

Las empresas que crean valor en sus relaciones con clientes y colaboradores, son más rentables Dic. 2003

Una de las claves para el éxito de una marca en crecimiento y el afianzamiento de sus productos está, no sólo en una buena relación calidad/precio, en una política comercial adecuada, o en optimizar procesos productivos aplicando tecnologías y control de costes, sino que también reside en una adecuada política social, de márketing relacional, a través de la cual será posible encontrar las mejores alianzas con otras compañías, intercambiar servicios y, en suma, convertirse en un agente social con influencia y capacidad de cohesionar determinadas corrientes de opinión en el entorno cercano a nuestros clientes, proveedores y colaboradores.

Las empresas que focalizan sus esfuerzos en las actividades que tienden a potenciar las relaciones con otras compañías, con clientes y proveedores, mientras que, a la vez, no descuidan los distintos elementos de la adaptación a un mercado en constante cambio: nuevos productos, precios adecuados, calidad, CRM, tecnología, recursos humanos... tienen mucho más potencial de crecimiento, puesto que actúan estratégicamente y a largo plazo, que aquellas que concentran sus esfuerzos en cuestiones más circunstanciales y estrictamente operativas, como reducir costes a cualquier precio o buscar nichos/oportunidad que, a la postre, terminan por hacer que se dedique menos esfuerzo a lo que es su 'core-business', dispersando energías e incrementando costes por la vía de un retorno más bajo.

"Más de dos tercios de las empresas con los mejores resultados, focalizan sus esfuerzos hacia la satisfacción del cliente en el momento presente y a largo plazo, mucho más que las empresas que presentan resultados más pobres. Sin embargo, nueve de cada diez de estas últimas, las que menor retorno obtienen de su inversión y, por tanto, menores beneficios, son las que más se preocupan por aspectos coyunturales o técnicos, tales como la reducción de costes en procesos concretos o la diversificación de modelo de negocio o de espectro de clientes como mecanismo para incrementar la facturación", señala la consultora BAH, en un reciente estudio sobre el impacto del márketing relacional en la rentabilidad de los negocios.

El estudio delimita una serie de pautas claramente identificables en la gestión y en la estrategia de las empresas que mejores resultados obtienen, y deja claro que aquellas estrategias que funcionan teniendo como punto central todo lo relacional, son las que permiten a estas compañías, básicamente, obtener mejores resultados.

Así, el 79 por ciento de las empresas analizadas están cambiando su enfoque, desde la venta de productos y servicios hacia el desarrollo de soluciones de valor añadido en asociación, no ya con sus proveedores y colaboradores, sino con sus clientes, con sus mejores clientes.

Además, las compañías más rentables y con tasas de crecimiento a prueba de crisis llevan mucha ventaja a sus competidoras menos eficaces en lo referente a la duración de sus relaciones con los clientes, esto es, en relación con la fidelidad. Así, el 66% de los clientes de las primeras están fidelizados y colaboran intensamente en la personalización del producto y los servicios que reciben, mientras que ésto sólo acontece con el 43% de los clientes de las compañías que centran sus esfuerzos más en lo táctico y coyuntural.

Otro tanto acontece con la fidelidad de los proveedores, que se establece en una relación del 68% y del 57%, respectivamente.

El estudio también señala que estas compañías "ganadoras", focalizan más sus esfuerzos hacia las necesidades del cliente que hacia sus procesos internos, un 69%, frente a un 53% del resto de compañías.

Según BAH, "el estudio también demuestra que las compañías de éxito consiguen construir una serie de procesos y estilos de trabajo en los que los límites entre la empresa y el cliente tienden a moverse y a disolverse, centrándose en la atención y en el desarrollo del servicio y el producto, con una fuerte base comunicacional. Puede decirse que construyen un "capital relacional" que no es más que el valor de sus relaciones con clientes, proveedores y partners estratégicos".

Tradicionalmente, las empresas adquieren gran experiencia en la puesta a punto e implementación de procesos físicos, de recursos y tecnologías, y desarrollan métodos de gestión eficaces, pero, a medida que la economía del conocimiento emerge como un elemento transversal y global en los negocios, cada vez son más las empresas que aplican esta aproximación metódica y rigurosa al establecimiento, implementación y gestión de su red de relaciones, tratándolas como si fueran, efectivamente, un recurso, una herramienta, una parte concreta del aparato productivo.

Este tipo de compañías, según el estudio, están mucho más orientadas, como grupo, a la obtención de beneficios, se puede decir que hablan menos y hacen mucho más, su crecimiento está enfocado hacia el exterior, hacia la mejora constante de los procesos visibles, transparentes y compartidos con otros agentes en el mercado.

Así, el 94% de las empresas "ganadoras" analizadas centra sus esfuerzos globales en incrementar los ingresos, frente al 83% del resto de empresas. Estas últimas, sin embargo, están más centradas en reducir costes que las primeras (un 90% frente a un 78%) y también en diversificar negocios como vía para incrementar la facturación (un 53% frente a un escaso 19% de las empresas más rentables).

Las compañías más competitivas, además, están más atentas a los cambios que se producen en su entorno competitivo, ya que lo conocen mucho mejor y están más especializadas en aquello que hacen. Así, el 78% de ellas dedican esfuerzos constantes a buscar nuevas oportunidades y lazos de cooperación en su entorno de mercado, frente al 57% de las que prefieren optar por la reducción de costes y la diversificación.

Esta fuerte orientación externa de las empresas más rentables se refleja en el hecho de que, en medio de una situación de crisis, se sienten más optimistas que las que trabajan más a corto plazo, y no necesitan hacer fuertes variaciones en su inversión en tecnología o en recursos humanos, ya que su planteamiento y las dimensiones de sus recursos van en función de su capacidad de crecimiento a medio y largo plazo, y no responden tanto a cuestiones coyunturales, como ocurre con muchas otras compañías. Además, según BAH, estas empresas son capaces de aprovechar mucho mejor las oportunidades del mercado en tiempos de crisis: costes bajos, negociaciones más ventajosas, mayor selectividad en la mano de obra, ventajas fiscales, oportunidades para la exportación, etc.

En resumen, la creación de valor está en el fomento de relaciones con proveedores, colaboradores y clientes que provean oportunidades de rentabilidad sin necesidad de hacer grandes y aparatosas inversiones. Un modelo de negocio claro, sencillo y sólido, en el que la compañía centra toda su experiencia, y una hábil gestión de las relaciones sociales son la clave para asegurarse una alta rentabilidad en cada transacción. Un punto de vista que merece ser tenido en cuenta en un momento como el actual, donde muchas compañías reducen costes aplicando la tijera presupuestaria por todas partes y buscando nuevos nichos de mercado o ventas de último minuto. Una situación altamente inestable a la que, posiblemente, se vieron impelidas por no haber podido identificar a tiempo el modo de rentabilizar las relaciones con sus clientes.

©
Texto de Federico Hernández Plasencia

Emarketing.net