como personas:

Opiniones sobre la marca.

Opiniones sobre marcas competidoras.

Opiniones sobre comunicaciones actuales que reciben.

Problemas, intereses

Técnicas:

Entrevistas.

Reuniones de grupo.

Observación en punto de venta.

Descripción final: Texto y fotografía.

Fundamental para el desarrollo de los contenidos de un programa de fidelización..

3) Análisis demográfico

La confección de perfiles demográficos, que constituyen los cimientos de cualquier base de datos de marketing, ofrece múltiples oportunidades al programa de fidelización.

Combinándolos con los datos de las operaciones, proporciona la posibilidad de conocer el perfil de los mejores clientes potenciales para aplicar la estrategia de adquisición de clientes. Los perfiles demográficos también ofrecen la posibilidad de desarrollar una sofisticadas estrategias de marketing de los productos en función de las diversas etapas de la vida.

United Airlines, capta a los clientes de su programa de millas, a partir de las operaciones por viajes de negocios y, en la etapa en la que las operaciones disminuyen, lo comparan con la demografía y averiguan a partir del perfil que el socio ha alcanzado la edad de jubilación.

En esa etapa, pasan de enviarle comunicaciones relativas a viajes de trabajo para dar paso a las comunicaciones relativas a viajes de placer, sabiendo que se trata de un individuo con un elevado patrimonio y más tiempo libre, es decir, un importante objetivo para la compra frecuente de viajes de placer.

ESTABLECIMIENTO DE UNOS PATRONES DE REFERENCIA

Desde el principio, es muy importante identificar una información de referencia en el perfil de los clientes y de recoger datos sobre las compras a la competencia a la hora de admitir a nuevos socios

Reconocimiento

Los individuos importantes necesitan ser reconocidos como tales y que se les haga sentir importantes. Muchos sistemas de tecnologías de la información ofrecen la oportunidad de identificar a los clientes importantes en el lugar donde se ofrece el servicio y prestar un servicio personalizado que se ajuste a las necesidades de esos clientes.

Mejora

Las oportunidades de establecer unas comunicaciones personalizadas y con un público objetivo que se derivan de las bases de datos de fidelización, son una importante plataforma para establecer un autentico dialogo con los clientes importantes, lo cual es la clave de la relación y la retención a largo plazo.

Evaluación de la eficacia

Resulta fundamental acordar desde el principio con la dirección de la empresa cuáles van a ser los objetivos y los parámetros de medición del programa. La experiencia nos ha enseñado que el éxito significa una cosa para el equipo de marketing y otra para el equipo financiero.

El equipo financiero hablará de pasivo, coste por socio y evaluación del rendimiento, mientras que los responsables de marketing analizan las ventas incrementales, las mejoras del rendimiento, las mejoras en los ingresos basadas en el aumento de la retención del cliente, los ingresos incrementales derivados del marketing de base de datos y de un rendimiento más eficaz de la inversión en marketing.

Deserción

Los clientes abandonan los programas de fidelización, en muchos casos, porque las empresas no se comunican verdaderamente con sus clientes durante un periodo de tiempo prolongado para informarles de algo importante con una cierta frecuencia.

George Walter, escribió un libro titulado *El marketing boca abajo*, que era un estudio en el que una de las preguntas que formulaba era: ¿Por qué se marchan los clientes?.

Según el estudio de George Walter: el 1% de los clientes mueren, el 3% se traslada y no se les sigue la pista, el 7% busca otra empresa por motivos de producto, servicio o precios; el 9% se va por motivos competitivos; el 12% no se siente satisfecho con el precio o el servicio. El resto de clientes se marcha porque no se siente importante.

Según estos datos, el 68% de los clientes se marchan porque no se sienten importantes. Las compañías deben de realizar un gran esfuerzo por llevar a cabo iniciativas de escaso coste y que repercuten en un gran poder de reconocimiento por parte del cliente.

ICLP participó en un ensayo *piloto* destinado a hacer un seguimiento de los desertores de una empresa con diez millones de clientes. El ensayo consistía en llamar para preguntar porqué se había marchado el cliente y tratar de recuperarlo. Este estudio sirvió para recuperar a un 16% de los desertores, manifestándoles que al cliente le importaban sus actividades y las cuestiones que a ellos les preocupan. La siguiente acción pasará por construir un modelo de previsiones que sirva para recuperar las deserciones.

3. LAS HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS EN LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN

La importancia del análisis de la información de los clientes en los programas de fidelización, le permitirá a la empresa tomar decisiones de marketing con el mínimo riesgo. Esto implica un proceso continuo en el que cada decisión de marketing generará nueva información sobre clientes que permitirá enriquecer los datos utilizados por las empresas.

Gráficamente se podría resumir como:



Las herramientas de análisis dentro de los programas de fidelización se pueden estructurar en tres grandes grupos:

- La bases de datos
- Los Sistemas de Información Geográfica
- El Data Mining

La base de datos

La puesta en marcha de una estrategia de marketing relacional implica el desarrollo de una base de datos de clientes, que aportará una información crítica para llegar al marketing one to one. Cuanta más información de clientes se tenga, será más fácil la identificación con los valores de la marca, la personalización de la oferta, tratamiento individualizado y la obtención de un mayor índice de respuesta.

La información aunque cuesta dinero, es la que permite crear las ventas y- explotada adecuadamente- aporta el conocimiento que se convierte cada vez más en el arma fundamental de diferenciación de una empresa de la competencia.

La base de datos entendida como un conjunto de datos interrelacionados, es una agrupación de ficheros vinculados y es mucho más que una lista (conjunto de nombres y direcciones de una única fuente). Sirve para aplicaciones múltiples, permitiendo una manipulación de datos de forma adecuada, precisa y oportuna.

El hecho de que los datos estén relacionados entre sí, permite sacar conclusiones relevantes y obtener una información que se convierte en un conocimiento especialmente importante sobre los clientes. El propósito de la base de datos es, en esencia, hacer posible el establecimiento de una relación personal entre la empresa y cada cliente.

La base de datos de clientes es el activo más importante que se puede tener en la empresa, porque es donde se almacena toda la información sobre los clientes. El valor de la base de datos aumenta en base al grado de utilización, es decir, a mayor explotación mayor utilidad por las interrelaciones obtenidas.

La gran diferencia entre el marketing transaccional y el marketing relacional lo aporta la base de datos, y es en este ámbito donde se pueden promover nuevas ventas, ofrecer nuevos canales de distribución, probar nuevos productos, construir un vínculo, crear una lealtad vitalicia, o la colocación de productos complementarios.

El esfuerzo del marketing relacional debe ir dirigido a producir ventas, solicitudes de información, generar visitas al punto de venta u otras respuestas medibles y , además, aumentar la información en la base de datos, ya que tiene un valor real, cuantificable. Muchas empresas no han sabido aprovechar la información que tenían de sus clientes y la utilizaban únicamente para fines administrativos. El gran problema de estas compañías era el hecho de no conocer a los clientes y no poder explotar la información con fines comerciales, por estar preparada y diseñada para información contable y crediticia.

Las empresas pioneras en la utilización de esta información han sido las de venta por catálogo y algunas de B2B. Más adelante se incorporaron las de servicios y fund raising, hasta llegar en los últimos años a entrar con fuertes inversiones en las grandes empresas de consumo como Kraft General Foods o Procter & Gamble.

La información de clientes y en su defecto la base de datos es el fundamento para la planificación, ejecución y medición de las acciones de marketing. Sobre ella se realiza la segmentación, la localización de nuevos clientes, el diseño de nuevos productos y la previsión de ventas.

Un ejemplo práctico de los beneficios que proporciona la correcta explotación de una base de datos es la empresa Service Master en Estados Unidos, que factura unos 150.000 millones de pesetas y fundamenta su éxito en la explotación. La base de datos de esta empresa cubre 14 años de historia de mantenimiento sobre 17 millones de piezas de equipamiento en miles de lugares, capacitando a la empresa para determinar objetivamente como deben ser mantenidas las instalaciones de sus clientes, cuando las compras de equipamiento y el mantenimiento preventivo son recuperados, y cuando tienen que ser reemplazadas las piezas. El sistema es tan efectivo que la gran mayoría de los clientes vuelven a invertir en nuevos equipos y compartir las mejoras obtenidas.

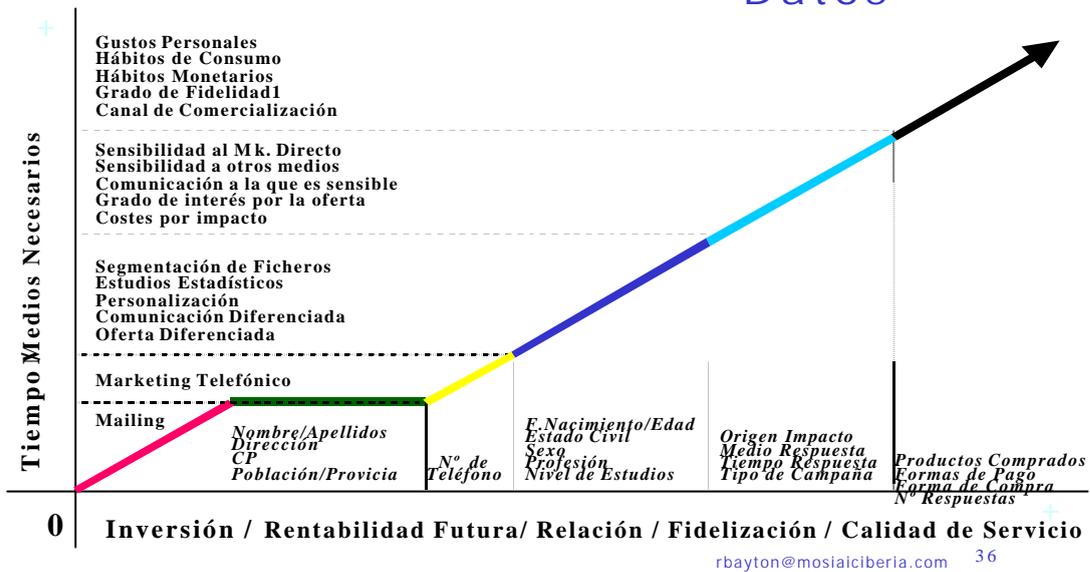
La base de datos aporta grandes beneficios en los siguientes aspectos:

- direccionamiento: con la capacidad de identificar a cada cliente real o potencial en forma individual
- control: conocimiento de los resultados de cada acción, quien ha sido contactado, cuando, con qué respuesta, historial de compra...
- flexibilidad: capacidad de dirigirse de forma variable a distintos segmentos clientes/ no clientes de manera controlada, en distintas formas y momentos.
- accesibilidad: fácil utilización por los miembros de la organización que incorporan o utilizan la información.

La creación de la base de datos

La creación de la base de datos supone un esfuerzo en el desarrollo de sistemas de recogida y agrupación de sistemas de recogida y agrupación de cualquier tipo de información que, en cualquier momento, pueda ser de utilidad.

Valor de la Base de Datos



La inversión necesaria para poner en marcha una base de datos está estimada entre 150 y 250 pesetas por nombre en productos de consumo, y entre las 500 y 1.000 en productos de consumo. Un ejemplo de inversión importante es de R.J. Reynolds que ha indicado que ya lleva más de 10.000 millones de pesetas invertidos en la base de datos. Los factores que determinan el valor de la inversión total son, entre otros:

- implicación o no con las operaciones de negocio
- necesidad de trabajar on line o en procesos batch
- volumen de datos a tratar
- número de usuarios internos
- tipo de negocio: campos e interrelaciones a definir
- definición de niveles de análisis y estadísticas sistemáticas.

Esta inversión tiene sentido asumirla dentro de un contexto de medio y largo plazo, al permitir aplicar sistemas de venta cruzada y complementaria, y adecuar la comunicación para que sea relevante para cada miembro. Tal y como indicaba el director de marketing de Colgate: “si podemos utilizar marketing directo para ayudar a mejorar nuestra imagen y nuestra franquicia de marca, no necesitamos hacer negocio en cada venta.”, valorando, por tanto, el uso de sus productos a lo largo de la vida del cliente.

Elementos de una base de datos de marketing

Bloque Nombre	Bloque dirección	Información del cliente	Interacciones con el cliente
Nombre o razon social Titulo Fórmula de tratamiento Sexo Idioma	Calle, número, piso y puerta Localidad Codigo postal Código municipio País Tipo de dirección Fecha de último cambio	Datos operativos (división interna, contacto de venta, prioridad) Datos perfil del cliente PERSONA Edad Nivel cultural Nivel económico Estado Civil Número de hijos Propiedades Profesión Nivel decisor Tiempo de residencia Tipologías Información sociodemográfica	Solicitudes y correspondencia Información de compra Promociones de publicidad directa enviada Acción del tratamiento/ejecución Reacciones a respuestas

La calidad de los datos

La calidad de la información de la base de datos ha de cuidarse de forma especial por la implicación directa que tiene sobre los resultados obtenidos. Para asegurar la calidad de los datos se deben de realizar dos procesos: normalización y deduplicación. Nunca son suficientes los esfuerzos por dirigidos a la mejora de la calidad de un fichero, y más cuando la información – con el paso del tiempo- la información tiene más probabilidades de contener errores.

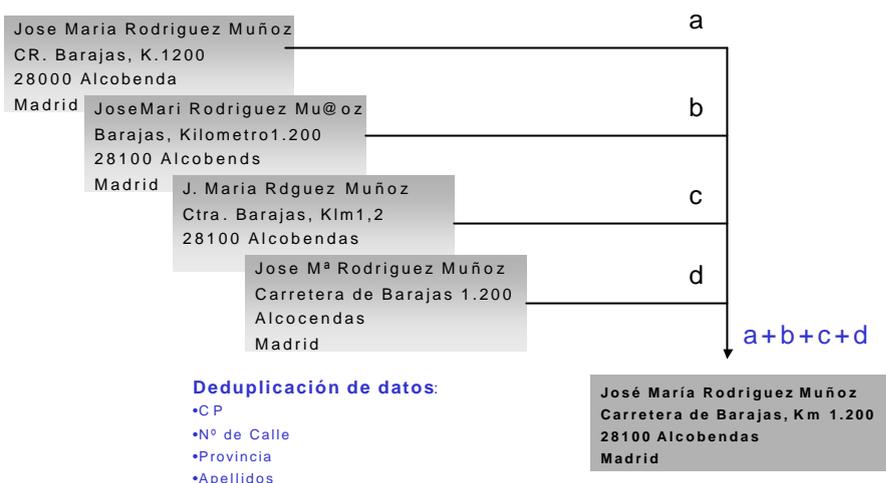
Normalización:

Proceso de Normalización



El proceso de deduplicación:

Deduplicación



El hecho de no deduplicar los registros de una base de datos conllevaría:

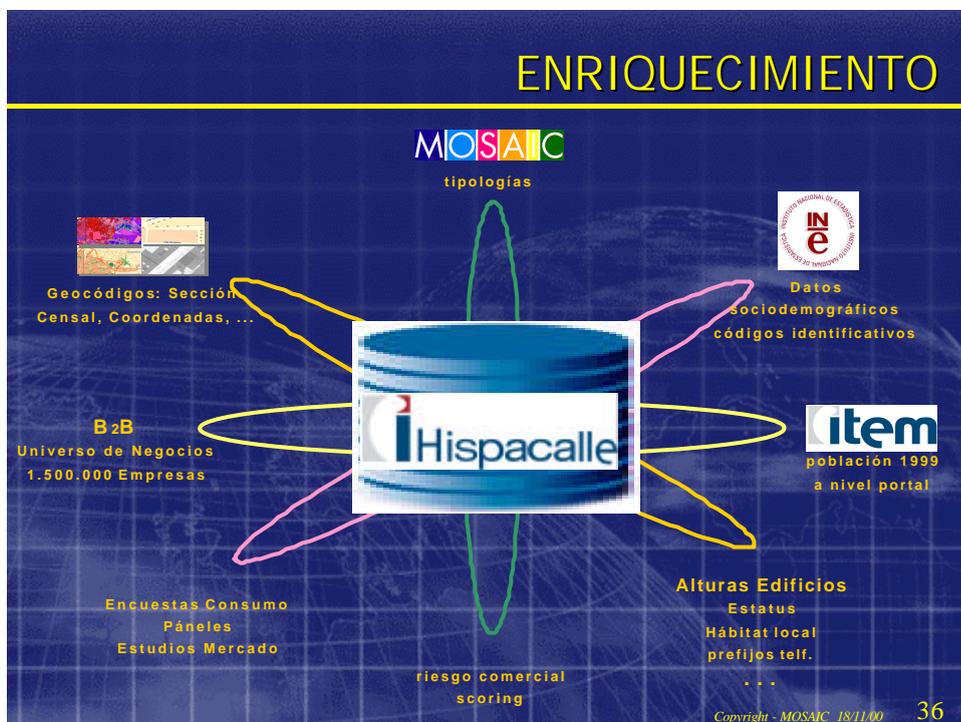
- redundancia en la comunicación (duplicación de la comunicación) o contradicción
- análisis histórico de clientes repartidos en varios ficheros y registros considerados como distintos.
- Falta de datos que impide el desarrollo de la estrategia adecuada para los clientes
- Errores en los datos, que podrían afectar seriamente a las variables de segmentación

El enriquecimiento de datos

La dirección postal de un cliente es vital para enriquecer la información que tenemos del mismo, ya que se le puede añadir una gran cantidad de datos sociodemográficos, de comportamiento, estilo de vida, hábitos de consumo....



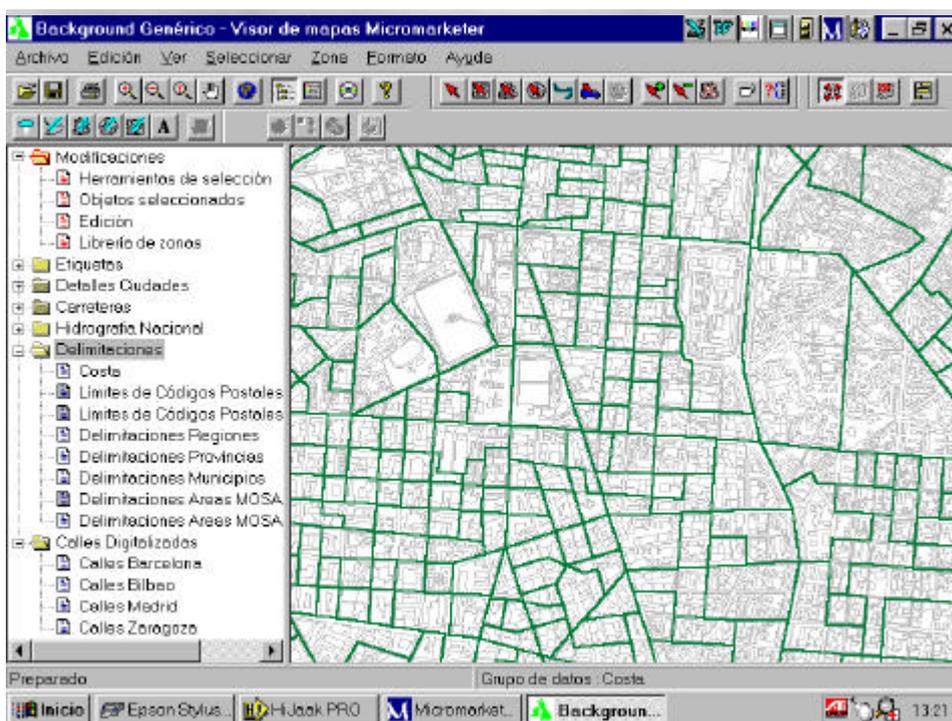
Existen multitud de herramientas en el mercado para enriquecer la información de las bases de datos. Una referencia de este tipo de aplicaciones podría ser el Hispacalle, que aglutina información de diferentes fuentes, años y niveles geográficos.



La utilización de los Sistemas de Información Geográfica.

Los Sistemas de Información Geográfica (SIG) se han convertido en una herramienta imprescindible en numerosas actividades profesionales y cada día se difunde y afianza su uso en nuevos ámbitos de aplicación.

La tecnología SIG empieza a tomar importancia en las actividades relacionadas con la prestación de servicios al cliente o como ayuda en la toma de decisiones de las que va a depender la relación con los clientes. Por esta razón, los SIG tienen cada día un papel más relevante en la fidelización de clientes.



La tecnología SIG es una herramienta que tiene un impacto muy directo en la calidad del servicio prestado a clientes, así como en la toma de decisiones.

Un ejemplo de aplicación SIG es la medición del impacto de una campaña de marketing optimizando la zona sobre la que se piensa actuar en función del perfil de consumidor potencial a partir de los datos socioeconómicos. La mejora en la prestación de un servicio por el análisis de la distribución de oficinas, la planificación de la ubicación de una nueva sucursal en función de la distribución del mercado, de la ubicación de la competencia, etc. También es posible conocer las zonas en las que se concentra el mercado potencial –la posible demanda– así como la ubicación de la oferta y de esta forma evitar la pérdida directa de clientes, la canibalización...

En la difusión de los SIG han intervenido cuatro factores fundamentales:

- Abaratamiento de la tecnología
- Disponibilidad de mapas suficientes
- Sencillez de uso
- Mejoras en los Sistemas de Gestión de Bases de Datos (SGBD)

ELEMENTOS DE UN SIG

Los elementos que conforman un SIG son:

1. Datos
 - Mapas, es el dato específico que caracteriza a un SIG frente a otros sistemas convencionales –no geográficos-. Son el conjunto de datos que modelizan la realidad en su aspecto espacial, forma, dimensiones, etc.
 - Información particular cuyo contenido se quiere analizar en relación con el territorio e íntimamente relacionada con cada disciplina concreta
2. Software o las capacidades funcionales para el tratamiento y la explotación de la información.
3. Plataformas de hardware
4. Servicios complementarios, que dependerán del ámbito concreto de actuación, y que a título general, son: los servicios de digitalización y carga de datos, el desarrollo de aplicaciones, ingeniería y consultoría, etc.

LOS SIG EN MARKETING

Dentro de la disciplina del marketing, los SIG deben permitir resolver una serie de necesidades de marketing:

- Localización sobre la cartografía y ubicación de datos a partir de la dirección postal.
- Localización de una posición a partir de las coordenadas geográficas
- Segmentación del territorio en áreas a partir de datos estadísticos asociados a una determinada unidad de análisis.
- Capacidades de análisis de datos mediante consultas a bases de datos con utilización de herramientas de cálculo y capacidad para volcar los resultados del análisis como una capa gráfica sobre el mapa.

Componentes del GIS a utilizar en marketing

1. Datos de la propia empresa o entidad

Suele estar constituido por un fichero de clientes, prospectos y referencias. Es muy importante que los datos tengan una dirección postal completa, ya que esta va a ser el nexo de unión entre los datos y la cartografía.

2. Datos externos

Son básicamente censos de actividades con toda la información que en cada caso se requiera, segmentada y estructurada, como podrían ser los datos de la actividad industrial, mercantil, competencia y actividades afines.

3. Datos socioeconómicos y estadísticos

Están basados en fuentes oficiales que recogen datos agregados de naturaleza estadística, como son los datos demográficos, de población, etc, y que son fundamentales para determinar las tipologías socioeconómicas. Estas informaciones están asociadas a unidades territoriales homogéneas y con representatividad estadística, y que en el caso de España, es la sección censal – que engloba de media a 500 hogares y 1500-2000 individuos-. Estos datos suelen basarse en informaciones del Instituto Nacional de Estadística (INE).

4. Mapas

Cuando se habla de la utilización de mapas en el área de marketing, normalmente se está hablando de callejeros, lo cual estará condicionando el resto de parámetros del mapa. En algunos casos, puede ser necesario disponer de cartografías complementarias que recojan otras informaciones como los mapas de carreteras, delimitaciones administrativas y marco general del territorio – Provincia, Comunidades Autónomas y País-

5. La herramienta software

Las herramientas de software utilizadas en el ámbito del marketing está encuadrados en el segmento del desktop mapping con capacidades de análisis.

A la hora de seleccionar una herramienta SIG hay que asegurarse de que tenga la posibilidad de admitir los productos cartográficos (callejeros), así como la conectividad con las Bases de Datos, que sean más interesantes para cubrir las funciones de análisis que demande la empresa.

6. Los servicios complementarios

La normalización de datos está muy ligada a la realización de estudios de mercado con técnicas SIG. La normalización junto con la disponibilidad de callejeros, es el elemento básico de los SIG aplicados a los estudios de mercado.

El data mining

El Data Mining es un proceso que, a través del descubrimiento y cuantificación de relaciones predictivas en los datos, permite transformar la información disponible en conocimiento útil de negocio. Esto es debido a que no es suficiente “navegar” por los datos para resolver los problemas de negocio, sino que se hace necesario seguir una metodología ordenada que permita obtener rendimientos tangibles de este conjunto de herramientas y técnicas de las que dispone el usuario.

Data Mining es una herramienta que ayuda a descubrir patrones y relaciones que puedan pasar desapercibidos en el análisis de nuestro negocio. Debe estar orientado a resolver un problema de negocios, y no se debe necesitar ser un especialista en estadística para poder emplearlo.

Algunos ejemplos de las preguntas que se pueden responder con estas herramientas son:

Qué características tienen mis mejores clientes?
¿Qué características tienen los clientes que estoy perdiendo?
¿A quienes debería dirigir mi campaña publicitaria?
¿Cuáles son los factores que inciden en que algunas máquinas tengan mayores tasas de fallas que otras?
Es efectiva la aplicación de una droga medicinal? ¿Cuáles fueron los cinco grupos que obtuvieron los mejores resultados?
¿A quienes no debo venderles seguros contra todo riesgo?
¿Qué factores inciden en el aumento de la tasa de fallas?

Beneficios del data mining

La tecnología del Data Mining nos aporta dos beneficios clave en los negocios:

Modelos descriptivos : En un contexto de objetivos definidos en los negocios permite a empresas, sin tener en cuenta la industria o el tamaño, explorar automáticamente, visualizar y comprender los datos e identificar patrones, relaciones y dependencias que impactan en los resultados finales de la cuenta de resultados (tales como el aumento de los ingresos, incremento de los beneficios, contención de costes y gestión de riesgos).

Modelos predictivos: Permite que relaciones no descubiertas e identificadas a través del proceso del Data Mining sean expresadas como reglas de negocio o modelos predictivos. Estos outputs pueden comunicarse en formatos tradicionales (presentaciones, informes, información electrónica compartida, embebidos en aplicaciones,...) para guiar la estrategia y planificación de la empresa.

Cuestiones Tecnológicas.

Las soluciones que aporta el Data Mining están basadas en la implementación, a través de la programación, de interfaces de uso general y algoritmos propios y disponibles para todos que permiten una eficiente exploración y organización de los datos. Estos algoritmos apoyan la identificación de patrones, relaciones y anomalías de interés potencial para los que toman las decisiones en los negocios.

Se trata de un concepto de explotación de naturaleza radicalmente distinta a la de los sistemas de información de gestión, dado que no se basa en coeficientes de gestión o en información altamente agregada, sino en la información de detalle contenida en el almacén. Adicionalmente, el usuario no se conforma con la mera visualización de datos, sino que trata de obtener una relación entre los mismos que tenga repercusiones en su negocio.

Técnicas de data mining

Para soportar el proceso de Data Mining, el usuario dispone de una extensa gama de técnicas que le pueden ayudar en cada una de las fases de dicho proceso, las cuales pasamos a describir:

Análisis estadístico:

Utilizando las siguientes herramientas:

ANOVA: o Análisis de la Varianza, contrasta si existen diferencias significativas entre las medidas de una o más variables continuas en grupo de población distintos.

Regresión: define la relación entre una o más variables y un conjunto de variables predictoras de las primeras.

Ji cuadrado: contrasta la hipótesis de independencia entre variables.

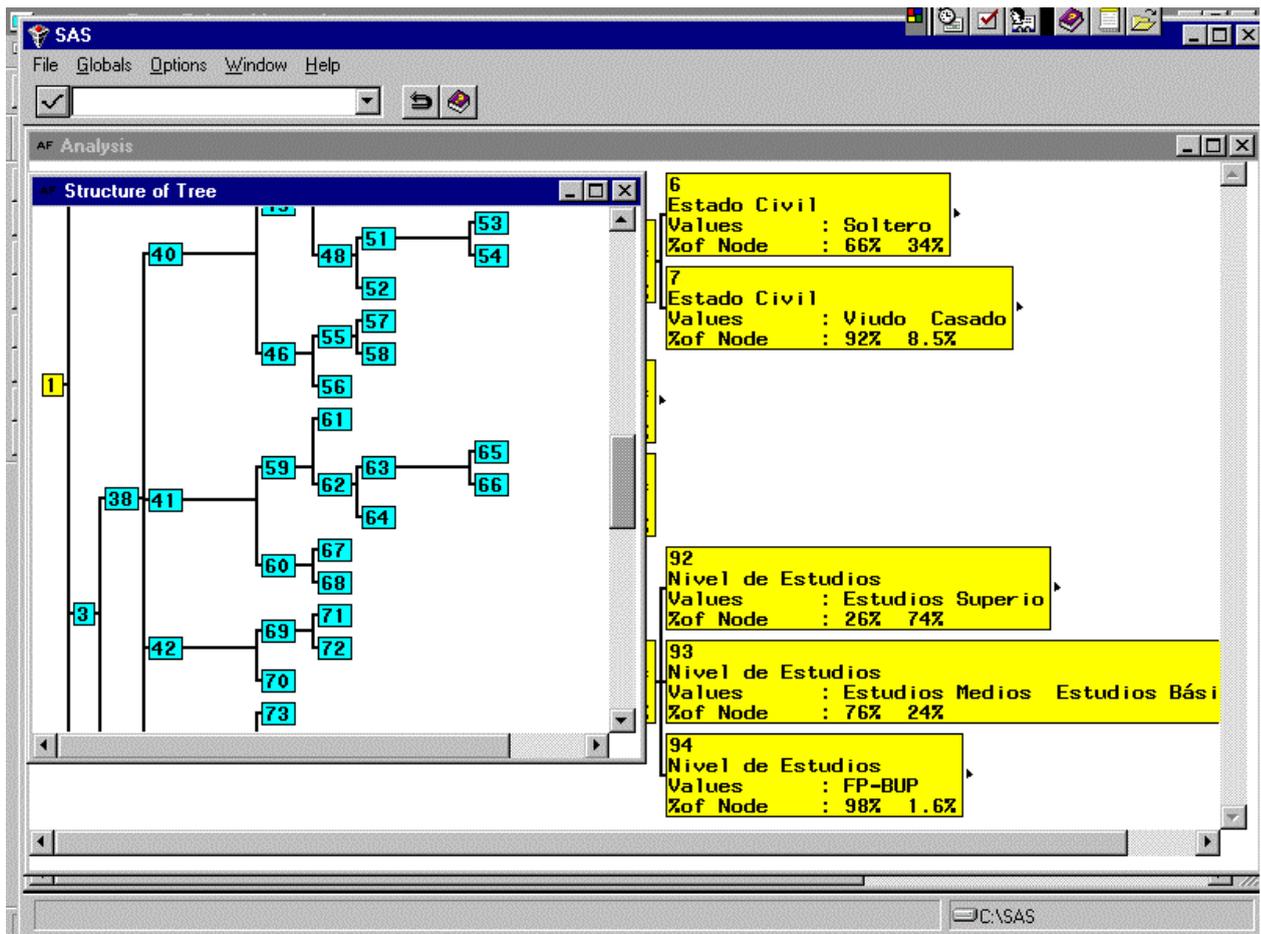
Componentes principales: permite reducir el número de variables observadas a un menor número de variables artificiales, conservando la mayor parte de la información sobre la varianza de las variables.

Análisis cluster: permite clasificar una población en un número determinado de grupos, en base a semejanzas y desemejanzas de perfiles existentes entre los diferentes componentes de dicha población.

Análisis discriminante: método de clasificación de individuos en grupos que previamente se han establecido, y que permite encontrar la regla de clasificación de los elementos de estos grupos, y por tanto identificar cuáles son las variables que mejor definan la pertenencia al grupo.

Métodos basados en árboles de decisión:

El método Chaid (Chi Squared Automatic Interaction Detector) es un análisis que genera un árbol de decisión para predecir el comportamiento de una variable, a partir de una o más variables predictoras, de forma que los conjuntos de una misma rama y un mismo nivel son disjuntos. Es útil en aquellas situaciones en las que el objetivo es dividir una población en distintos segmentos basándose en algún criterio de decisión.



El árbol de decisión se construye partiendo el conjunto de datos en dos o más subconjuntos de observaciones a partir de los valores que toman las variables predictoras. Cada uno de estos subconjuntos vuelve después a ser particionado utilizando el mismo algoritmo. Este proceso continúa hasta que no se encuentran diferencias significativas en la influencia de las variables de predicción de uno de estos grupos hacia el valor de la variable de respuesta.

La raíz del árbol es el conjunto de datos íntegro, los subconjuntos y los subsubconjuntos conforman las ramas del árbol. Un conjunto en el que se hace una partición se llama nodo.

El número de subconjuntos en una partición puede ir de dos hasta el número de valores distintos que puede tomar la variable usada para hacer la separación. La variable de predicción usada para crear una partición es aquella más significativamente relacionada con la variable de respuesta de acuerdo con test de independencia de la Chi cuadrado sobre una tabla de contingencia.

Algoritmos genéticos:

Son métodos numéricos de optimización, en los que aquella variable o variables que se pretenden optimizar junto con las variables de estudio constituyen un segmento de información. Aquellas configuraciones de las variables de análisis que obtengan mejores valores para la variable de respuesta, corresponderán a segmentos con mayor capacidad reproductiva. A través de la reproducción, los mejores segmentos perduran y su proporción crece de generación en generación. Se puede además introducir elementos aleatorios para la modificación de las variables (mutaciones). Al cabo de cierto número de iteraciones, la población estará constituida por buenas soluciones al problema de optimización.

Redes neuronales:

Genéricamente son métodos de proceso numérico en paralelo, en el que las variables interactúan mediante transformaciones lineales o no lineales, hasta obtener unas salidas. Estas salidas se contrastan con los que tenían que haber salido, basándose en unos datos de prueba, dando lugar a un proceso de retroalimentación mediante el cual la red se reconfigura, hasta obtener un modelo adecuado.

Lógica difusa:

Es una generalización del concepto de estadística. La estadística clásica se basa en la teoría de probabilidades, a su vez ésta en la técnica conjuntista, en la que la relación de pertenencia a un conjunto es dicotómica (el 2 es par o no lo es). Si establecemos la noción de conjunto borroso como aquel en el que la pertenencia tiene una cierta graduación (¿un día a 20°C es caluroso?), dispondremos de una estadística más amplia y con resultados más cercanos al modo de razonamiento humano.

Series temporales:

Es el conocimiento de una variable a través del tiempo para, a partir de ese conocimiento, y bajo el supuesto de que no van a producirse cambios estructurales, poder realizar predicciones. Suelen basarse en un estudio de la serie en ciclos, tendencias y estacionalidades, que se diferencian por el ámbito de tiempo abarcado, para por composición obtener la serie original. Se pueden aplicar enfoques híbridos con los métodos anteriores, en los que la serie se puede explicar no sólo en función del tiempo sino como combinación de otras variables de entorno más estables y, por lo tanto, más fácilmente predecibles.

Metodología de aplicación

Para utilizar estas técnicas de forma eficiente y ordenada es preciso aplicar una metodología estructurada, al proceso de Data Mining. A este respecto proponemos la siguiente metodología, siempre adaptable a la situación de negocio particular a la que se aplique:

Muestreo (data mart)

Extracción de la población muestral sobre la que se va a aplicar el análisis. En ocasiones se trata de una muestra aleatoria, pero puede ser también un subconjunto de datos del Data Warehouse que cumplan unas condiciones determinadas. El objeto de trabajar con una muestra de la población en lugar de toda ella, es la simplificación del estudio y la disminución de la carga de proceso. La muestra más óptima será aquella que teniendo un error asumible contenga el número mínimo de observaciones.

En el caso de que se recurra a un muestreo aleatorio, se debería tener la opción de elegir

El nivel de confianza de la muestra (usualmente el 95% o el 99%).

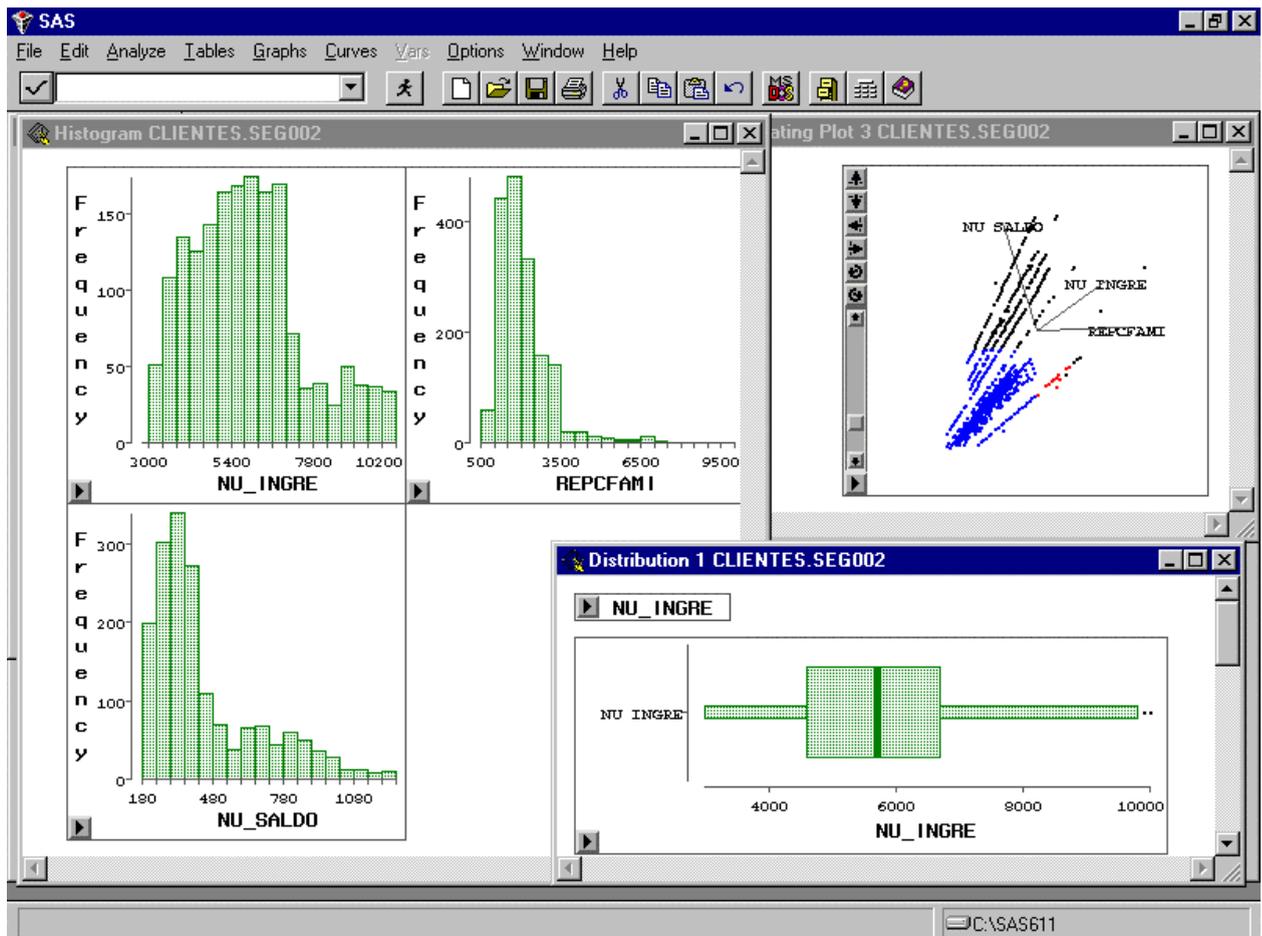
El tamaño máximo de la muestra (número máximo de registros), en cuyo caso el sistema deberá informar del error cometido y la representatividad de la muestra sobre la población original.

El error muestral que está dispuesto a cometer, en cuyo caso el sistema informará del número de observaciones que debe contener la muestra y su representatividad sobre la población original.

Para facilitar este paso se debe disponer de herramientas de extracción dinámica de información con o sin muestreo (simple o estratificado). En el caso del muestreo, dichas herramientas deben tener la opción de, dado un nivel de confianza, fijar el tamaño de la muestra y obtener el error o bien fijar el error y obtener el tamaño mínimo de la muestra que nos proporcione este grado de error.

Exploración.

Una vez determinada la población que sirve para la obtención del modelo se deberá determinar cuáles son las variables explicativas que van a servir como "inputs" al modelo. Para ello es importante hacer una exploración por la información disponible de la población que nos permita eliminar variables que no influyen y agrupar aquellas que repercuten en la misma dirección.



El objetivo es simplificar en lo posible el problema con el fin de optimizar la eficiencia del modelo. En este paso se pueden emplear herramientas que nos permitan visualizar de forma gráfica la información utilizando las variables explicativas como dimensiones. También se pueden emplear técnicas estadísticas que nos ayuden a poner de manifiesto relaciones entre variables. A este respecto resultará ideal una herramienta que permita la visualización y el análisis estadístico integrados.

Manipulación.

Tratamiento realizado sobre los datos de forma previa a la modelización, en base a la exploración realizada, de forma que se definan claramente los inputs del modelo a realizar (selección de variables explicativas, agrupación de variables similares, etc.).

Modelización

Permite establecer una relación entre las variables explicativas y las variables objeto del estudio, que posibilitan inferir el valor de las mismas con un nivel de confianza determinado.

Valoración

Análisis de la bondad del modelo contrastando con otros métodos estadísticos o con nuevas poblaciones muestrales.

Data mining vs. Estadística.

El presente apartado pretende explicar las diferencias de data mining y estadística desde una perspectiva constructiva en el uso de ambas herramientas analíticas y bajo un contexto empresarial.

Ambas ciencias tienen el mismo objetivo: mejorar la toma de decisiones mediante un conocimiento del entorno. Este entorno lo facilitan los datos almacenados en la compañía, cuantitativos o cualitativos y mediante información de terceras empresas.

El data mining aventaja a la estadística en los siguientes aspectos:

Las técnicas estadísticas se centran generalmente en técnicas confirmatorias, mientras que las técnicas de data mining son generalmente exploratorias. Así, cuando el problema al que pretendemos dar respuesta es refutar o confirmar una hipótesis, podremos utilizar ambas ciencias –diferentes conclusiones y más robusta la estadística. Sin embargo, cuando el objetivo es meramente exploratorio (para concretar un problema o definir cuáles son las variables más interesantes en un sistema de información) surge la necesidad de delegar parte del conocimiento analítico de la empresa en técnicas de aprendizaje (inteligencia artificial), utilizando data mining. Aquí hemos detectado una primera diferencia de aplicación de ambas herramientas: data mining se utilizará cuando no partamos de supuestos de partida y pretendamos buscar algún conocimiento nuevo y susceptible de proporcionar información novedosa en la toma de decisiones.

A mayor dimensionalidad del problema el data mining ofrece mejores soluciones. Cuantas más variables entran en el problema, más difícil resulta encontrar hipótesis de partida interesantes. O, aun cuando pudiera, el tiempo necesario no justificara la inversión. En ese caso, utilizar técnicas de data mining como árboles de decisión nos permitirá encontrar relaciones inéditas para luego concretar la investigación sobre las variables más interesantes.

Las técnicas de data mining son menos restrictivas que las estadísticas. Una vez encontrado un punto de partida interesante y dispuestos a utilizar algún análisis estadístico en particular (por ejemplo, discriminante para diferenciar segmentos de mercado), puede suceder que los datos no satisfagan los requerimientos del análisis estadístico. Entonces, las variables deberán ser examinadas para determinar que tratamiento permite adecuarlas al análisis, no siendo posible o conveniente en todos los casos.

Aquí también destaca el data mining, puesto que es menos restrictivo que la estadística y permite ser utilizado con los mínimos supuesto posibles (permite ‘escuchar’ a los datos).

Cuando los datos de la empresa son muy ‘dinámicos’ las técnicas de data mining inciden sobre la inversión y la actualización del conocimiento de nuestro negocio. Un almacén de datos poco ‘dinámico’ permite que una inversión en un análisis estadístico quede justificada –personal cualificado en estadística, metodología rígida y respuestas a preguntas muy concretas- dado que las conclusiones van a tener un ciclo de vida largo. Sin embargo, en un almacén ‘muy dinámico’ las técnicas de data mining permiten explorar cambios y determinar cuando una regla de negocio ha cambiado. Permitiendo abordar diferentes cuestiones a corto/medio plazo.

Expongamos ahora aquellos contextos en los que es más adecuado el análisis estadístico que el de data mining:

El objetivo de la investigación es encontrar causalidad. Si se pretende determinar cuales son las causas de ciertos efectos (por ejemplo, si invertir más en la publicidad de cierto producto tiene como consecuencia un incremento de ventas o si es más determinante el ofrecer un descuento a los clientes), deberemos utilizar técnicas de estadística (por ejemplo, ecuaciones estructurales). Las relaciones complejas que subyacen a técnicas de data mining impiden una interpretación certera de diagramas causa-efecto.

Se pretende generalizar sobre poblaciones desconocidas en su globalidad. Si las conclusiones han de ser extensibles a otros elementos de poblaciones similares habrán de utilizarse técnicas de inferencia estadística. Esto viene relacionado con situaciones en las que se dispone exclusivamente de muestras (con el consiguiente problema de aportar validez a las muestras). En data mining, se generarán modelos y luego habrán de validarse con otros casos conocidos de la población, utilizando como significación el ajuste de la predicción sobre una población conocida (es lo habitual cuando queremos predecir perfiles de clientes, que ya disponemos de antecedentes para poder validarlo, aunque no siempre es posible acceder a dicha información o no siempre es correcto aplicar ciertas muestras).

Hemos detallado algunos argumentos acerca de cuando es conveniente utilizar data mining o estadística. Llegado a este punto deseamos destacar que ambas perspectivas constituyen una sinergia y que no son excluyentes una de otra.

En este sentido, la metodología de un proyecto de data mining ha de contener referencias a la estadística en dos partes destacables del proceso:

preparación de los datos (tratamiento de valores erróneos, valores omitidos,...) y aproximación a las variables de estudio, despliegue del proyecto y posible generación de hipótesis a refutar con una metodología y técnica estadística.

Así pues, data mining y estadística son técnicas complementarias que permiten obtener conocimiento inédito en nuestros almacenes de datos o dar respuestas a cuestiones concretas de negocio.

RESUMEN ESTUDIO LOYALTY MONITOR 2000

El Loyalty Monitor es un estudio que analiza el comportamiento de los denominados Programas de Marketing de Fidelización en España. En el estudio del año 2000 se incluyeron 22 programas de los que se detallaron conclusiones sobre las siguientes variables:

- Tasa de posesión de tarjetas
- Frecuencia de uso
- Redención de puntos y utilización de ofertas
- Participación de los programas
- Tasa de abandono y motivos

TASA DE POSESION DE TARJETAS

	2000	1999	1998	1997
Posesión (% población)	37.5	33.7	32.9	27.4
Nº participantes(millones)	9.1	8.2	8	6.7
Evolución participación (%)	11	2.5	19.4	
Nº tarjetas total (millones)	13.9	11.7	11.4	9.2
Tarjetas por participante	1.53	1.43	1.42	1.37

En general, la posesión de tarjetas creció en el último año un 11,2%, así como el número de participantes, un 10,9% más que el año anterior.

El número total de tarjetas se incrementó en un 19,5% y el número de posesión media por participante creció hasta el 1,53 (un 6,9% más que en 1999).

	España	EE.UU	Reino Unido	Alemania	Holanda
Penetración (%)	37	48	66	52	55
Tarjetas por participante	1.5	3.2	2.7	1.2	2.2

Con relación a otros países, España está por debajo de los niveles de penetración media, excepto en comparación con Alemania, que tiene fuertes restricciones legales a este tipo de programas. A pesar de la percepción existente de que “existen demasiadas tarjetas”, el estudio concluye que el mercado español está lejos de la saturación y que hay oportunidades para que surjan nuevos programas y se amplíen los actuales.

NUMERO DE PARTICIPANTES POR TIPOS DE PROGRAMAS (Miles)

	2000	1999	00/99
2 multisponsor	5109	3620	41%
7 cadenas	4401	4002	9.9%
3 financieros	1117	1278	-13%
3 viajes	840	620	35%
4 petroleras	1715	1131	51%
3 medios	788	1043	-24%
Total	13970	11694	19.5%

En el año 2000 se produjo un importante incremento en los programas de las petroleras, los multisponsor y los de viajes, mientras que disminuyeron los de medios de comunicación y financieros. Los programas de cadenas siguieron su crecimiento sostenido.

NUMERO DE TARJETAS POR PROGRAMAS (Miles)

Travel Club	3803
Turyocio	1306

Club Vips	237
Caprabo	1228
Continente	1438
Alcampo	340
Pryca	221
Iris	459
Club Cortefiel	478

American Express	176
Puntos Estrella	562
Visa Repsol	379

Spainair Plus	120
Iberia	665
B.A.Ex. Club	55

Transclub Cepsa	354
Solred	362
Club BP	996
Total	33

Susc.	92
Vanguardia	
Club Fant.	495
Marca	
Club Súper 3	201

Los programas de viaje siguen siendo los líderes del mercado

TASA DE ACTIVIDAD POR PROGRAMA

La tasa de actividad indica el grado de compromiso de los participantes inscritos en los programas de fidelización. Es lo que se denomina el Head Share o presencia mental, la influencia del programa en el comportamiento.

Travel Club	3803
Turyocio	1306

Club Vips	237
Caprabo	1228
Continente	1438
Alcampo	340
Pryca	221
Iris	459
Club Cortefiel	478

American Express	176
Puntos Estrella	562
Visa Repsol	379

Spainair Plus	120
Iberia	665
B.A.Ex. Club	55

Transclub Cepsa	354
Solred	362
Club BP	996
Total	33

Susc.	92
Vanguardia	
Club Fant.	495
Marca	
Club Súper 3	201

Las razones de la alta tasa de actividad se debe, según el estudio a:

- Baja penetración en el total de la población
- Pocas tarjetas por participante
- Pocos programas

Los participantes utilizan frecuentemente los programas, una vez descontados los desencantados por las excesivas expectativas y overpromises de los lanzamientos y que ya han abandonado el programa. No se ofrece información sobre el comportamiento de los desencantados.

REDENCION (% alguna vez / último año)

La redención indica el grado de vinculación al programa. Es indicador del denominado heart share o vínculos emocionales. Representa la influencia en la actitud a la marca.

	ALGUNA VEZ	ULTIMO AÑO
Travel Club	22	15
Turyocio	23	15

Club Vips	34	27
Caprabo	60	54
Continente	39	28
Alcampo	45	36
Pryca	60	44
Iris	34	23
Club Cortefiel	34	29

American Express	30	23
Puntos Estrella	44	35
Visa Repsol	42	36

	ALGUNA VEZ	ULTIMO AÑO
Spainair Plus	20	19
Iberia	36	26
B.A.Ex. Club	100	100

Transclub	50	27
Cepsa		
Solred	23	19
Club BP	49	41
Total	28	28

Susc. Vanguardia	12	12
Club Fant. Marca	11	11
Club Súper 3	25	11

En general los índices de redención son bajos. Para el estudio, estos niveles son correctos en países con mucha penetración y con más número de programas por participante, pero no es así el caso de España.

Hay programas donde se necesitan demasiados puntos para redimir u obtener los premios, con lo que se produce una acumulación de puntos que hace bajar el nivel de redención.

Según el estudio, los premios en metálico tienen una influencia menor en los vínculos emocionales.

INTENCION DE REDENCION EN LOS PROXIMOS 12 MESES (%)

	SI	NO
Travel Club	39	58
Turyocio	31	64

Club Vips	41	59
Caprabo	41	50
Continente	42	53
Alcampo	51	49
Pryca	47	53
Iris	38	52
Club Cortefiel	19	74

American Express	13	77
Puntos Estrella	68	25
Visa Repsol	25	75

	SI	NO
Spainair Plus	47	26
Iberia	37	39
B.A.Ex. Club	0	0

Transclub	29	67
Cepsa		
Solred	23	19
Club BP	41	57
Total	54	46

Susc. Vanguardia	41	59
Club Fant. Marca	27	73
Club Súper 3	30	62

SI: porcentaje de participantes que sin haber redimido nunca, están acumulando puntos para obtener un premio.

NO: porcentaje de participantes desencantados o con problemas en el programa.

El porcentaje elevado de respuestas "NO" indica que algunos programas no están ofreciendo valor. Aquellos que manifiestan no tener intención de redimir en el próximo año, probablemente abandonarán el programa.

Algunos programas dan pocos puntos por las compras, con los que los participantes, después de mucho tiempo acumulando puntos, no llegan al nivel necesario para redimir u obtener puntos.

Conclusiones

Para Ricardo Mollet, Consejero Delegado de PSM, empresa licenciataria en exclusiva de Carlson Marketing Group en España y Portugal, los programas de fidelización tienen en España un conocimiento espontáneo del 50% y sugerido del 90%, por lo que son un instrumento de marketing útil que puede reducir costes y facilitar el lanzamiento de nuevos programas. Para que los programas funcionen, es necesario invitar a participar a los heavy users y sólo a ellos ofrecerles premio atractivos. Además es necesario aportar valor añadido al usuario.

En todo caso, lo más importante de los programas de fidelización es el análisis de comportamiento obtenido, la identificación de los mejores clientes y la búsqueda de "upgradings" y de "cross-selling". El incentivo es un "precio" a pagar por obtener la información del cliente. Para que funcione el programa, el incentivo debe ser realista y motivador hacia la compra.

CASO CLUB FÉNIX

Antecedentes:

- Cartera de 140.000 clientes
- Toda la cartera domiciliada
- Cartera Joven (desde 1991)
- Buena Base de Datos (95% de fiabilidad)
- Precios muy ajustados: dificultad técnica de bajada de primas

Anteriormente a la creación del Club, el asegurado sólo “disfrutaba” del Seguro en caso de Siniestro. Los contactos con el asegurado eran escasos.

Los Objetivos del Club eran:

Cualitativos:

- Incrementar la penetración en el mercado
- Prevenir una posible caída de cartera

Cuantitativos:

- Fidelizar los clientes actuales
 - o Manteniendo más contactos con el asegurado
 - o Dando valor añadido a sus productos
- Diferenciarse de la competencia

Se propuso crear un CLUB, que estableciese un vínculo FENIX – Cliente; Así nació CLUB FÉNIX.

El nombre CLUB Fénix está relacionado con el nombre de la Compañía , y a su vez posee alta notoriedad en el mundo asegurador.

Todos los clientes de Fénix Directo pueden ser miembros del Club.

Comunicación con los Socios

Se pretendió mantener un contacto motivacional directo y periódico con los clientes, mediante una serie de Mailings:

1. Mailing 1: envío de un Welcome Pack, a toda la cartera de clientes, incluyendo una Carta de Presentación, un Fichero contenedor de fichas, Tarjeta de Socio y Fichas con 4 Ofertas.
2. Mailing 2: comunicación de 3 ofertas nuevas y carta (Junio)
3. Mailing 3: comunicación de nuevas ofertas (Octubre)
4. Mailing 4: comunicación de nuevas ofertas (a fines de Noviembre)

Por otro lado, se habilitó una línea 902 a disposición de los socios.

Ventajas iniciales para los socios:

- Descuentos en Talleres, Hoteles, Alquileres de coches, Complementos

COMO CREA UNION FENOSA RELACIONES CON LOS CLIENTES.

Entrevista con Luis Mur, Director Comercial, en MK Marketing y Ventas (febrero de 2000)

El programa de creacion de relaciones de lealtad a largo plazo con los clientes de Union Fenosa es pionero en el sector electrico español. La liberalizacion del mercado ha sido interpretada no como una amenaza sino como una oportunidad de crecer y diferenciarse de la competencia.

Para ello se puso en marcha, junto a Norconsult, un programa denominado Parthenon, con tres pilares: tecnologia, marketing y recursos humanos.

Tecnologia.

A traves de herramientas de Datawarehouse y Datamining, se obtiene informacion de los clientes.

Marketing.

Identificacion de las necesidades de cada segmento.

Recursos humanos.

Implicacion de los trabajadores de Union Fenosa, como factor clave de éxito, en la estrategia de fidelizacion mediante formacion para ofrecer unos mejores servicio y atencion al cliente.

Los objetivos del programa son:

- identificar a los clientes a traves de los indices de rentabilidad y satisfaccion de cada cliente
- implantar un programa de gestion de lealtad para cada segmento

Union Fenosa ha puesto a disposicion de sus clientes el denominado CLUB UNION FENOSA, que permite obtener "pesetas Union Fenosa", para poder adquirir cualquier servicio de la compañía, rebajar la factura electrica, sumar puntos, participar en concursos y acceder a ventajas y servicios exclusivos: Oficina Telefonica 24 horas, servicio urgente o factura personalizada.

Ademas del club, Union Fenosa Multiservicios es un oferta comercial multiple de servicios que incluye su manetnimiento y gestion como valores diferenciadores.

BANCO BANIF: BANQUEROS PERSONALES

La fidelización de clientes en Banco Banif comenzó con una correcta segmentación de la base de datos de clientes y potenciales.

Los pasos que siguieron para la creación de la base de datos fueron:

- Localización con metodología de listas frías
- Descarte de listas no aptas
- Evaluación de intersecciones entre listas aptas
- Análisis condiciones contratación/proveedor
- Selección lista base y listas complementarias

Las principales conclusiones de la correcta segmentación de la base de datos fueron:

- Es preciso saber quienes son los potenciales clientes, para dirigirse a ellos de una forma personalizada y creando una relación directa e individualizada hasta que se conviertan en clientes.

Para la correcta gestión de la base de datos se diseñó una aplicación a medida: un Sistema Integrado de Marketing (SIM), que facilita:

- Segmentación según perfiles para el lanzamiento de campañas
- Análisis de resultados de campañas
- Análisis de rentabilidades
- Seguimiento de la labor de los equipos
- Registro de toda la información de marketing obtenida en las llamadas

El tercer paso realizado por Banif fue la gestión de impactos para introducir la marca y sus atributos dentro de la mente del consumidor a través de impactos que provoquen la sonrisa.

La rentabilidad de las acciones, mensualmente Banif deduplica la base de datos de potenciales contra la base de datos de clientes, detectando aquellos clientes que han surgido con posterioridad a las campañas test y se mide la rentabilidad de los mismos.

La siguiente fase fue la gestión de la satisfacción del cliente. Banif descubrió que si una de sus entidades retiene a 100 clientes incrementa su beneficio en 103 millones de pesetas.

Cómo retiene Banif a sus clientes, creando clientes muy satisfechos

- La diferencia entre satisfecho y muy satisfecho, es un poco más de esfuerzo.
- La manera de dar incrementa el valor de lo que se da
- La clave para tener clientes satisfechos está en la gestión de detalles
- Dar una pronta solución a las quejas más habituales de los clientes.

Pequeños detalles que crean satisfacción en el cliente Banif

- Felicitar el cumpleaños al cliente
- Llamarle para decirle que hoy ha subido la bolsa y que está ganando dinero (se le recuerda que existe para ti y que se vigilan sus ahorros)
- Explicarle que si no se ha vendido es porque la bolsa era bajista y no convenía (hacerle comprender que sí estás muy pendiente y apreciar el esfuerzo)
- Preguntar por su salud y familia
- Atender a su solicitud de un producto más rápido de lo que espera e informarle inmediatamente.
- Compartir conocimientos con el cliente (el cliente gracias a su contacto con el Banco puede opinar sobre los mercados).

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN INTERNET

El cliente rey parece haber llegado también a Internet. Los inicios de muchos negocios *on line* se basaban en fuertes inversiones publicitarias para la creación de notoriedad e imagen de marca. El objetivo era "ser los primeros", obtener visitas, captar inversores para una nueva ronda de financiación, salir a bolsa y, en muchos casos, vender la propia empresa.

No obstante, algunos ya hablaban de CRM en lugar de OPV y se daban cuenta de que sirve de poco generar tráfico y visitas si los usuarios no repiten y no compran. Ha quedado demostrado que Internet no es ninguna *nueva economía* y que todo negocio digital debe estar respaldado por un *business plan* que asegure ventas y rentabilidad. Por supuesto que Internet sí representa un nuevo medio, un canal diferente con sus peculiaridades y características especiales. Ello permite tratar la fidelización *on-line* como un apartado diferenciado dentro de este estudio. Sin embargo, no olvidaremos lo esencial de todo negocio: el cliente.

En este análisis se hace referencia al estudio del medio *on line*, por lo que su aplicación se debe hacer para todos los medios de acceso a la red, desde el más popular por el momento, el PC, a los que pueden dominar el futuro del medio y que están aún comenzando su desarrollo en España, como la TV interactiva, móviles, radio digital y otros dispositivos tipo agendas electrónicas. Cuantas más facilidades se ofrezcan para el acceso a la web, mejor, ya que facilitar la comunicación con el cliente favorece su fidelización.

Además, la fidelización *on line*, en el caso de empresas tradicionales, deben ir acompañadas de las acciones de marketing tradicional que se estén realizando. Es decir, las acciones de marketing *on line* no deben ser independientes de las tradicionales sino que deben englobarse en el mismo Plan de Marketing para conseguir un mayor éxito.

La fidelización *on line* es rentable

Diferentes estudios han demostrado que la fidelización en el medio *on line* también es rentable. Según un artículo de Imad Chikaoui, socio de 404 Found! España, publicado en el número 155 de la revista *MK Marketing + Ventas*:

- Un cliente *on-line* resulta rentable cuando ha comprado en 4 ocasiones en un periodo de un año.
- Adquirir un cliente nuevo cuesta entre 4 y 8 veces más que fidelizar uno antiguo.
- Después de tres años, un cliente de una tienda *on-line* gasta más del doble que un consumidor que comienza a adquirir sus artículos en ese *site*.
- La cesta media de los clientes miembros de un programa de fidelización *on-line* es un 20% de mayor valor que la del resto de compradores.
- Un cliente fiel, y por eso satisfecho, comunica su experiencia a un promedio de cuatro personas.

Independientemente de las cifras anteriores, los clientes fieles son rentables. Sigue siendo más beneficioso invertir en la lealtad de un cliente rentable que en la adquisición de un cliente nuevo. Cada empresa deberá identificar sus mejores clientes y establecer relaciones basadas en el concepto de valor de vida del cliente.

Según un estudio realizado por Internet Loyalty Solutions junto con Retail Strategy Center sobre fidelización de clientes y publicado en el mismo número 155 de la revista

MK Marketing + Ventas, el 30% de los clientes en la red suponen un 60% del total de las ventas.

Además, según dicho estudio, realizado para grandes portales y buscadores, *e-tailers*, *click & mortars* y entidades financieras que operan a través de Internet, los denominados clientes *top* (el 30% anterior) responden mejor a las promociones (36% de respuesta positiva frente al 12% del resto de los clientes).

La tasa de abandono trimestral en le medio *on line* es del 17%, frente a un 6% en el mundo *off line*, siendo los clientes nuevos los que tienen una tasa de abandono mayor, el 46%, también superior al 25% fuera de la red. Por el contrario, los mejores clientes tienen una tasa de abandono trimestral de sólo el 6%.

El 89% de las promociones de fidelización no están vinculando a la venta, por lo que se recomienda generar confianza como antesala de la operación de venta.

Más allá de los números y comparaciones del estudio, su conclusión más importante es que fidelizar en el ámbito *on line* también es rentable, ya que incrementará de manera directa los beneficios. Hay que identificar a los mejores clientes y crear una relación de valor y beneficiosa para ambas partes:

- No todo los clientes son iguales. En internet el 30% de los clientes genera el 60% de las ventas
- Las mejores respuestas ante promociones se producen siempre entre los mejores clientes. Se obtendrán más respuestas entre los mejores clientes.

Las nuevas tecnologías y el marketing relacional.

Hasta ahora, poco nuevo que aportar por parte del medio *on line* al concepto de fidelización. Sin embargo, las nuevas tecnologías hacen de la red un elemento natural para obtener la lealtad de los clientes, ya que posibilitan ofrecer un trato más individual y personalizado, adaptándolo a sus necesidades. La relación interactiva significa la posibilidad de un mejor servicio y favorece la repetición de compras y vistas. Si esto ocurre, su satisfacción hará que el usuario se convierta en prescriptor y recomiende la marca a la que es fiel, con más rapidez y llegando a más potenciales clientes que en medio *off line*.

En Internet, el marketing relacional refuerza su pilar básico: el diálogo con los clientes. Sin embargo, no hay recetas mágicas *on line*; en la red también funcionan las "verdades" del marketing directo y relacional: para fidelizar a un cliente primero hay que captarlo y satisfacerlo a través de comunicaciones y ofertas personalizadas. La captura de datos permitirá el conocimiento de los clientes para la posterior adaptación de los contenidos ofrecidos, siendo imprescindibles el servicio y la atención ofrecidos, esta vez, con mayores posibilidades para el tiempo real.

Este es el tradicional camino de la fidelidad, un proceso que cubre todo el ciclo de vida del cliente: captarlo, conocerlo, entender sus necesidades y desarrollar un relación beneficiosa para ambas partes.

La fidelidad no se consigue, tampoco en la red, a través únicamente de incentivos (los denominados programas de fidelización que se analizarán más adelante). Para conseguirlo hay que aprovechar las características del medio para lograr la interactividad como base de la relación con cada cliente. En un artículo de Javier Fernandez López, director de desarrollo de negocio de *Soluziona*, publicado en la revista *Interactiva* (<http://www.interactivadigital.com/>), para alcanzar dicha interactividad se requiere:

- Identificar a clientes concretos.
- Poseer la experiencia total de la relación.
- Obtener una visión 360° de dicha relación.

- Generar entornos donde el cliente obtenga ayuda por sí mismo y establecer los mecanismos de servicio *on line* necesarios.
- Prestar un servicio personalizado.
- Alentar el espíritu comunitario.

Las 4 Fs del Marketing Interactivo

Antes de describir en más detalle el proceso de fidelización *on line*, se hará referencia a las claves, ya famosas, 4 Fs de Internet. Es necesario conocer el medio para poder brindar todas sus oportunidades al cliente a lo largo de la relación.

En su libro *Hablemos de Marketing Interactivo*, Paul Fleming señala que para conseguir clientes leales en la red, es imprescindible aplicar a la relación con los usuarios las denominadas 4Fs: Flujo, Funcionalidad, *Feedback* y Fidelización. Una vez atraído un usuario a la página web, para obtener su fidelidad, debería pasar por un estado de interés intensivo, obtener algo a cambio, verse invitado a intercambiar experiencias y desear repetir la experiencia dentro de una relación beneficiosa. A continuación se profundiza más en los conceptos anteriores, ya que muestran las posibilidades de la red como oportunidad de relación con los clientes.

Flujo

Paul Fleming denomina como Flujo el *estado mental en que entra un usuario de Internet al sumergirse en una web que le ofrece una experiencia llena de interactividad y valor añadido*. Merece la pena detenerse en algunas palabras de este concepto, claves en el medio *on line*.

Experiencia.

El internauta tiene una cultura propia y una forma única de expresarse. Su experiencia en la red es una de esas peculiaridades, de manera que el visitante de una página web es, a diferencia de otros medios, totalmente activo: busca información, entretenimiento, relación con los demás y todo aquello que pueda ser de SU interés. Una de las claves para conseguir fidelizar es retener al usuario logrando una "atracción pegajosa" (Imad Chikaoui lo define en el artículo anteriormente comentado como *stickiness*) hacia la *website* e invitarlo a repetir su experiencia satisfactoria.

Interactividad

El medio *on line* facilita el marketing relacional por su capacidad de diálogo con el cliente. Hay una posibilidad de continua comunicación a través de la propia web con *chats*, encuestas *on line*, *e-mails* personalizados u otras vías de atención al cliente a través de los *Contact Centers*. Una relación *on line* se basa en la participación del usuario como medio de obtener un *feedback* que facilite conocimiento y la fidelidad activa por parte de la empresa. La bidireccionalidad (relación empresa - cliente y cliente - empresa) permite personalizar el servicio de atención al cliente y la relación con el usuario. De una forma más rápida y de manera totalmente medible, se pueden conocer las necesidades, opiniones, críticas, sugerencias y comentarios de los clientes.

El usuario en estado de flujo será aquel que participe en el *site*, bien de manera espontánea o sugerida, a través de correo electrónico, encuestas, concursos, juegos, formularios u otras herramientas adaptadas a los gustos de cada cliente. Debe aprovecharse el trabajo de un nuevo empleado a disposición del *site*: el usuario. Esta es otra de las peculiaridades *on line*; el cliente se convierte en semiempleado al participar activamente, y para deleite de los directores de marketing, en la elaboración del *site*.

Esta virtud de la red debe aprovecharse para no dar nada por supuesto: escuchar, preguntar y actuar en consecuencia. La interactividad facilita que el usuario entre estado

de flujo y repita su vista o compra, siempre que además reciba a cambio un valor añadido en la relación.

Valor añadido

En la revista de septiembre de 2000 de *Ganar.com*, Isabel Aguilera, Directora General de Dell Computer en España y Portugal, señalaba que *cualquier cambio que aporte un valor será asumido por la sociedad*. Con Internet no podía ser de otra manera. Sólo aquellos websites que aporten valor añadido a sus usuarios lograrán que estos se puedan convertir en clientes fieles. Aquellas iniciativas *on line* con contenidos de calidad, interesantes para el usuario e interactivos conseguirán que el cliente entre en estado de flujo. Correo electrónico gratuito, la mensajería instantánea, postales o foros moderados. En todo caso, hay preguntar al cliente y ofrecerle aquello que le proporcione un valor importante.

Funcionalidad

Si el cliente ha entrado en estado de flujo, está en camino de ser captado. Pero para que el flujo de la relación no se rompa, queda dotar a la presencia on-line de **Funcionalidad**: construir páginas teniendo en cuenta las limitaciones de la tecnología: *home page* atractiva, navegación clara y útil para el usuario. Webs que cumplan una única función: aquella deseada por el cliente o potencial cliente.

Feedback

La relación se ha comenzado a construir. El usuario está en estado de flujo y además no se exaspera en su navegación. Ha llegado el momento de seguir dialogando y sacar partido de la información a través del conocimiento del usuario. Es el **Feedback**, *información directamente del usuario*. Internet da la oportunidad de preguntar al cliente qué le gusta, qué mejorar. En definitiva, dialogar con el cliente para conocerlo mejor y construir una relación basada en sus necesidades: personalizar después de cada contacto.

Fidelización

La última de las 4 Fs es el objeto de este trabajo: **Fidelización**. Internet ofrece la creación de *comunidades* de usuarios que aporten contenidos de manera que se establezca un diálogo *personalizado* con los clientes, quienes podrán ser así más fieles.

A continuación se recorre el camino de la fidelización a través de las propias herramientas on line.

El proceso de la fidelización on line.

Para Peter Drucker "el negocio consiste en captar y mantener clientes". Para captar y fidelizar clientes hay que comenzar identificar y reconocer usuarios y poder así obtener de ellos conocimiento.

Cómo construir una relación duradera

Jordi Urbea, director comercial de eresMas, describe de la siguiente manera el ciclo de vida de un consumidor (Potenciales clientes; Prospectos; Clientes; Relación) hasta conseguir el objetivo de la fidelidad.

En primer hay que atraer al usuario a la web. Para ello es necesario conseguir notoriedad, tanto en medios tradicionales como medios digitales. Para David Segura, director de Marketing de Submarino.com, la combinación de acciones *off/line* ideal está en torno a un 30%/70%. Al fin y al cabo los potenciales compradores y usuarios están en la red.

Una vez obtenidos usuarios, hay que identificarlos. La identificación puede hacerse mediante registros, cuestionarios, eventos, juegos u ofertas relevantes. Todos los datos deben ser recogidos en la base de datos digital

La base de datos debe servir para realizar mediciones (ROI y ciclo de vida del cliente), así como para definir la estrategia de contactos a seguir con los clientes. De la toma de datos hay que proceder a su análisis para obtener *profiling* y segmentos.

Obtenidos y analizados los datos, hay que definir los momentos de la verdad de la verdad, entenderlos y realizar una comunicación *one to one*. A partir de ahí podrán llegar acciones ligadas a la repetición de compra como la venta complementaria y cruzada.

La construcción de Lealtad se podrá realizar, no sólo a través de promociones, sino retroalimentando los contenidos según nuestra experiencia y la del usuario, en función de sus intereses o preferencias. A través del intercambio propio de la relación, se deberá generar confianza, establecer credibilidad mediante elementos de contenido y servicio. El cliente estará más cerca de la fidelización.

Herramientas de marketing digital

A continuación se detallan algunas de las herramientas de marketing digital utilizadas en las diversas etapas hacia la fidelización del cliente.

ATRAER USUARIOS

La difusión de un *website* tiene como objetivos:

- la creación de imagen/branding y recuerdo
- educación de los usuarios
- obtener respuesta directas
- generar visitas

La publicidad en internet puede realizarse a través de buscadores y portales, publicaciones o medios concretos y redes publicitarias. Los sosportes más utilizados son los banners, patrocinios, interstitials y superstitials y cyberspots.

Hay pocos usuarios que sean compradores en Internet y, lógicamente, todos ellos están en la red. Por ello, David Segura, Director de Marketing de Submarino.com recomienda la relación entre inversión *on/off* line en una proporción de 70/30 %. Además, desaconseja los banners y sugiere el uso de *product placement*, *text-links*, programas de afiliación y patrocinios.

IDENTIFICACION

- Cookies.

Las cookies son una herramienta de reconocimiento e identificación de los clientes *on line*. Son empleadas en los servidores web para almacenar en el disco duro del visitante, y recuperar posteriormente, información acerca de los usuarios. Actúan como identificadores pasivos de la actividad del navegante, registrando los pasos dados en la red.

Es considerado por algunas personas como un elemento intrusivo, ya que el usuario no las ha solicitado, aunque pueden ser fácilmente eliminadas por el propio usuario. Se utilizan mayoritariamente para reconocer a una máquina en un navegador. Sin embargo pueden ser potentes herramientas para ofrecer un servicio "individualizado" y que además facilite el flujo de la navegación al eliminar tareas de registro y reconocimiento. En la actualidad son también empleadas por motores de búsqueda para personalizar la información y publicidad ofrecidas en las *websites*.

A través de las cookies puede obtenerse información sobre el usuario acerca de:

- Tipo de navegador utilizado
- Sistema operativo
- IP
- Fecha y hora del inicio de la visita

- Duración
- Páginas y secuencia de páginas visitadas
- Información proporcionada por el usuario

El problema de las cookies es que realmente no se identifica al usuario, sino la máquina desde la que se realiza la conexión, lo cual limita la denominada personalización, aunque en determinadas circunstancias puede ser de utilidad. Además, en la mayoría de ocasiones podrá servir para distinguir al que es visitante nuevo del que ya ha estado en el *site*.

- registro on-line. Los formularios.

Los formularios son una herramienta más en la búsqueda de información sobre el usuario. A diferencia de las cookies, el propio usuario es quien proporciona información sobre su perfil y sus datos personales.

En los procesos de captación de datos de clientes, y muy especialmente en Internet, es muy frecuente cometer el error de pedir demasiados datos personales para el registro. Esto supone muchas veces un freno a las propias compras *on line* o al acceso a contenidos en los propios websites. Por ello nunca debe pedirse, como regla general, ningún dato sobre el que posteriormente no se vaya a realizar ningún seguimiento. La aportación de datos por parte del usuario debe aportar valor a la empresa y al propio usuario. A medida que la relación con el cliente vaya generando confianza, se podrán obtener más datos del usuario a través de encuestas, promociones, foros, *e-mailing* y otros elementos de marketing interactivo, pero siempre aportando valor.

En todo caso, el formulario sirve para hacer una primera cualificación de los usuarios y es la puerta a la construcción de la base de datos digital.

La identidad individual de los usuarios se puede obtener a través de promociones que incentiven la aportación de sus datos (regalos) y también mediante el ofrecimiento de servicios a cambio como el acceso a contenidos diferenciados o mantenerse informado a través de boletines y *newsletters*. En todo caso, siempre debe ofrecerse algo a cambio.

Los formularios asociados a transacciones son también una importante fuente de datos sobre el usuario, ya que llevan asociadas el registro obligatorio de diversos campos. En todo caso, y según lo comentado anteriormente, no debe aprovecharse tampoco el momento de la transacción para solicitar información adicional sin valor para la empresa y el usuario.

- Dirección IP

Otra forma de poder obtener información sobre el comportamiento de usuarios es a través de la dirección IP. La mayoría de conexiones a Internet se realizan a través de ISP's (proveedores de servicios de internet) que utilizan direcciones IP's dinámicas, lo que permite hacer un seguimiento e identificación de la máquina del usuario. Si bien este análisis no proporciona una identificación de usuarios individuales, sí ayuda en el análisis del comportamiento de usuarios.

Base de datos digital

- La base de datos recogerá toda la información captada sobre el usuario y toda aquella que se produzca lo largo de la relación con cada cliente (nuevos datos personales, sobre sus preferencias y de comportamiento).

Las bases de datos permiten convertir la "masa de clientes" en individuos identificados y diferenciados, lo que facilita la personalización de las comunicaciones, consigue impactos de mayor calidad y permite aportar valor añadido a través de mayor calidad en el servicio y servicios de calidad.

La base de datos, a través de su análisis y control permite un acceso fácil a información relevante (históricos, tipologías de clientes) para descubrir nichos, obtener prospectos cualificados y realizar acciones de venta cruzada entre otras.

Utilidades de la base de datos:

- Conocer a los clientes y potenciales usuarios.
- Relacionarse adecuadamente con cada segmento; comunicación más eficaz.
- Proporcionar al cliente lo que desea en todos los puntos de la cadena de valor.
- Convertir datos en conocimiento a través del uso de las nuevas tecnologías.
- Innovación
- Calidad para el usuario reducción de los tiempos de espera, atención personalizada, especialización, mejora en el servicio, programas de fidelización, anticipo de escenarios futuros.

En Internet la base de datos adquiere una nueva dimensión: el intercambio de información entre cliente y empresa. Este intercambio puede llegar a ser inmediato, *on line*, con segmentación y adaptación al usuario en tiempo real.

- *Datawarehouse*

La información relevante para el negocio se aloja en el denominado *Datawarehouse*, que es el modelo de base de datos para apoyo al análisis y toma de decisiones. Está separado del entorno operacional y se crea a partir del mismo y de datos complementarios que los enriquecen. Se trata de una visión puntual para un periodo de tiempo.

La información contenida en el *datawarehouse* se "lee" a través de los denominados *metadata*, que no es más que el sistema de estructuras de información, interpretaciones de datos y consultas del *datawarehouse*.

La base de datos debe ser activa, continuamente actualizada. El enriquecimiento de la base de datos *on line* puede realizarse a través de medios (cruce con tipologías de consumo, comportamiento, mailing, promociones, telemarketing) y a través de las diferentes acciones a realizar en la relación con el usuario y entre usuarios.

A continuación se señalan algunas de las posibles acciones a desarrollar para mantener la relación con el cliente *on line*, válidas también para la captación y la obtención y enriquecimiento de la base de datos:

- Cuestionarios
- Demos virtuales
- Información
- Ofertas relevantes
- *E-mailing*

- Promociones
- Programas de fidelización

Análisis de datos y de comportamiento del usuario

- *Log´s*

Los *log´s* son archivos de texto alojados en el servidor de la página web proporcionan información para el análisis de del comportamiento del usuario:

- Perfil de usuario por regiones
- Páginas más frecuentemente solicitadas
- Contenidos más consultados
- Páginas utilizadas como entrada
- Organización de procedencia

- *Web mining*

Las herramientas de *web mining* permiten analizar las diferentes fuentes de información y conocimiento proporcionadas a través de la página web:

- Movimiento y comportamiento del usuario por la web
- Duración de la visita
- Número de clicks realizados
- Número de páginas visitadas
- Datamart

La cantidad de datos obtenidos del cliente debe analizarse para transformarlos en información capaz de generar conocimiento.

El *Datamart* es un sistema para integrar la recolección, almacenamiento y análisis de la información de clientes y prospectos obtenida a través de Internet, dotándola de una estructura única. Consta de tres fases: sensor, recolector y analizador.

- Sensor. Está formado por los capturadores de datos presentes en la página *web*, *contact center* y otros puntos de contacto con el cliente.
- Recolector: A través de sistemas como DB2 u Oracle describe los procesos de venta para su posterior análisis, sin almacenar cada bit.
- Analizador: Busca los patrones de comportamiento. Es una adaptación de las técnicas tradicionales de *profiling* al mundo on line. Es el soporte de la información para la toma de decisiones y las herramientas de investigación. Mediante perfiles y comportamientos predeterminados se puede personalizar la comunicación con el usuario, de manera que una vez que entra en el site se le puede ofrecer un producto o servicio concreto según lo que ha interesado a otros clientes de sus mismas características.
- Data Mining

Es el descubrimiento y cuantificación de relaciones predictivas entre los datos. Su aportación es transformar información en conocimiento. El datamining en un entorno de gestión de relaciones con los clientes (CRM) permite desarrollar reglas de negocio, crear modelos de clientes potenciales, analizar pérdida de clientes (atención al cliente), monitorización de riesgos de pérdida (scoring).

El análisis de resultados debe proporcionar indicadores que midan el nivel de intensidad de la relación:

- Coste de adquisición. Por qué medio han llegado
- Incremento del número de clientes
- Incremento de compra media
- Repetición de compra
- MGM
- Reconversión de clientes

- Tasa de reclamaciones
- Tasa de bajas
- Beneficio por segmento

Para conseguir visitantes y compradores habituales en la red hay que aprovechar el conocimiento adquirido del usuario para proporcionarle contenidos personalizados.

Comunicación one to one

Una vez conocido el cliente deben establecerse los momentos críticos en la relación que se va a mantener. Esto ayudará a conseguir el "mensaje adecuado, a la persona adecuada y en el momento adecuado". En el comercio electrónico hay que identificar también el momento en que se encuentra el cliente (durmiendo, pensando, aprendiendo, comparando, comprando o en la posventa) y personalizar la comunicación.

- Personalización

Personalización es la adaptación de los productos, servicios y contenidos a los gustos y necesidades de *cada* uno de los usuarios. Algunos consideran la supuesta frialdad de Internet, debido a su falta de contacto humano, como uno de los problemas para el lento despegue del medio en España. Sin embargo, otros han aprovechado esta circunstancia para convertirla en una auténtica oportunidad a través de crear experiencias (Flujo) con el usuario mediante la interactividad y las posibilidades de la personalización.

Las herramientas de personalización permiten a cada usuario acceder al site de acuerdo a sus preferencias personales con respecto a diseño, contenidos, productos y servicios. En definitiva, la personalización mejora la experiencia del usuario, su recorrido por la web, reduciendo el número de *clicks* y adaptando los contenidos a sus necesidades. Es sin duda un elemento fundamental para la fidelidad en la medida que proporciona información para basar la relación con el usuario.

Los elementos fundamentales del medio *on line* pueden ser personalizados:

- Navegación
- Contenido
- Gráficos
- Diseño de interfaz
- Aplicaciones
- Promociones
- Multimedia

La personalización puede llevarse a cabo de varias formas:

- Personalización implícita: Definida de manera expresa por el usuario. Desde la página se insta al usuario a que manifieste sus preferencias y el site se adapta a lo requerido. Es normalmente utilizado por páginas de contenidos y noticias como *my.yahoo.com*.
- Personalización mediante filtros de colaboración. Los productos, servicios y contenidos se personalizan para un usuario individual basándose en lo que otros clientes del mismo segmento han elegido. Los usuarios se agrupan en comunidades y tras analizar su comportamiento en general y el de los líderes (*heavy users*) de cada grupo, se comunica de manera individual con cada uno de sus miembros. Algunos de los *sites* que los emplean son *Amazon*, *Barns and Noble*, *Music Boulevard*, que recomiendan productos según lo que más le han gustado a personas de similares intereses. Para poder realizar este tipo de

personalización es necesario tener un amplio conocimiento de los usuarios, con suficientes registros para que las recomendaciones no sean disparatadas (*Amazon* no recomienda ninguno de sus productos si no hay un mínimo de 200 usuarios con parecido comportamiento). Los creadores de programas que lo posibilitan son, entre otros, *Netperception* y *FireFly*.

- Personalización mediante sistemas lógicos de normas de comportamiento. *SmartDNA*, *Vignette*. Permite la construcción de perfiles *on line*: una vez que el usuario entra en el *site*, es posible definir su perfil mediante el comportamiento mostrado a través de las páginas.

Estos sistemas están todavía en fase de desarrollo y afrontan la difícil tarea de manejar una gran cantidad de información. El coste de implantar sistemas de personalización es bastante elevado, pues implica gestionar y almacenar las preferencias de una gran cantidad de usuarios y servir dinámicamente muchos contenidos.

También se personaliza el *site* a través de unas reglas de negocio de marketing previamente definidas. Sabiendo quién es el usuario, qué intereses tiene y cómo se comporta, se aplican unas reglas y acciones de venta por asociación para cada individuo o comunidad de usuarios.

La personalización hace que el internauta se sienta único y distinto al resto. Por ello, en Internet no debería haber segmentos, perfiles, o *targets*, sino individuos, personas con nombre, apellidos y arroba; con gustos específicos, necesidades diferentes, intereses únicos. ¿Había soñado de verdad alguna vez con ello el marketing one to one?

Como medio eficaz para la personalización se emplea una de las herramientas clave del marketing digital: el *e-mailing*.

▪ **E-mailing**

El *e-mailing* o *e-mail marketing* es la comunicación con el cliente a través del correo electrónico, con consentimiento previo del usuario (*permission marketing*) y con el objetivo de obtener respuesta.

Es una herramienta propia del medio *on line*, fruto de las denominadas técnicas *Push*, de "empujar" el mensaje al usuario de una manera eficaz, segmentada, personalizada y con ahorro de costes, frente a las tradicionales acciones de *Pull*, o atracción del cliente al medio.

Entre las ventajas del *e-mailing*, debe destacarse la aceptación y utilización generalizada del correo electrónico en la población internauta. Es un medio, directo, medible, donde se puede seguir y analizar el comportamiento del cliente (*tracking*) mediante el ratio de respuesta o *click through* y de conversión. Es además un elemento que aporta datos para la base de datos y el historial de comportamiento, gustos y necesidades de cada cliente, lo que realimenta el ciclo de la personalización.

No obstante, no es aconsejable su utilización como medio de captación de clientes, incluso evitando el *spamming*, ya que puede resultar intrusivo. Las fórmulas de *Opt-in list* (información exclusivamente comercial de interés para el usuario) aunque parten de bases de datos cualificadas, pueden convertirse en herramientas en contra de la propia empresa. Algunas de las empresas que comercializan estas bases de datos son *Consupermiso*, *bongiorno*, *yesmail*.

Debe aprovecharse para desarrollar la relación con el cliente, aprovechar el contacto para enviar ese mensaje adecuado (personalizado) en el momento adecuado (momento de la verdad) a cada cliente en su ciclo de vida: usuario, suscriptor, comprador y cliente.

Una estrategia de *e-mail marketing* debe cumplir la normativa vigente de protección de datos (L.O. 15/1999 de 13 diciembre); incentivar al usuario, provocar su atención y contar con su permiso para iniciar la relación; generar interés y confianza en las

distintas comunicaciones; mantener la relación a través de frecuencia y conocimiento para poder personalizar y conseguir la compra.

Uno de los soportes más utilizados para el *e-mailing* es la *Newsletter*: Información de valor añadido, viva, con mensaje (publicidad y venta) contextualizado y segmentación por contenidos (perfiles). Pueden llevar banner, texto o patrocinio. La mayoría en España son un vehículo para dar a conocer novedades del website del editor del boletín.

En ocasiones se utiliza también herramienta para el envío de publicidad. En este caso debe utilizarse de nuevo, únicamente bajo la autorización del cliente, con una frecuencia que evite la saturación y sólo con mensajes personalizados. Una vez más, es desaconsejable para no clientes, ya que cuando no se ha generado cierta confianza con el usuario, este tipo de publicidad puede resultar intrusiva.

En búsqueda de la lealtad del usuario

- Comunidad.

Las comunidades de usuarios reúnen a personas con los mismos intereses que quieren compartir gustos y aficiones. Este es sin duda uno de los conceptos claves y distintivos de la fidelización on-line y que da una nueva dimensión al marketing relacional: **la creación de espacios de relación con los clientes y entre los clientes.**

En Internet el cliente es activo y como tal puede llegar al máximo escalón de la fidelidad: ser prescriptor, dentro de la comunidad virtual y fuera de la misma sin más límite que el marcado por *la world wide web*. La comunidad hace que el cliente participe en su relación con la empresa gracias a situaciones *win-win*: todos ganan en Internet. Incluso el cliente puede llegar a convertirse en semiempleado, tal y como se ha comentado anteriormente, colaborando a través de ese diálogo en la creación de contenidos y diseño. Fidelización activa por parte de la empresa y por parte del cliente, de cada cliente como individuo, como persona.

La comunidad de clientes en internet permite la gestión activa de la fidelidad a través de

- interactividad
- bidireccionalidad de la comunicación
- personalización de mensajes y contenidos
- relación entre los propios usuarios.

Las comunidades de usuarios permiten identificar líderes de opinión, imprescindibles para el conocimiento de los clientes y el análisis de la web. Además, el sentimiento de pertenencia a una comunidad virtual consigue un alto grado de fidelización.

Servicio

En Internet, los buenos clientes también valoran primero el servicio. De nada servirán los puntos, monedas virtuales o las promociones si no hay un servicio de calidad. Servicio en la red sigue siendo exceder las expectativas del cliente.

Para que el cliente repita vista y compra es necesario recompensarlo con valores añadidos en la prestación de servicios. El concepto de fidelización tiene una relación directa con el de valor añadido y servicio personalizado: plazos de entrega, atención posventa, ofertas que recompensan la lealtad a la marca.

Para David Segura, director de Marketing de Submarino.com, para fidelizar al usuario hay que ofrecer servicios:

- rápido acceso a la web
- seguridad en los pagos y transacciones
- información amplia sobre los productos
- búsqueda de artículos
- entrega a tiempo
- servicio posventa.

Dentro de la atención al cliente hay que señalar la importancia de los contact centre.

Los proveedores de nuevos servicios tienen una oportunidad en Internet.

- Marketing viral.

La idea que se asocia a al concepto de marketing viral es la de transmitir un mensaje de marketing como si fuera un virus. El receptor del mensaje transmite el virus a otros, de manera que se genera una cadena límete en Internet está en la última dirección de la *world wide web*.

Es conocido el caso de *Hotmail*, que en un año y medio, y con una inversión de unos 90 millones de pesetas, consiguió 12 millones e usuarios del servicio y mantiene un crecimiento de unos 150.00 suscriptores diarios. Se consiguió a través de un mensaje, *Get your private, free e-mail from MSN Hotmail at <http://www.hotmail.com>*, en cada uno de los correos enviados por sus clientes. El usuario que se interesaba se registraba y procedía de esa manera a aumentar el número de "mensajeros virtuales".

Una de las ventajas del marketing viral es que el mensaje puede no distorsionarse tan fácilmente al transmitirse de una persona a otra. Su amplitud de posibles de posibles destinatarios es otra de sus ventajas, buena o mala, según la naturaleza del mensaje: según la consultora *Look And Enter*, si en el medio *off line* una persona transmite una buena experiencia a tres y una mala a diez, en Internet cada sensación negativa irá a 12 usuario. En algunas ocasiones se ha utilizado para crear "cuchicheos" en plenas guerrillas que dañan la imagen de otra marca ("envía este mensaje a diez amigos y te regalaremos un móvil de la marca X; enviado por la marca Y sabiendo que no habrá regalo y sis malestar entre los engañados). No es una estrategia muy recomendable esta forma de marketing de guerrillas y, en todo caso, poco o nada tienen que ver con la fidelización.

Promociones

Con el objetivo de repetir visita y compras, el mundo on line ha aplicado también el tradicional modelo de las promociones. Sin embargo, la promoción no fideliza, entendiendo la fidelidad dentro de una relación a medio y largo plazo. La promoción es de carácter táctico y tiene su horizonte en el corto plazo; en ocasiones, acabada la promoción, se termina la "fidelidad".

Sin embargo, puede dar una oportunidad para fidelizar, aunque debe insistirse que para que el usuario se convierta en comprador y cliente fiel, dependerá de los contenidos, el servicio y todos los factores estratégicos comentados anteriormente.

Cada promoción puede tener un objetivo distinto (imagen de marca, repetición de compras, obtención de datos). En todo caso, a continuación se exponen algunos de los puntos para emprender con éxito una promoción on line (según la revista interactiva de marzo de 2000)

- Adaptar las promociones y los premios a los clientes a los que se dirige.
- Reglas claras, participación sencilla y premios o descuentos seguros.

- Elegir los momentos claves del ciclo de vida de los clientes donde las promociones pueden ser mas efectivas.
- No hacer muchas preguntas al usuario hasta que se haya obtenido la confianza suficiente a lo largo de la relacion.
- Utilizar promociones dialogadas, con participacion del cliente.
- Preguntar a los clientes que quieren para la promocion. No dar nada por supuesto.
- Testar todo lo que se haga, tambien las promociones.
- Cumplir con la L.O. de Proteccion de Datos de Carácter Personal.

En ocasiones se busca incentivar la compra on line mediante regalos, sorteos o descuentos. Fue el caso de Equality, quien para promocionar su nueva tienda Diversia.com, regalo 3.000 pesetas por cada adquisición, únicamente a cambio de registrarse. La experiencia ha demostrado que solo la promoción no genera valor, ni para la empresa ni para el cliente; no fideliza.

Las promociones han sido en ocasiones una muestra de la combinación de los medios *on* y *off line*. Es el caso de entidades *click and mortar* que aplican descuentos a productos adquiridos en Internet con respecto al precio en las tiendas físicas o utilizar la red como regalo o servicio (Bankinter proporcionaba ya en 1996 acceso gratis a Internet a todos sus clientes por el simple hecho de tener una cuenta abierta; varios años después puede que tenga algo de influencia en su éxito *on line*).

Juegos virtuales

Acciones tradicionales.

Muchas webs han optado por llevar a Internet las acciones de fidelización que ya funcionan en el mundo off line como las tarjetas de puntos o el regalo de dinero en efectivo. Estas acciones, bien enfocadas, pueden tener el mismo poder que cuando se llevan a cabo en el mercado tradicional. También puede funcionar el envío al usuario de revistas impresas en papel ya que no hay que olvidar que, finalmente, el comercio electrónico es otra forma de comercio.

En resumen

Como resumen del proceso de fidelización *on line*, puede concluirse que para conseguir clientes fieles en la red debe captarse usuarios a través de la diferenciación y fidelizarlos mediante la personalización. Hay que salir del "ruido" de Internet para ser diferentes, ofrecer contenidos y servicios innovadores y sobre todo, útiles para el usuario, es decir, orientados a sus gustos y necesidades. La fidelidad no llega a través de regalos, sino conociendo el cliente, entendiendo sus preferencias y desarrollando una relación *one to one*: gestionar activamente el ciclo de vida del cliente. Cuando el usuario disfrute de la experiencia en el *site*, participará en la comunidad y transmitirá la marca mediante marketing viral.

3. Programas de Fidelización on line

Los denominados programas de fidelización tradicionales funcionan básicamente de la misma manera en la red aunque con ciertas peculiaridades. Para los creadores de programas *on line*, el cliente es más exigente en la red que en los canales de venta tradicionales, por lo que es necesario incentivarlos y recompensarlos. Un argumento muy utilizado es que "la competencia se encuentra a sólo un click de distancia".

Esto hace que muchos programas busquen retener al usuario recompensándolo por cada uno de sus acciones en la web (cuando accede, navegue, compre o participe).

Sin embargo, los programas de fidelización se deben instalar en la red dentro del objetivo de construir relaciones de larga duración con los usuarios y recompensarlos para que repitan visitas y transacciones. Sus defensores argumentan que los programas *on line* son más eficaces de cara al cliente y por ello lo hace más fiel. Sin embargo, no debe olvidarse que, al igual que le mundo *off-line*, estos programas no son más que incentivos a la lealtad al cliente, generadores de información y conocimiento de los usuarios que sirva para crear y mantener una relación de valor que ayude a fidelizarlo.

Como se ha comentado a lo largo de este trabajo, internet propicia oportunidades para profundizar en la relación con el cliente y fidelizar a través de algunas de sus peculiaridades: interactividad, personalización y espíritu comunitario. Todo ello debe aportar valor al cliente y conocimiento a la empresa, de manera que se establezca y mantenga en el tiempo una relación que abra el camino a la fidelidad.

Los programas de fidelización de clientes *on line* son un elemento más de la relación con el cliente. Para conseguir la fidelidad, como se ha comentado hasta ahora, hay que aportar interactividad, personalización, comunidad y servicio. El programa de puntos, promociones o club de clientes será un incentivo a la fidelidad.

Su funcionamiento seguirá el mismo esquema de los programas tradicionales: identificar a los clientes, segmentar por valor-fidelidad; definir el tipo de relación con cada cliente; recogida tratamiento de la información.

- a) Identificación de clientes. Realizar acciones promocionales para captación de registros y cualificar según el nivel de interés del usuario: posible cliente, prospecto, comprador y prescriptor.
- b) Segmentación de valor-fidelidad. Definición de valor-fidelidad a través de la selección de variables significativas y realización de *scoring* de cada cliente: ubicación de los distintos segmentos en la matriz de valor-fidelidad.
- c) Definir el plan de contacto para cada cliente. Según Jordi Urbea, director comercial de eresMas, se deberían definir acciones para fidelizar e incrementar el valor de los distintos segmentos de clientes a través del tiempo:
 - "Mimar" a aquellos clientes con altos valor y fidelidad (programas de puntos con diferentes niveles de acceso, facilitar el proceso de referencia)
 - Seducir/repetir, con los clientes de alto valor y baja fidelidad (programas de puntos y venta cruzada)
 - Convencer y vender con los usuarios de bajo valor y alta fidelidad (e-mailing de producto, e-cupones)
 - "Ignorar" a los clientes de bajos valor y fidelidad.
- d) Recogida y tratamiento de la información. Creación de un *Marketing Warehouse* que integre la información digital con la base de datos *off line* (promociones, programas de puntos, etc.). Se debe tener los sistemas de información necesarios para analizar el comportamiento y segmentación de los usuarios, utilizando los resultados de dicho análisis para reto - alimentar la relación con el usuario.

Claves en los programas de fidelización on line.

A la hora de poner en marcha un programa de fidelización se debe, en primer lugar, pensar en el cliente, seguir pensando en cliente dentro de una relación que se desea comenzar y mantener. ¿Qué espera recibir el cliente a cambio de su fidelidad? Para responder habrá que conocer su perfil, saber cuales son sus gustos y sus preferencias.

La recompensa debe ser alcanzable. La mejor manera de conseguir el efecto contrario a la fidelidad es desmotivar al cliente ofreciéndole algo que nunca va a llegar a disfrutar.

La comunicación es también un elemento esencial para alcanzar el éxito. El cliente siempre debe estar informado, así se eliminará la sensación de incertidumbre y el posible abandono del programa por falta de interés. Debe saber cuánto le falta para conseguir su regalo, qué avances o novedades se producen y poder resolver de manera inmediata cualquier duda que le surja.

La capacidad de cambio e innovación aportarán un elemento lúdico y especialmente atractivo a toda persona suscrita a un programa de fidelización. El recibir promociones, ofertas especiales, sorteos, juegos o cualquier otro aliciente que rompa con la rutina, hará que el cliente no se aburra ni se desmotive a medida que pasa el tiempo.

Por último, es necesaria una buena gestión. Cuando un cliente quiere obtener su regalo, quiere hacerlo de forma inmediata. Hay que tener en cuenta que en su momento se le ofreció confianza y que el hecho de tener acceso a un premio significa que ha confiado. Si tiene cualquier problema en este proceso de gestión, puede que nunca más acuda al site. El beneficioso efecto del marketing viral y el *member get member* en la red, puede tener aquí su efecto justamente contrario. Resolver eficientemente el problema es una oportunidad para fidelizar.

Es muy difícil que un programa interno cumpla todos y cada uno de estos requisitos, tanto por el coste como por las implicaciones en recursos humanos y en medios que conlleva su desarrollo. Por eso, cada vez más empresas en Internet no se plantean crear un programa propio; prefieren formar parte de un programa de fidelización multisector donde toda la infraestructura ya está creada y donde otras compañías de diferentes sectores contribuyen con el mismo tipo de incentivo a que la obtención del premio para su cliente sea más ágil.

Programas multisectoriales

La mayoría de programas de fidelización lanzados en la red son multisectoriales. Su característica principal es que el usuario suscrito a uno de estos programas no tiene que comprar necesariamente en la misma tienda, sino que encuentra a su disposición diferentes establecimientos de productos distintos, e incluso de servicios no comerciales con los que acumula puntos, pesetas, euros o premios.

Según datos de *Jupiter Communications*, a los internautas les gusta este tipo de programas en la red (un 76% de los usuarios de internet está inscrito, al menos, en un programa de fidelización, aunque la media es de tres programas por persona).

El objetivo de las empresas que llevan cabo estos programas es recabar la mayor cantidad de información posible sobre los usuarios y utilizar después esos datos para crear campañas promocionales personalizadas, como *e-mailings*, ofertas individuales o catálogos hechos a medida.

Como inconveniente de los programas multisectoriales, se pueden señalar que en ocasiones, en lugar de fidelizar al cliente en un site, se incentiva su "huida" a otros sites adheridos al mismo programa. Sin embargo, si bien es cierto que un usuario puede gastar los puntos obtenidos en otra página, también pueden recibirse más usuarios de otros sites. En todo caso, para los defensores de los programas multisectoriales, si se generaliza su uso se potenciará el medio de internet y "todos ganarán" (aunque es sabido que no hay sitio para todos; sólo aquellos, sites o programas que ofrezcan un valor añadido y sepan crear una relación personalizada con y entre sus usuarios, triunfarán).

Un programa de fidelización multisector puede ofrecer las siguientes ventajas:

- Dar a conocer las páginas de los asociados a más internautas, con el consecuente aumento de tráfico y de páginas visitas.
- Identificar los perfiles de los visitantes a través del conocimiento de gustos y necesidades que demandan los usuarios. En los programas multisector se puede tener acceso a los perfiles de los internautas por el hecho de ser asociado sin ningún tipo de coste.
- Incentivar las visitas de nuevos vínculos con premios. Promocionar los nuevos vínculos dentro del propio sitio es clave para el sustento de las páginas, puesto que la diversidad de contenidos anima a la navegación y puede ofrecer valor al internauta. La obtención de puntos por entrar en estos *links* asegura en gran medida su éxito. Asimismo, toda forma de atraer nuevos miembros al programa ha de ser premiada igualmente, teniendo en cuenta que si el internauta es obsequiado por cada miembro "apadrinado" el número de navegantes que se afilien al programa será mayor.

- Fomentar las compras repetitivas. Se puja por cada internauta que navega en las páginas, pero no sólo hay que conseguir que naveguen por los sitios, sino también captar su interés para que vuelvan y realicen compras. Este representa un motivo más por el que recomendar a los consumidores *on line*, que además de dar información, contribuyen al mantenimiento de la página con sus compras. Ofrecerles la posibilidad de ganar puntos canjeables por regalos, permite diferenciarse de aquellas otras páginas que no "miman" al consumidor final y en un alto porcentaje, las páginas afiliadas a un programa multisector, adquieren una ventaja de percepción frente a las que no lo son.
- Conocer los gustos de los internautas más asiduos. Todas las visitas de internautas son importantes y ofrecen datos de interés. Pero sin duda, aquellos que visitan con mayor frecuencia, son los que aportan más información y de mayor valor, por lo que deben ser objeto de la mayor atención. Premiar e incentivar su presencia en las páginas de los asociados permite mantener vivo el flujo de información que remiten y de esta manera, conocer lo que demandan para ofrecérselo de forma directa, sin correr el riesgo de perder su contacto por no contar con ofertas que se ajusten a sus necesidades.
- Ser lo más transparente posible durante la visita en las páginas de los asociados. Es muy importante para que la navegación sea constante, que los internautas no tengan que identificarse continuamente, lo que entorpecería la fluidez de movimiento entre las páginas. El miembro que navega a través de las páginas de los asociados a un programa de fidelización, no debe notar impedimentos o pausas, puesto que esto puede originar el abandono del programa.
- Obtención y validación de los puntos en tiempo real. Actuar en tiempo real fomenta el acto lúdico de los internautas, que ven cómo los puntos se acumulan en su cuenta personal de forma inmediata, sin tener que esperar a que éstos se confirmen, lo que desembocaría en la desidia y el posterior abandono de la página afiliada.
- Algunos programas ofrecen exclusividad en el sector de actividad de cada asociado. La exclusividad en el sector asegura una fidelización eficaz para los asociados, puesto que no compiten dentro del programa, y para los internautas, ya que siempre cuentan con uno de los primeros posicionados en cada área, asegurándose así un servicio de calidad.

Programas de afiliación

Los denominados "programas de afiliación" son la otra variedad de sistema de incentivos a la lealtad más utilizado en Internet. Con ellos se pretende captar y retener usuarios a la vez que se desarrolla una nueva forma de hacer negocios en la red.

El concepto es una adaptación de lo que se conoce en el mundo *off line* como venta piramidal o venta en red.

Estos programas consisten en crear una red virtual entre la *web* del afiliador y la del afiliado. Esta relación se materializa a través de *links*, *banners*, botones interactivos y otros elementos que remiten a la página del afiliador, estableciéndose una remuneración variable según las visitas y/o ventas que ha generado el afiliado. El objetivo de los programas de afiliados es "salir a buscar" al cliente on-line a otras *sites*, diversificando la atracción de usuarios e incrementando las opciones de venta

El pionero de este tipo de programas fue *Amazon.com*. La más famosa tienda virtual del mundo on line, tiene repartidos links y banners de sus productos en diferentes websites, segmentados según afinidad. La web que aloja ese *link* o *banner* recibe una cantidad de dinero cada vez que alguien pincha en dichos *links* o *banners* y compra un producto.

Beneficios para el afiliador:

- Incremento de su presencia en la Web.
- Reducción en los costes de comunicación y promoción tanto de su marca como de sus productos.
- Una reducción del coste de captación de clientes.
- Incremento del tráfico hacia su website.
- Aumento de ventas.

Beneficios para el afiliado:

- Ofrece valor añadido a sus visitantes y usuarios
- Diversificación de los ingresos. Ya no se limitan a la venta exclusiva de publicidad o determinado tipo de productos.
- Modelo de negocio complementario al principal.

Desde el Foro de Marketing (www.forodemarketing.com) se dan las siguientes recomendaciones para crear una red de afiliados:

- Realizar un análisis DAFO.
- De acuerdo con los resultados del análisis, determinar objetivos reales y elaborar el programa de afiliación más adecuado para cada negocio.
- Seleccionar los socios potenciales y decidir quién puede vender mejor los productos.
 - Escoger la solución tecnológica más adecuada, decidiendo qué plataforma es la más eficaz para gestionar los flujos de información entre el afiliador y los afiliados (altas, ventas, comisiones y otros acuerdos)
 - Realizar un seguimiento de los objetivos propuestos por el programa

Para los que se quieran afiliar a uno de estos programas, El Foro recomienda desarrollar, en primer lugar, un buen site. En segundo lugar, investigar y analizar qué programas de afiliación de los que hay podría ofrecer un valor añadido para los visitantes y usuarios de la web. Por último, asociarse a los elegidos. La forma de asociarse es bastante sencilla puesto que en la web de las empresas que tiene programas de afiliación aparece un icono ofreciendo esa posibilidad.

Cada vez se dan entre las *punto com* este tipo de acuerdos. Con el objetivo de conseguir vistas y tráfico, algunos *sites* realizan acuerdos con páginas líderes en tráfico (generalmente portales) o con usuarios de un determinado perfil, para insertar sus productos en ellas. Los portales exigen a cambio excelente servicio y un porcentaje de las transacciones realizadas (entre un 5 y un 15%). Las tiendas atraen compradores y los webs generan ingresos y ofrecen servicios a sus usuarios. Este sistema puede considerarse como una variante de la venta cruzada.

El riesgo está en que la primera compra se realizará a través del portal, pero la próxima vez puede ir directamente a la página que presta el servicio sin pasar por el intermediario. Una forma de evitarlo sería fidelizar a través de ofertas conjuntas. Ejemplo: septiembre 2000 todo el que compraba en *Fragancia.com* a través de *Ya.com* obtenía el regalo de un neceser.

Lo importante de todo ello es, una vez más, la información obtenida sobre usuarios (quién y cómo la maneja).

Algunos de los programas de fidelización presentes en el mercado *on line* en España

Las monedas virtuales

Netels

404Found e *Internet Loyalty Solutions* son empresas que ofrecen consultoría y plataformas tecnológicas específicas para la fidelización de clientes *on line*. La primera tiene varios programas de gestión que permiten además de gestionar de manera personalizada el reclutamiento de los miembros, sus perfiles y sus comportamientos respecto al web, trabajar con servidores de otras empresas y realizar acciones de marketing y seguimiento conjuntas. El precio varía según el número de miembros que se gestionan -es decir, según la cantidad de usuarios registrados o previstos- y puede oscilar entre los 20.000 y los 100.000 euros.

Internet Loyalty Solutions cuenta, además, con un programa de fidelización *multiweb* basado en una moneda virtual, el *netel*. Las empresas asociadas tienen, por el simple hecho de serlo, acceso a los más de 140 programas de marketing de la compañía, y a los trescientos informes sobre el comportamiento de los navegantes en la red.

Las monedas virtuales son el instrumento utilizado por la mayoría de los programas de fidelización en internet. Ya existían precedentes en Estados Unidos, de entre los que destaca *Beenz.com*, fundada en 1999 con vocación internacional y desde entonces cuenta con más de 2 millones de cuentas abiertas, que han realizado un total de 22 millones de transacciones hasta el año 2000. Los usuarios registrados tienen la posibilidad de comprar en una serie de tiendas virtuales y acumular *beenzs* que canjearán por regalos en esas mismas tiendas o en otras. Para los webs que participan en un programa de este tipo, supone fundamentalmente atraer más visitas a sus páginas.

Zakis

Maximiles.

Maximiles se entrenó en Francia, y una vez consolidado allí, decidió instalarse en la Península. Para evitar la competencia entre sus asociados, *Maximiles* no acepta entre sus afiliados más que un actor de cada sector de negocio. El nombre elegido para el programa no hace referencia al web porque se quiere integrar también con otras plataformas, como el 'WAP' o la televisión interactiva".

Fidelización *on line* vs. Fidelización *off line*

Los creadores de programas de fidelización *on line* argumentan que la red permite eliminar muchos de los problemas de los programas tradicionales, proporcionando a los clientes una herramienta más efectiva para los asociados y de mayor valor para el cliente final.

Así lo detalla Tania Nadal, directora General de *Comerzia*, en un artículo del número 150 de la revista Marketing y Ventas, donde se analizan los diferentes aspectos en la vía *on line* *mejora* respecto a la *off line*: transparencia hacia el usuario, inmediatez, ampliación del catálogo de redención, soberanía del cliente final, mayor compensación y ausencia de restricciones.

Para ilustrar el análisis, se toma como referente *Zakis.com*, sistema de incentivos *on line* de la propia *Comerzia*, en comparación con dos programas *off line*, *Travel Club* y *Turyocio*.

1. Transparencia.

La paridad de los sistemas on line hace que el sistema sea má transparente para el usuario. 1 Zakis equivale a 1 peseta. Esto hace que e internauta pueda conocer por sí mismo el ahorro que le supone pertenecer a una comunidad de webs asociados al sistema de incentivos. El cliente puede obtener descuentos pagando parte de su compra con puntos (pesetas) acumuladas en sus cuenta personal. El hecho de acumular dinero que puede gastar en las webs asociadas favorece la repetición de la visita para realizar nuevas compras y obtener más puntos.

Con un gasto en Movistar de 4.000 pesetas se obtienen 10 puntos Travel Club, los mismos que por un gasto de 3.000 pesetas con el BBVA. El mismo caso ocurre con Turyocio, que otorga 5 puntos a un gasto de 5.000 pesetas en el BSCH y 4 puntos por un gasto de 1.000 pesetas en Cepsa.

Sin duda, el método on line es más transparente para el usuario final. Sin embargo, hay también una relación más directa entre puntos y descuentos. La ventaja es la obtención de un descuento, un ahorro, lo que puede estar más cerca en ocasiones de una promoción que un verdadero incentivo a la fidelidad. Tiene que haber algo más que descuentos para provocar que el usuario vuelva a la web.

2. Inmediatez.

El hecho de que un cliente de *Travel Club* necesite consumir unas 900.000 pesetas en llamadas *Movistar* para conseguir una película de *DVD* con un valor de mercado de unas 3.500 pesetas, pone en duda la efectividad del programa. En muchas ocasiones el proceso de acumulación de puntos es tan largo que hace el cliente se desmotive y abandone el programa.

Los programas on line suelen tener unos premisos más accesibles; además los puntos se ingresan inmediatamente en la cuenta personal de cada usuario, excepto los obtenidos a través de compras que requieren la confirmación de la aceptación del pedido.

3. Ampliación del catálogo de redención:

En los programas *off line* hay un alto número de puntos que caducan a final de año sin que sean redimidos por los participantes. Según el artículo de Tania Nadal, se debe a la pobreza de los catálogos. Frente a ello, los catálogos on line son más amplios, debido a los acuerdos son webs multisectoriales que permiten poner a disposición del cliente más productos. Así, el catálogo de redención de Zakis.com está en torno a 5.000 artículos.

Sin embargo, esta supuesta mayor amplitud no es sinónimo de camino a la fidelidad. Lo verdaderamente importante es que los productos sean lo que los clientes quieren. Es mejor que haya menos pero afines a los usuarios. De hecho, la interactividad de Internet permite conocer más directamente cuáles son esos incentivos que el usuario quiere, de manera que sean un auténtico "gancho" para el programa. Antes de decidir los beneficios a ofrecer a los miembros del programa debe hacerse una investigación cualitativa y cuantitativa que refleje qué quieren los usuarios y valorar esos beneficios según su coste para la empresa y el valor percibido por el cliente.

4. La soberanía del cliente final.

Las posibilidades de ganar y redimir premios son múltiples: comprando, participando en concursos, jugando, rellenando encuestas, registrándose en webs o simplemente navegando. Más rápido y más interactivo.

5. Mayor compensación

Según el artículo, en algunos programas *off line* si el incentivo no es realmente atractivo, el programa de puntos pierde valor, ya que las tarjetas no se utilizan y los puntos acaban expirando. Hay una expectativa ficticia a corto plazo e incluso algunas compañías generan ingresos atípicos por los puntos expirados. En Internet se repercuten ahorros de coste en favor de los internautas, que reciben descuentos de manera que el propio sistema regenera sus puntos (*zakis*) y el incentivo puede generar una nueva compra.

En todo caso, el incentivo debe adaptarse a los gustos del cliente, y no sólo ahorros o descuentos son capaces de generar que el cliente repita.

6. Ausencia de restricciones.

Los puntos *off line* no valen lo mismo según dónde se gasten y además no siempre son utilizables, ya que hay restricciones (temporada lata, día del espectador, etc.). De esa manera el sistema de incentivos beneficia más a unos clientes que a otros, mientras que en el caso de los *zakis*, su valor es una peseta independientemente de cómo se gane o se gaste.

En todo caso, los sistemas de incentivos on line se están utilizando en la mayoría de los casos como formas de conseguir más usuarios registrados y número de visitas. Pero su mayor valor es el mismo que el de cualquier programa *off line*: conocer más sobre sus usuarios. A partir de ahí se podrá actuar sobre el diseño y funcionalidad de la web, aumentar las ventas, el tráfico y establecer una relación que promueva su fidelización. Y no debe olvidarse que ningún programa *on/off line* conseguirá retener a un cliente insatisfecho.

Conceptos de fidelización on line

Asociación y afiliación

Un programa de afiliación consiste en colocar un banner de un afiliado dentro de la página del programa. Cuando se entra directamente en la página del afiliado no aparece ninguna referencia al programa de afiliación.

Un programa de asociación supone la presencia del asociado en la página del programa y una presencia del programa dentro de la página del asociado.

Para el internauta de un programa de asociación la mayor diferencia es que puede acudir directamente a una página que pertenece a su programa y ganar puntos sin tener que haber pasado por la página del programa, como es el caso de la afiliación.

Moneda virtual y regalos.

Los modelos basados en una moneda virtual ofrecen la posibilidad de obtener un descuento diferido para su próxima compra en cualquier afiliado al programa, con el inconveniente de que el valor percibido del bien comprado está disminuido del descuento obtenido.

El programa basado en un catálogo de premios incita al internauta a repetir los actos remunerados varias veces hasta poder conseguir un premio. Este premio tiene que ser percibido como un regalo.

Multi-sectorial vs programa multi-empresas.

Los dos tipos de programas permiten, mediante un mismo sistema de puntos, agregar los internautas que acuden a través de todos los asociados al programa, y por lo tanto un nuevo asociado se da a conocer a todos los miembros del programa a la vez de que da a conocer el programa a sus internautas.

La gran diferencia entre un programa multi-sectorial y uno multi-empresas es que en este último no se da exclusividad sobre un sector, y por lo tanto se puede encontrar a varios distribuidores de un mismo producto haciendo promociones diferentes.

Maximiles

Es un programa de asociación: Todos los asociados tendrán un logotipo de maximiles en su página, y los puntos que se pueden ganar estarán a la vista de todos los internautas.

Es un programa de premios: Los maximiles no son una moneda virtual, para conseguir un regalo del catálogo hay realizar el canje en la página de Maximiles y haber conseguido los puntos suficientes. No se pueden conseguir descuentos con los maximiles.

Es un programa Multi-sectorial: Damos a nuestros asociados una exclusividad sobre su sector y/o segmento de actuación en la red. De la misma manera le piden a los asociados que utilicen exclusivamente a Maximiles como programa de fidelización on-line.

Los puntos que se entregan en las páginas de los asociados se ganan sin tener que identificarse y se otorgan en tiempo real en la cuenta del miembro.

- <http://www.ganar.com/>
- ganar.com (marzo 2001). "El marketing por correo electrónico alcanza tasas de efectividad del 60%".
- Empresas de e-mail marketing:
- <http://www.clickprecision.com/>
- ganar.com (marzo 2001). "Viejos modelos de marketing se adecúan a la red)
- <http://www.lookenter.com/> consultora
- ganar.com (abril 2001). "Clientela en internet: sí, es posible.

Bibliografía:

Estudio Loyalty Monitor sobre fidelización de clientes (Ricardo Mollet –PSM y revista Marketing y Ventas de febrero de 2001)

Marketing relacional, Alet, J. Gestión 2000. Madrid, 1996

Como conquistar y mantener la fidelidad de la clientela, Bobichon, G, Ed. Díaz de Santos. Madrid, 1990.

Marketing de base de datos. Arthur M. Hughes. Ediciones S, 1995

El delta del año 500. James Taylor y Wats Wacker

Artículos disponibles

Marketing y ventas –febrero 2001

- Fidelización on-line: Stickiness o como conseguir la fidelidad del cliente
- Las 10 verdades de la fidelización de clientes
- Programas de fidelización de clientes. Estudio Loyalty Monitor 2000

Marketing y Ventas –febrero de 2000-

- Como crea Unión Fenosa relaciones con los clientes
- La fidelización de la audiencia de TV
- Internet en la estrategia de fidelización de RENFE

Marketing y Ventas –noviembre de 2000-

- Hoy, las reglas las pone el consumidor

Marketing y Ventas – enero 2001

- II Congreso Internacional de Marketing
- Como se logra la compra de más clientes potenciales
- Bases de datos digitales para marketing
- La predicción de comportamientos por el análisis y la segmentación

Monográfico sobre Customer Loyalty. Revista Viewpoint. Ogilvy One, 1999

Artículo de Connection Marketing Philip Kotler

Artículo del taller de marketing relacional del ICEMD

Documentación curso de fidelización de CISS Praxis e IIR.

Documentación del I Congreso Internacional de Marketing (Marketing y Ventas)