

Manager

Business
magazine

nº 25 - Marzo/Abril 2009
P.V.P. 10 euros

Vamos a contar mentiras

Marketing contemporáneo

Gestión del Capital Humano Individual

Comunicar como Obama

Captación y/o Fidelización

Recientemente acudí a unas jornadas profesionales organizadas por esta casa en las que estaba invitado para participar en las mesas redondas de expertos. Una de las preguntas que se lanzaron fue la posible disyuntiva que puede surgir en estos momentos entorno a invertir en Fidelizar o bien en Captar.

La verdad es que es una pregunta que se las trae, ya que en principio no hay respuesta correcta. De hecho no hay forma de responderla de forma genérica sin tener un amplio margen de poder meter la pata.

Todos sabemos que en tiempos de crisis ocurren 2 cosas:

1) Reducciones, reajustes, recortes, despidos, fusiones, concentración, fugas y movimientos de personal, bajadas en facturación, caídas de rentabilidad, descensos importantes de facturación, quiebras, suspensiones de pagos, expedientes de regulación...

2) Refortalecimientos, nuevos fichajes, captaciones agresivas, aumentos de rentabilidad, "hacer caja", aumentos de facturación, oportunidades de negocio, ...

¡Sólo depende de donde estés! Porque la teoría del equilibrio permite que si una parte del panorama empresarial está dañado tiene que haber otra que está viéndose fortalecida. Y desde luego el comportamiento de esta parte no tiene nada que ver con el de los primeros.

De todos es sabido que en tiempos de crisis hay oportunidades, solo hay que verlas y aprovecharlas. Es por tanto difícil poder determinar si estamos en un momento de Fidelizar o bien de Captar, más cuando a pesar de no ser conceptos antagónicos, si bien son complementarios, tenemos casuísticas empresariales bien distintas.

No se puede decir que hay negocios de Captación y otros de Fidelización, pero si es cierto que hay negocios de venta continua y de venta esporádica. Por poner un ejemplo un concesionario de motocicletas es un negocio de venta esporádica. Esto que quiere decir, que una vez que le vendes una motocicleta a un cliente lo más seguro es que no le vendas otra hasta dentro de varios años.

A este tipo de negocios no les queda más remedio que entrar en la Política de Captación continua como sea o bien se verán obligados a tomar decisiones drásticas. De acuerdo en que la Fidelización les puede aportar, pero desde luego necesitan captar. Me refiero a negocios como la venta de televisores, coches, cocinas... es decir productos de un cierto importe y compra esporádica.

En estos casos no les queda más remedio que apostar por campañas agresivas de Marketing y ofertas puntuales que les permita conseguir unos ingresos mínimos con los que poder pasar el "bache". Junto a estos negocios podríamos incluir lo que es el mercado de productos de lujo (relojería, joyería, ropa, etc...) donde, a pesar de que ya se está notando, todavía el que tiene dinero, sigue teniendo. Pero cuidado,

tarde o temprano podemos encontrarnos marcas de lujo poco o mal establecidas con problemas de captación.

Por otro lado tenemos los productos/servicios de venta continua. Alguno puede pensar que son los básicos o de primera necesidad. No nos engañemos, la línea de teléfono o el canal digital no lo son. A estos productos por el hecho de ser de forma continua si puede primar un componente más de Fidelización. Pero más que nada, porque captar un cliente nuevo en tiempos de crisis para una venta continua es más complicado aún.

Dentro de estos productos/servicios incluyo en gran medida los productos cotidianos de nuestra compra. Y es que en tiempos de crisis siempre ronda una gran tentación de cambiar los productos cotidianos por otros de otra marca a cambio de un ahorro en la cuenta.

Curioso en este sentido como una famosa marca de productos lácteos nos ha estado bombardeando con 3 inserciones publicitarias seguidas de sus productos informándonos que "No hacen esos productos para marcas blancas" y esperando así no caer de las listas de miles de sus clientes.

En cualquier caso no resulta algo sencillo y ni mucho menos seguro analizar nuestro mercado y sector y decir, yo voy a Fidelizar o yo voy a Captar. Sigue siendo necesario hacer ambas ya que:

- Si Captas y no Fidelizas (asientas) esta cartera con la agresividad que hay en el mercado es posible que una gran parte de estos captados acudan, como lo hicieron contigo, a la siguiente oferta que les presenten.
- Si Fidelizas y no Captas es posible que además de la pequeña fuga de clientes infieles que toda empresa tiene, en algún momento se presenten los famosos impagados dentro de tu cartera de clientes lo que podrá ocasionar tensiones de tesorería poco recomendables.

Nuestra recomendación en este sentido:

- 1) Analizar como es mi sector, como se posiciona mi empresa y como son mis resultados.
- 2) Definir si estoy en un escenario más de Captar o de Fidelizar. Diseñar un Plan de Actuación.
- 3) Asumir que es lo que me toca y prepararme para ello ajustándome si fuese necesario.
- 4) Poner en marcha el Plan de Actuación y esperar cambios en el Escenario.
- 5) Ser constante y Controlar resultados.

Bértol Gorospe
Director EUROGAP Madrid
Profesor ESIC