

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) Y SUS BENEFICIOS EN LA AGROINDUSTRIA

INDICE DE MATERIAS

1.0	Introducción	1
2.0	CAPITULO II: Definición de CRM y de sus elementos	4
	fundamentales.	
2.1	Definición de CRM	4
2.1.1	Como funciona	4
2.1.2	Un viejo concepto	5
2.1.3	Esencia del CRM	6
2.2	Objetivos del CRM	8
2.3	Importancia de la implementación de un CRM	9
2.4	Un proyecto CRM	10
2.5	CRM y la lealtad	11
2.6	Importancia de la tecnología en el CRM	11
2.7	Puntos de focalización de un CRM	12
2.8	Beneficios de la implantación de un CRM	13
2.9	Problemas de manejo de CRM	15
3.0	CAPITULO II: Ventajas de una gestión orientada	17
	al cliente.	
3.1	Importancia del cliente	17
3.1.1	Conocimiento del cliente	18
3.1.2	Pasos a seguir con el cliente	20
3.2	Lealtad del cliente	21

3.2.1 Beneficios de la lealtad del cliente	21
3.2.2 Importancia de la lealtad del cliente	21
3.2.3 Obtención de la lealtad del cliente	25
3.3 Obtener la comprensión por parte del cliente	27
4.0 CAPITULO III: Ventaja de implementar un CRM	28
en la Agroindustria.	
4.1 Concepto de Agroindustria	28
4.1.1 Clasificación de la Agroindustria	28
4.2 CRM en la Agroindustria	30
4.2.1 Importancia de un CRM en la Agroindustria	31
4.2.2 Algunos puntos del porque iniciar un CRM en la	32
Agroindustria.	
4.2.3 Ventajas de la aplicación de un CRM en la Agroindustria	33
4.2.4 Puntos de optimización con la aplicación de un CRM	34
en la Agroindustria.	
• Conclusiones	35
6.0 Bibliografía	37

INDICE DE FIGURAS

Fig.1 Gráfico donde se muestra los posibles beneficios de un CRM	14
Fig.2 Causa de fracaso en alcanzar los beneficios del CRM	16
Fig.3 Midiendo la fidelidad en el proceso CRM	17
Fig.4 Modelo de CRM para soportar el ciclo de vida del cliente.	22
Fig.5 En el presente esquema se muestra los patrones de la satisfacción del	26
cliente.	

• INTRODUCCIÓN

Hoy en día como nunca, conocer y satisfacer las necesidades del cliente se ha convertido en el objetivo fundamental en el quehacer de las empresas. El mantener clientes significa una disminución en los costos y un

aumento en los beneficios que esto conlleva.

Customer Relationships Management (CRM) como su sigla en Inglés lo indica es la gestión de administración del cliente, una herramienta que de alguna manera se ha vuelto importante para las empresas. Sin embargo es una práctica antigua que a modo de ejemplo asemeja al dueño de un almacén de barrio quien a sus clientes habituales les saluda cordialmente, pregunta por el estado de salud del cliente y de su familia además de otorgar ciertos beneficios (rebajas, fiados, selección del producto) con estas prácticas lograba mantener su clientela y evitar que fueran a comprar a otra parte.

Así como en este pequeño ejemplo, en una magnitud mas grande, en la agroindustria también es importante llevar a cabo una aplicación de CRM lo que nos permite gestionar de mejor manera los clientes obteniendo información de sus necesidades que pueden ser tanto materiales como afectivas, esquematizar una idea de las proyecciones que tiene el cliente, todo esto para que el cliente sienta la preocupación de la empresa que siente por el y así obtener la mayor lealtad del cliente, literalmente se podría decir, hacer que el cliente se transforme en un fanático de la empresa.

Existen muchas empresas que han implementado este sistema, el problema es que creen que la tecnología sola es la solución, no hay una estrategia clara de que seguir y no existe una pasión por el cliente por lo cual no se obtiene buena información de él y el CRM falla.

Toda esta innovación no solo va en una implementación tecnológica sino también en un cambio de mentalidad, una capacitación en la conducta hacia los clientes, realmente se podría decir que es un tema cultural.

El CRM, implica un viaje continuo, no un destino. Es un viaje de una empresa centrada en el cliente. La aplicación de un CRM exitoso sucediera por etapas, no e un día para otro. Se debe comprender que siempre habrá mejoras permanentes para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente con la finalidad de lograr su satisfacción lo que traerá como consecuencia el crecimiento de la empresa.

Producto de lo anterior se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo General:

- Resaltar la importancia del CRM (Customer Relationship Management) sobre el potenciamiento de la fidelidad del cliente en la Agroindustria.

Objetivos Específicos:

- Definir CRM y sus elementos fundamentales.
- Destacar las ventajas de una gestión orientada al cliente.
- Resaltar las ventajas de implementar un CRM en la agroindustria y la aplicación de esta como herramienta de competitividad.

Finalmente este trabajo se sustenta sobre la hipótesis de que a mayor satisfacción del cliente, mayor es la lealtad del mismo.

• **CAPÍTULO I: DEFINICIÓN DE CRM Y DE SUS ELEMENTOS FUNDAMENTALES.**

• **Definición de C.R.M**

Customer Relationship Management (C.R.M), traducido literalmente significa gestión sobre la relación con los consumidores. Para un mejor entendimiento básicamente se refiere a una estrategia de negocios centrada en el cliente, o sea ser más efectivos al momento de interactuar con el cliente. (Gajardo, 2004).

En términos conceptuales, esto se traduce en la estrategia de negocios enfocado al cliente o, en términos más simples aún, la forma de llevar las relaciones con éstos y mantener su lealtad o fidelidad a la marca. Su definición es una de las que mejor grafica la necesidad de toda empresa de interactuar con los clientes, particularmente con aquellos definidos como críticos por la compañía, en función del prestigio y/o retornos que le generan. (Anderson, 2004).

• **Como funciona**

CRM es algo similar al tipo de relación que mantenía el vendedor viajero de antaño, quién lograba establecer relaciones muy estrechas, casi familiares con cada uno de sus clientes, conociendo de ese modo en detalle sus requerimientos y necesidades, llevando en su cuaderno de notas toda la información que requería para satisfacerlas. (Beuchat, 2002).

Viendo lo anterior podemos catalogar que el C.R.M es un marketing de relaciones donde se define como «el que se refiere a todas las actividades de marketing dirigidas hacia el establecimiento, el desarrollo y el mantenimiento de intercambios relacionales exitosos (Morgan y Hunt, 1994), intercambios que crean valor y que, por tanto, ayudarán a las empresas a conseguir una ventaja competitiva sostenible según (Vaura, 1992).

Esta creación de valor puede ser desarrollada por la empresa fundamentalmente en tres campos:

- a) a través de la asociación con proveedores;
- b) a través de alianzas horizontales con otras empresas, permitiendo así la existencia de colaboración donde sólo existía competencia.
- c) a través de la asociación con los clientes. (Morgan y Hunt, 1994).

• **Un viejo concepto**

El origen ocurrió cuando el mundo se aparto de la publicidad masiva y se acerco al marketing uno a uno. (publmark, 2003).

Sin embargo se están dando cuenta de que C.M.R es un nombre nuevo para un viejo concepto. Sus principios básicos, comunicaciones dirigidas, mensajes relevantes, contacto en puntos múltiples, fidelidad son las raíces del marketing directo y continúan siendo preceptos fundamentales del Marketing. (publmark, 2003).

• **Esencia del C.R.M**

La esencia del CRM queda reflejada en los siguientes conceptos:

Establecer objetivos de negocio medibles.

Es de muy importante definir qué beneficios específicos del negocio espera obtener del proyecto CRM. Es probable que esto le resulte muy obvio, pero muchos proyectos fracasan porque no se presta atención a este factor de éxito "obvio".

Alinear el negocio con las operaciones de Informática.

Aunque CRM funciona principalmente por la tecnología, no trata de tecnología. La esencia de CRM es mejorar los procesos de negocio orientados al cliente; la tecnología es tan solo un medio para conseguir ese fin.

Obtener el apoyo directo del equipo directivo.

Puesto que los proyectos CRM son iniciativas estratégicas, el equipo de alta dirección debe prestar su apoyo activamente. Sin el apoyo del equipo directivo, una iniciativa CRM puede llegarse a entender como un truco o una actitud pasajera y superficial.

La funcionalidad debe estar al servicio de los objetivos.

Al igual que un proyecto CRM debe dirigirse con objetivos de negocio, las decisiones de configuración también deben tomarse en función de dichos objetivos. Si una característica del sistema no ayuda directamente a la compañía a prestar un mejor servicio a los clientes, es probable que dicha característica no sea necesaria.

Minimizar la adecuación de la aplicación, tomando ventaja de la funcionalidad lista para utilizar.

Con frecuencia, la adecuación de la aplicación es el factor más costoso, en el que se invierte más tiempo y es el más complejo de una implementación CRM. Si opta por una aplicación CRM que se cubra directamente a sus necesidades, la necesidad de realizar adecuaciones disminuirá de forma drástica, a la vez que se reducirá el costo total de propiedad.

Trabajar con especialistas capacitados y con experiencia.

A fin de garantizar que el integrador de sistemas entregue un proyecto CRM puntualmente y según el presupuesto, busque especialistas que tengan experiencia en la implementación de metodologías de la aplicación que tiene la intención de adquirir, y además experiencia en la puesta en marcha de dichas aplicaciones.

Involucrar activamente a los usuarios finales en el diseño de la solución.

Si no solicita o no tiene en cuenta los comentarios de los usuarios finales, se arriesga a implementar sistemas que confundan y alejen a las personas que deberían ayuda.

Invertir en capacitación para los usuarios finales.

Debe formar a los empleados para que ejecuten de forma eficaz los procesos de negocio que pone en marcha el sistema CRM.

Planificar una implementación por fases.

La mayoría de los proyectos CRM exitosos se han implementado según una planificación por fases, en la que cada fase se dedica a un objetivo de CRM específico y está pensada para producir una "rápida ganancia"; esto es, un resultado significativo en un período razonable (normalmente, en tres o cuatro meses).

Valorar, supervisar y dar seguimiento.

Una vez que el sistema CRM esté en funcionamiento, la organización debe valorar, supervisar y dar seguimiento de la efectividad del sistema, siempre con vista a la mejora continua del rendimiento. (Siebel, 2004).

• **Objetivos del C.R.M**

Los objetivos del marketing relacional y las soluciones CRM son:

- Incrementar las ventas tanto por incremento de ventas a clientes actuales como por ventas cruzadas
- Maximizar la información del cliente
- Identificar nuevas oportunidades de negocio
- Mejora del servicio al cliente
- Procesos optimizados y personalizados
- Mejora de ofertas y reducción de costes
- Identificar los clientes potenciales que mayor beneficio generen para la empresa
- Fidelizar al cliente, aumentando las tasas de retención de clientes
- Aumentar la cuota de gasto de los clientes.(Improven-Consultores, 2004)

El CRM se concentra en la cuota del cliente, es decir, la participación que tiene el cliente en los ingresos de la empresa. Mientras el marketing tradicional busca llegar al mercado a través de estrategias de producto, precio, promoción y distribución con la esperanza de que tenga la mayor demanda y aceptación posible en el mercado, el CRM busca establecer una relación de aprendizaje con cada cliente para detectar sus necesidades particulares y adaptar los productos y servicios de acuerdo a los requerimientos individuales de cada uno. (Pedemonte, 2004).

El objetivo primario del CRM es obtener mayores ingresos, y no recortar costos. Las soluciones de CRM mejoran los esfuerzos de ventas y Marketing, y le permite a las organizaciones proporcionar un mejor servicio a los clientes. Se ganan nuevos clientes, se retienen los existentes, y compran en mayor cantidad. Los usuarios finales se benefician al recibir un mejor servicio y obtienen los productos y servicios que quieren, cuando los quieren. Una empresa que no tiene una estrategia de CRM o no utiliza aplicaciones de CRM se encuentra hoy en desventaja competitiva. (Soluciones Empresariales, 2004).

• **Importancia de la implementación de un C.R.M**

Según explica Sergio Gajardo a través del CRM se logra disponer de un conocimiento profundo de los clientes, con alto grado de diferenciación e individualización entre ellos, que derivará en la detección de nuevas oportunidades de marketing y venta, pudiendo adecuar las ofertas y servicios a sus necesidades puntuales. Estas soluciones permiten a las empresas rastrear automáticamente lo que compran sus clientes, y muchas de ellas, además cruzar la información comercial con aquella de otro tipo para crear perfiles de clientela, o segmentos. (Gajardo, 2004).

César Bravo, Gerente Comercial de DTS que antes, las empresas veían el empujar productos al mercado como su fórmula de éxito. Hoy, mediante el CRM analítico y funcional son capaces de orientarse a satisfacer sus necesidades reales).

(Bravo, 2003).

2.4 Un proyecto CRM

"Un enfoque para iniciar un proyecto CRM debe permitir evaluar la manera en la que su empresa gestiona hoy la relación con los clientes y asociados de negocios y definir en qué forma debería hacerlo, para identificar, diferenciar, interactuar y personalizar sus productos y servicios de manera tal de poder aumentar su nivel de satisfacción y lealtad e incrementar la rentabilidad." (Kamianski, 2001).

Con la implantación de una herramienta como el CRM (Customer Relationship Management) resulta sencillo gestionar relaciones con los consumidores. El fundamento de un modelo de este tipo, es añadir valor a los clientes en función de sus expectativas, exigencias y necesidades. Para conseguirlo, la compañía tiene que conocerles a fondo y ofrecerles aquellos productos/servicios que realmente cubran sus demandas. Ya saben, el demandante no quiere un teléfono, desea comunicarse; no quiere comer, sino saciar su hambre disfrutando. (Improven–Consultores, 2004).

Como resumen, antes de adentrarse en un proyecto CRM es importante tener claro qué objetivos empresariales se quieren conseguir. Tras esa clara definición, es el momento de abordar las soluciones tecnológicas. Además, se debe hacer un análisis previo de la inversión y un seguimiento de los resultados de la misma. (Improven–Consultores, 2004).

2.5 C.R.M y la Lealtad.

El CRM, supone una de las partes de la gestión de la lealtad. Es una filosofía de negocio que integra la visión estratégica de la compañía. En concreto, el fin último de este modelo es potenciar el trato con el cliente. Para ello, utiliza elementos como bases de datos, marketing directo, data mining. Evidentemente, la implantación de estas herramientas se realiza más que como un fin en sí mismo, como un medio para conseguir la información requerida. (Fernandez, 2002).

2.6 Importancia de la tecnología en el CRM

Las herramientas tecnológicas son componentes importantes para desarrollar programas eficientes de la CRM, Administración de Relaciones con Clientes. La capacidad de compartir con efectividad la información entre los puntos de contacto es esencial, y ahora la tecnología lo permite. El enorme arsenal de herramientas existentes permite dar a las fuerzas de ventas, servicios de atención telefónica, a la gerencia y potencialmente a todo el personal, la misma información del cliente, además de mejorar la capacidad de captura de nueva información.

(Mercadeo, 2004).

2.7 Puntos de focalización de un CRM

- **Enfoque al cliente:** "el cliente es el rey". Este es el concepto sobre el que gira el resto de la "filosofía" del marketing relacional. Se ha dejado de estar en una economía en la que el centro era el producto para pasar a una economía centrada en el cliente.
- **Inteligencia de clientes:** Se necesita tener conocimiento sobre el cliente para poder desarrollar productos /servicios enfocados a sus expectativas. Para convertir los datos en conocimiento se emplean bases de datos y reglas.
- **Interactividad:** El proceso de comunicación pasa de un monólogo (de la empresa al cliente) a un diálogo (entre la empresa y el cliente). Además, es el cliente el que dirige el diálogo y decide cuando empieza y cuando acaba.
- **Fidelización de clientes:** Es mucho mejor y más rentable (del orden de seis veces menor) fidelizar a los clientes que adquirir clientes nuevos. La fidelización de los clientes pasa a ser muy importante y por tanto la gestión del ciclo de vida del cliente.
- **El eje de la comunicación es el marketing directo enfocado a clientes individuales** en lugar de en medios "masivos" (TV, prensa, etc.). Se pasa a desarrollar campañas basadas en perfiles con productos, ofertas y mensajes dirigidos específicamente a ciertos tipos de clientes, en lugar de emplear medios masivos con mensajes no diferenciados.
- **Personalización:** Cada cliente quiere comunicaciones y ofertas personalizadas por lo que se necesitan grandes esfuerzos en inteligencia y segmentación de clientes. La personalización del mensaje, en fondo y en forma, aumenta drásticamente la eficacia de las acciones de comunicación.

(Improven–Consultores, 2004).

2.8 Beneficios de la implantación de un CRM

En particular, los indicadores que mejor describen si un proyecto CRM es rentable son, entre otros, los siguientes:

- Incremento del número total de clientes.
- Incremento de las ventas por cada cliente.
- Mejoramiento de la tasa de retención de clientes (o reducción del «churn rate»).
- Disminución del costo de adquisición de nuevos clientes.
- Disminución del costo de vender.
- Disminución del costo de retener clientes.
- Disminución del costo de servicio. (Beuchat, 2001).

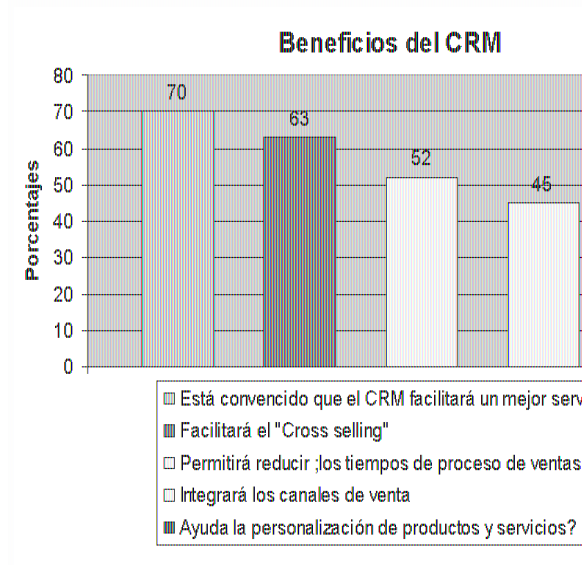


Fig.1 Gráfico donde se muestra los posibles beneficios de un CRM.

(Monografías, 2004).

Una implementación efectiva de C.R.M permite mejorar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la cosecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual en muchos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio. También hay beneficios relacionados con mejores resultados en el lanzamiento de nuevos productos y un desarrollo de marketing más efectivo. (El Mostrador, 2004).

2.9 Problemas de manejo de C.R.M

Uno de los principales errores al utilizar CRM es no saber que hacer con tanta información. (Gestiopolis, 2004).

Estas fallas se pueden dar por algunos de los siguientes puntos:

– Creer que la tecnología es la solución. Esta tecnología tendrá sentido si los objetivos del negocio están bien definidos.

- No existe pasión por el cliente en la cultura de la organización.
- La falta de una visión concreta y una estrategia. El problema es aun mayor cuando no hay una correcta asignación de recursos y una buena metodología para el desarrollo del proyecto.
- Redefinir los procesos del negocio para conseguir los resultados deseados.
- Malos datos en el conocimiento del cliente. Esto es básico ya que a partir de ellos se obtienen conclusiones.
- Otra de las causas es la inmadurez. (Monografías, 2004).

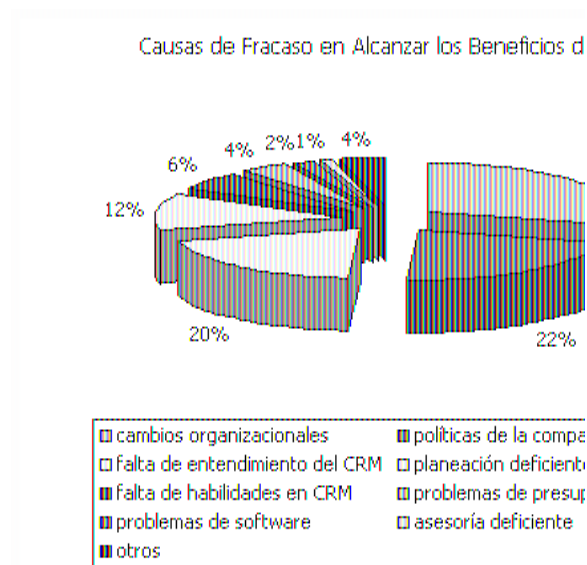


Fig.2 En este estudio del CRM Forum se observa como los factores puramente organizacionales representan el 41% de los casos y otros aspectos que pueden parecer más importantes como los problemas con el software sólo representan el 4%.

(Gestiopolis, 2004).

3. CAPITULO II: VENTAJAS DE UNA GESTIÓN ORIENTADA AL CLIENTE

3.1 Importancia del cliente

En la era del marketing uno a uno, la atención de los clientes implica conocerlos mejor para responder en forma adecuada a sus deseos y necesidades individuales. La calidad en la relación con los clientes se ha convertido en el factor clave para el éxito de las empresas. (Siemens, 2004).

La creación de valor en el intercambio a través de la asociación con los clientes se ve propiciada por las características básicas de las empresas de servicios, ya que el hecho de que los clientes frecuentemente participen en el proceso de producción y distribución del servicio facilita a la empresa la creación de relaciones estables. Así, dentro del sector servicios, y más concretamente en los mercados de consumo minoristas, las empresas están estableciendo, como una de sus prioridades, la gestión de la lealtad del cliente, desarrollando para ello una serie de estrategias defensivas encaminadas a su retención (Sirohi *et al.*, 1998). Sin embargo, aunque para el desarrollo de estas estrategias resulta de vital importancia el conocimiento de aquellos aspectos que hacen que el cliente perciba beneficios de la relación establecida, existen pocos estudios que analicen esta cuestión (Esteban *et al.*, 2001; Gwinner *et al.*, 1998; Reynolds y Beatty, 1999).

3.1.1 Conocimiento del cliente

El beneficio de un buen manejo de los Clientes asociado al uso de la tecnología reporta beneficios al negocio puesto que La capacidad de aprender más sobre nuestros Clientes, más rápido que nuestros competidores permite convertir ese conocimiento en acciones concretas y orientadas a rentabilizar aun más las acciones de una empresa. (Tronchin, 2004).

¿Cómo conseguir el diálogo de la empresa con el cliente? ¿Cómo descubrir aquello que tiene valor para el consumidor? ¿Cómo prepararse para ofrecerlo? Para dar respuesta a todas estas preguntas, es necesario que la compañía ejecute las siguientes actividades:

- 1– Identificar aquellos clientes fundamentales para crear valor en el negocio.
- 2– Analizar los aspectos de valor del grupo de clientes fundamentales. Aplicarlos a los diferentes segmentos de clientela que, anteriormente, se han identificado.
- 3– Investigar si la extensión de los valores de los clientes tendrá consecuencias positivas sobre la cuenta de resultados.
- 4– Desarrollar programas de comunicación/publicidad a medida de las expectativas de los consumidores.
- 5– Medir y verificar los resultados para cuantificar la rentabilidad. (Alet, 1997).

En resumen, se trata de analizar la base de clientes para localizar a los más rentables, agruparlos en subcategorías y diseñar programas de relación personalizados. Por último, para medir la eficacia del CRM se debe prestar atención a la evolución del comportamiento de los clientes más importantes y a la tasa de retención de éstos. (Alet, 1997).

3.1.2 Pasos a seguir con el cliente

Establecer relaciones duraderas y más provechosas con los clientes significa llevar a cabo iniciativas de marketing eficaces y puntuales en todos los canales de ventas. Es vital que los recursos de marketing de su empresa se aprovechen al máximo.

- Utilice herramientas inteligentes para extraer información

Analice la lista de futuros clientes con herramientas de extracción de datos fáciles de utilizar.

- Gestione las campañas de principio a fin:

Gestione todos los componentes de la campaña. Asigne y programe tareas para la campaña y supervise cada detalle de la misma de forma rápida y sencilla.

- Planifique su estrategia para vender aún más:

Configure y asigne procesos personalizados gráficamente a grupos exclusivos de clientes potenciales, y las tareas de seguimiento que asigne se programarán automáticamente.

- Supervise de forma instantánea las respuestas a sus campañas:

Inicie una campaña y supervise las respuestas de los clientes potenciales a medida que los incluye en su base de datos de clientes. O si dirige las ventas a los clientes actuales, simplemente supervise la fecha y actuación a la cual corresponden. Las respuestas se integran a su vista de gestión y se supervisan automáticamente para cada campaña.

- Cuantifique el retorno de la inversión y los informes de la campaña:

De esta forma puede ver lo que funciona y cambiar lo que no. (Informat, 2004).

3.2 Lealtad del cliente

La fidelidad debe abordarse como una estrategia empresarial y no como una táctica de corto plazo. La fidelización de clientes consiste en comprenderlos y satisfacerlos, una fortaleza que debe tener hoy toda empresa para ser competitiva. (Pettinati, 2003).

Asimismo, se deben generar buenas experiencias con los clientes al diferenciarlos según su valor y sus necesidades y mantener un control constante sobre las experiencias satisfactorias y promover actitudes en el cliente. Así, se concretarán tres conceptos claves para el cliente: valor, satisfacción y lealtad. (Pettinati, 2003).

3.2.1 Beneficios de la lealtad del cliente

La asociación con los clientes, la mayor parte de los trabajos realizados en el ámbito del marketing relacional ponen de manifiesto los beneficios obtenidos por las empresas, estando demostrada la relación positiva existente entre la tasa de retención de clientes y los beneficios económicos obtenidos (Reichheld y Sasser, 1990).

3.2.2 Importancia de la Lealtad del Cliente

Un estudio del Harvard Business Review reveló que un aumento de solamente 5% en la retención de los mejores clientes puede aumentar la rentabilidad de la empresa entre 25% y 85% según estudios. (People Soft, 2004).

Una implementación efectiva de C.R.M permite mejorar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual en muchos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio. También hay beneficios relacionados con mejores resultados en el lanzamiento de nuevos productos y un desarrollo de marketing más efectivo.

Tener clientes satisfechos ya no es suficiente. Si usted desea tener una empresa floreciente debe lograr que sus clientes se conviertan en sus fanáticos incondicionales (Peters and Waterman Jr, 1982).



Fig.4 Modelo de CRM para soportar el ciclo de vida del cliente.

(Icemd, 2004).

La lealtad es el objetivo fundamental que un número muy creciente de empresas integra dentro su estrategia, detrás de la estela del desarrollo de un nuevo paradigma que ve el negocio desde el punto de vista del cliente, y que ha venido apoyado desde los diferentes enfoques de Marketing Relacional, Estrategia Empresarial (keiretsu, outsourcing, colaboración), Calidad Total (TQM, Kaizen), Gestión de Procesos, atención primordial al Servicio y el empuje imparable de los avances tecnológicos que llevan al coste mínimo la personalización de las distintas fases o áreas clave de producto-servicio-comunicación-distribución.

a) La calidad del servicio se traduce en un mayor o menor grado de satisfacción del cliente en función de las expectativas previamente generadas;

b) Una vez obtenida la satisfacción del cliente, éste es normalmente una condición necesaria pero no suficiente para generar la lealtad del cliente. (Alet, 2004).

La lealtad es función no sólo de la satisfacción del cliente (tanto por la calidad de servicio como por la calidad del producto), sino también de la personalidad pública de la marca, de la gestión de la voz del/hacia el cliente y de los costes de cambio y vínculos con este último. (Alet, 2004).

Crear clientes leales, que retribuyan ganancias a la empresa es la meta más reciente del CRM, los clientes necesitan continuar comprando cuando existe alguna alternativa competitiva. Para obtener esa lealtad, se necesita vincular el CRM en cada nivel de la organización y en cada punto de contacto con el cliente.

(Monografías, 2004).

Un excelente servicio prestado no compensará un artículo de inferior calidad a la esperada, pero seguro que un mal servicio al cliente puede anular completamente un producto fenomenal. Por esta razón, las empresas que incorporan un servicio excelente como elemento diferencial disfrutan de una ventaja competitiva muy importante, obteniendo menores costes de marketing, con una mayor lealtad de clientes y una consiguiente mayor rentabilidad de su negocio. (Alet, 2004).

La lealtad del cliente es, a menudo, la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa, y no tiene nada que ver con ser el primero, sino con hacerlo bien.

(Sindell, 2000).

Para este fin, la valoración del cliente y lo que éste espera y valora de nuestra empresa o marca, es el apartado crítico para conseguir desarrollar una calidad de servicio que suponga una auténtica creación de valor para el cliente, como pilar verdaderamente sólido de la lealtad. (Alet, 2004).

El enfoque debe realizarse sobre la auténtica creación de valor para el cliente, por encima de la primera indicación de la satisfacción por la calidad del servicio–producto. La aportación diferencial al cliente debe vincularse con la aportación de rentabilidad al negocio a medio y largo plazo. (Alet, 2004).

Para llegar a obtener el mayor valor para el cliente se ha de analizar el negocio incluyendo al cliente dentro de todo el proceso, y valorar el producto servicio desde el mismo momento de su solicitud, a su entrega, uso y pago. Esto implica la consideración de lo que el cliente hace con el producto/servicio, el ciclo del producto en la utilización por parte del cliente, cómo se integra en su producción y su consumo habitual, qué interacciones tiene, qué le exige, para qué lo utiliza verdaderamente, cuáles son sus criterios de calidad, sus exigencias y, más aún, las percepciones que tenía y tiene sobre la utilidad aportada. (Alet, 2004).

3.2.3 Obtención de la lealtad del cliente

La calidad de servicio es clave como herramienta competitiva para diferenciarse de la competencia, especialmente cuando los niveles de satisfacción del producto están aumentando constantemente y la paridad o grado de similitud entre las marcas se considera muy elevado por los clientes: la satisfacción aumenta mientras que la diferenciación disminuye progresivamente. (Alet, 2004).

El Cliente no es el objeto a conquistar y mantener. Por el contrario, el enfoque debe dirigirse hacia lo que el cliente es leal: nuestra marca y nuestro servicio diferencial. Un negocio no consiste en tener clientes, sino en crear y reforzar la lealtad a nuestra marca, nuestros productos y servicios. (Alet, 2004).

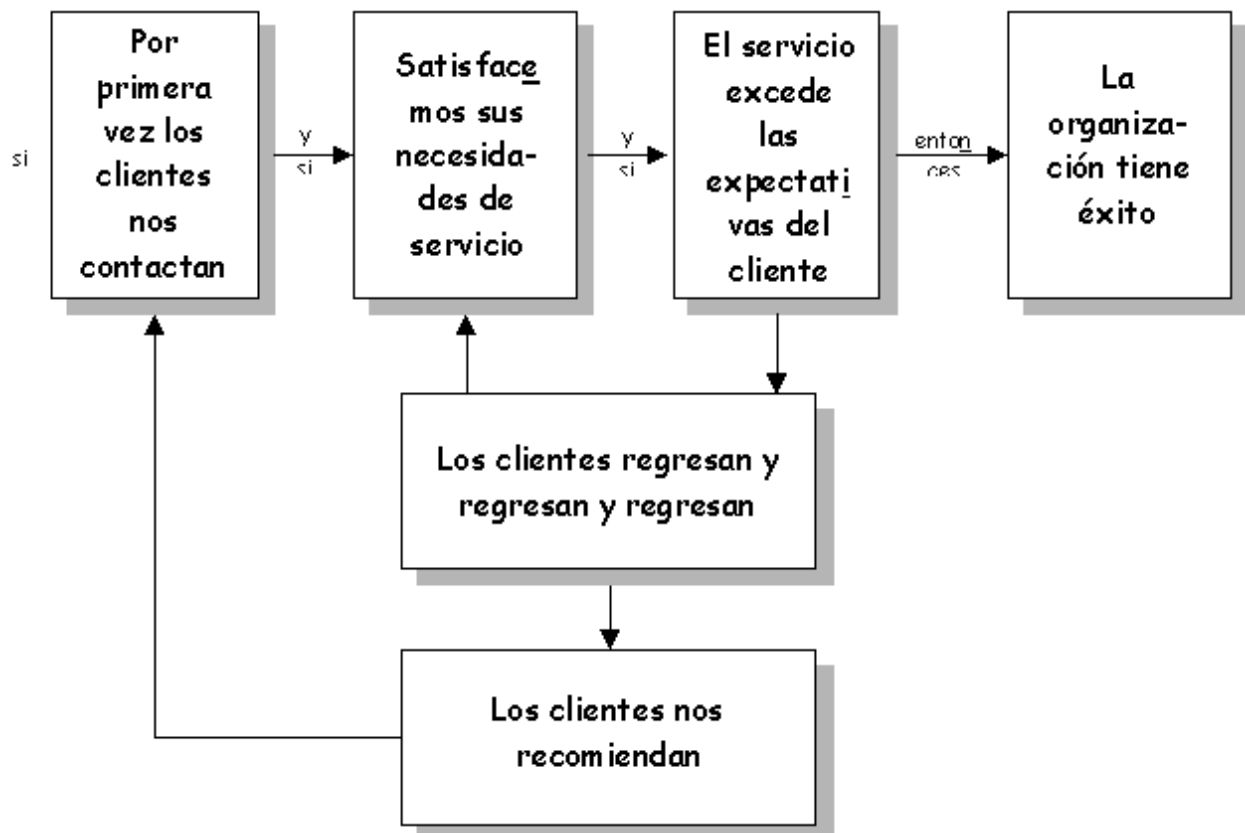


Fig.5 En el presente esquema se muestra los patrones de la satisfacción del cliente.

(Leal, 2004).

3.3 Obtener la comprensión por parte del cliente

Ante el proyecto CRM se generan muchas expectativas al interior de la organización. Se piensa que los resultados serán increíbles y posteriormente, al evaluarlo se afirma que no se ha obtenido nada. Por eso es importante lograr la participación del cliente, hacerle considerar que hay ciertas prioridades y trabajar paso a paso para no generar una euforia excesiva que después dé lugar a una sensación de fracaso. También el cliente debe comprender que los beneficios se obtendrán paulatinamente.

(Bravo, 2001).

Si catalogamos el CRM como una filosofía en el mundo del management, no aportará ninguna novedad. Debe ser considerado como algo más que una tendencia. Es un modo de actuar de las empresas. La compañía tiene que orientar toda su estrategia hacia la mejora de las relaciones con su principal objetivo: el cliente. Sin embargo, muchas organizaciones han confundido resultados de CRM, con las herramientas que lo completan. (Alet, 2004).

4. CAPITULO III: VENTAJA DE IMPLEMENTAR UN CRM EN LA AGROINDUSTRIA

4.1 Concepto de Agroindustria

Es evidente que una parte muy considerable de la producción agrícola se somete a un cierto grado de transformación entre la cosecha y la utilización final. Por ello, las industrias que emplean como materias primas productos agrícolas, pesqueros y forestales forman un grupo muy variado: desde la mera conservación (como el secado al sol) y operaciones estrechamente relacionadas con la cosecha, hasta la producción, mediante métodos modernos y de gran inversión de capital, de artículos como productos textiles, pasta y papel. (FAO, 1997).

4.1.1 Clasificación de la agroindustria

Las industrias alimentarias son mucho más homogéneas y más fáciles de clasificar que las industrias no alimentarias, ya que todos sus productos tienen el mismo uso final. Por ejemplo, la mayor parte de las técnicas de conservación son básicamente análogas con respecto a toda la gama de productos alimenticios perecederos, como frutas, hortalizas, leche, carne o pescado. De hecho, la elaboración de los productos alimenticios más perecederos tiene por objeto en gran medida su conservación. (FAO, 1997).

En contraposición a las industrias alimentarias, las no alimentarias tienen una amplia variedad de usos finales. Casi todos los productos agrícolas no alimentarios requieren un alto grado de elaboración. Pueden incluir, de forma mucho más característica que las industrias alimentarias, una serie definida de operaciones que, a través de los distintos productos intermedios, llevan al producto final. Debido al valor añadido de cada una de estas etapas sucesivas de elaboración, la proporción del costo de la materia prima original en el costo total disminuye progresivamente. Otra característica de las industrias no alimentarias es que muchas de ellas utilizan cada vez más productos sintéticos u otros sucedáneos artificiales (especialmente fibras) juntamente con las materias primas naturales. (FAO, 1997).

Otra clasificación útil de la agroindustria es la distinción entre industrias proveedoras de materias primas e industrias consumidoras de materias primas. Las primeras intervienen en la elaboración inicial de los productos agrícolas, como la molienda del trigo y el arroz, el curtido del cuero, el desmotado del algodón, el prensado del aceite, el aserrado de la madera y el enlatado de pescado. Las segundas se encargan de la fabricación de artículos a base de productos intermedios derivados de las materias agrícolas, como la fabricación de pan y galletas, de tejidos, de papel, de ropa y calzado o de manufacturas de caucho. (FAO,

1997).

4.2 CRM en la Agroindustria

Para ofrecer soporte a las crecientes demandas de los mercados sobre rendimiento y rentabilidad, preparándolas para el futuro. Las empresas en desarrollo necesitan una solución tecnológica, que facilite a todos los componentes de la organización obtener información en tiempo real para la toma de decisiones. En lugar de una variedad de aplicaciones de finanzas, manejo de inventarios, gestión de ventas, entre otras funcionalidades, estas empresas requieren de una solución integrada, económica y de fácil uso, que haya sido diseñada para aportar la precisión y control necesarios para su gestión de negocios. Las empresas necesitan acceder a sus datos, contar con herramientas de control administrativo y una mayor visibilidad sobre los procesos de ventas. (Suazo, 2004).

La competencia no permite que se descuide al protagonista de la película, el cliente. Una implementación efectiva de CRM permite mejorar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual, en ambos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio. Además, también se obtienen beneficios relacionados con mejores resultados en el lanzamiento de nuevos productos o marcas y en el desarrollo de marketing más efectivo.

(Gajardo, 2004).

Al implementar un sistema de CRM en su empresa estará apoyando una relación a largo plazo con sus clientes, permitiendo que estos vean solo una cara de su empresa, cultivando así su fidelidad mediante una atención personalizada. (Informat, 2004).

La optimización de la actividad Agroindustrial involucra algo más que aplicaciones de software, implica cambios en las estrategias, en los procesos del negocio... y sobre todo en las personas. (Agrogestion, 2004).

Un proyecto CRM exitoso comienza primero con una filosofía de negocios que pueda alinear a la empresa, sus empleados, y sus sistemas alrededor de las necesidades de los consumidores, y lejos del modelo tradicional enfocado en los productos o procesos. Una exitosa implementación de CRM siempre cuenta con el apoyo de la alta dirección e involucra a toda la empresa. La Tecnología es solo un complemento que sirve para apoyar todos estos cambios, no es la solución por si sola.

(Pedemonte, 2004).

En el momento en que la empresa asume un sistema de CRM, también esta tiene que ser capaz de insertarse y experimentar un cambio en su interior. Es lógico que una solución de este tipo le ayude a administrar en forma mucho más eficiente la información de sus clientes, pero si la compañía continua trabajando como hasta antes de que ésta se implementara, no le va a servir de nada. (Sáez, 2001).

4.2.1 Importancia de un CRM en la Agroindustria.

Un enfoque para iniciar un proyecto CRM debe permitir evaluar la manera en que su empresa gestiona hoy la relación con los clientes y asociados de negocios y definir en que forma debería hacerlo, para identificar, diferenciar, interactuar y personalizar sus productos y servicios de manera tal de poder aumentar su nivel de satisfacción y lealtad e incrementar la rentabilidad. (Kamianski, 2001).

4.2.2 Algunos puntos del porque iniciar un CRM en la Agroindustria.

La competencia por adquirir clientes es cada vez más intensa: La ventaja de estar localizado en un área geográfica determinada que pudiera asegurar una ventaja para competir ya no es tal, dado que la globalización de los mercados permite que la competencia pueda venir desde cualquier parte.

Los mercados se están volviendo cada vez más fragmentados: La proliferación de marcas y alternativas ha tenido un crecimiento explosivo. Hoy en día las posibilidades de elección de productos hace que la fidelidad de los consumidores sea un activo cada vez más difícil de asegurar.

Los consumidores se están volviendo más exigentes: Sus expectativas por obtener un producto de calidad y un servicio eficiente se está volviendo cada vez más extrema, haciendo que estos sean menos tolerantes a las fallas en el producto y el servicio.

La calidad ya no es un diferencial para competir: Hoy en día la tecnología es cada vez más accesible y menos costosa, por lo tanto cualquiera puede imitar un producto o servicio en un tiempo cada vez menor erosionando gran parte de su ventaja competitiva y transformándolo en un comoditie. (Pedemonte, 2004)

4.2.3 Ventajas de la aplicación de un C.R.M en la Agroindustria

- Automatización de las Ventas: Le proporciona a la fuerza de ventas el acceso a la información crítica de clientes y a las herramientas que mejoran su habilidad para vender efectivamente como también la de administrar su tiempo. Por ejemplo: administración de contactos, funciones de calendario, herramientas de producción, modelos de configuración.
- Automatización de acciones de Marketing: Le proporciona a los Departamentos de Marketing las herramientas para administrar campañas, generar iniciativas, y datamining. La administración de iniciativas de ciclo cerrado es una de las funciones más importantes de automatización de acciones de Marketing y depende de la integración con un Datawarehouse y las aplicaciones relacionadas.
- Servicio al Cliente y Soporte: Le permite a la empresa manejar las preguntas, los problemas o asuntos de los clientes de forma efectiva y eficiente. Mientras que la satisfacción del cliente es el principal objetivo, muchas organizaciones están buscando aumentar ingresos al mismo tiempo que proporcionar servicio al cliente a través de "cross-selling" o venta cruzada.
- Administración Canal / Manejo de Relación con Socios: Extiende las capacidades CRM a las necesidades de canales de ventas extendidas como distribuidores y distribuidores de valor agregado. Las aplicaciones de CRM le permiten a las empresas distribuir iniciativas y administrar promociones por fuera del equipo de ventas de la empresa.
- Escritorio de Ayuda Interno (Helpdesk): Soporta a los usuarios internos a través de aplicaciones que cubren el manejo y soporte de red, registro y resolución de llamadas, y soporte de clientes internos.

(Soluciones Empresariales, 2004).

4.2.4 Puntos de optimización con la aplicación de un CRM en la Agroindustria.

Dentro de una empresa agrícola con la aplicación de un CRM podemos optimizar aspectos como:

- Apoyo en la relación con sus clientes.
- Optimización de campañas de marketing.
- Apoyo en gestión de soporte y servicio.

- Automatización de ventas.
- Utilización inteligente de bases de datos.
- Configuración de productos.
- Información de productos, precios y stock.
- Desarrollo proceso de compra y facturación en línea.
- Comunicación eficiente con clientes y canales de distribución. (Informat, 2004).

5. CONCLUSIONES

Dando respuesta a los objetivos propuestos se concluye:

- La importancia del CRM radica fundamentalmente en los aspectos de la información que se tiene del cliente, como crear y mantener un estado de fidelidad del cliente con la empresa, con esto se da un paso importante en el fortalecimiento de la empresa en el mercado.

La fidelización del cliente es fundamental en el CRM, la atención con el cliente y las atenciones que puedo brindarle, no basta con tener un producto estrella si se descuida a los clientes, pues estos pronto verán algunos sustitutos o empresas relacionadas con el mismo rubro, no se debe olvidar que el cliente es un ser humano por lo tanto también se debe incentivar el compromiso con la empresa y crear así una fidelidad que traerá consigo beneficios para la empresa. En resumen podemos decir que nuestro cliente se transforme en un hinch de nuestra empresa.

- CRM, Customer Relationship Management es la gestión de la relación con los clientes, o sea una estrategia de como llevar las relaciones con los clientes logrando obtener por parte de ellos la fidelidad por la empresa o marca.

En conclusión los puntos importantes del CRM son la prioridad del cliente, la economía esta centrada en él, conocimiento del cliente para obtener datos y desarrollar productos o servicios de acuerdo a sus expectativas, comunicación con el cliente en un dialogo entre empresa y cliente, fidelización esto da una mayor rentabilidad y la publicidad debe ser enfocada a ciertos tipos de clientes y no en un mensaje no diferenciado.

- Al realizar la gestión en base al cliente, estamos invirtiendo en el futuro. El cliente es el actor principal y fundamental en el CRM y cada paso o etapa gira en torno a las necesidades y expectativas del cliente. Esto trae beneficios a la empresa y puede aumentar la rentabilidad.

La lealtad del cliente, es muy importante pues a menudo es la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa, no importa que la empresa sea la primera en implantar un CRM, lo importante radica en hacerlo bien.

- El CRM como herramienta de competitividad en la Agroindustria trae consigo beneficios como reducción de costos en lo que significa la mantención de clientes y también en la consecución de nuevos clientes, esto significa mayores ventas y mas rentabilidad para la empresa. También se pueden percibir beneficios en la obtención de mejores resultados en el lanzamiento de nuevos productos y en el desarrollo de un marketing más efectivo.

• BIBLIOGRAFÍA

Gajardo, S. 2004. ¿Qué es el CRM y cual es su verdadero significado? www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/43/crmmmba.htm

Anderson, J. 2004. ¿Qué es el CRM y cual es su verdadero significado?

[www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/43/crmmba.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/43/crmmmba.htm)

Beuchat, G. 2001. CRM: ¿Dónde están los beneficios? www.gerencia.cl/articulo.mv?sec=13&num=20&mag=1&wmag=10

Vaura, 1992. La gestión de la lealtad del cliente a la organización.
www.mcyt.es/asp/publicaciones/revista/numero348/Economia143a153.

Morgan y Hunt, 1994. La gestión de la lealtad del cliente a la organización.
www.mcyt.es/asp/publicaciones/revista/numero348/Economia143a153.

Publimark, 2003. www.publimark.cl/nanterior/n143/adver.htm.

Siebel, 2004. www.siebel.com/mx/about/customerfocus/habits.shtm.

Improven Consultores, 2004. ¿Qué es CRM?
www.improven-consultores.com/paginas/documentos_gratuitos/que_crm2.php

Pedemonte, S. 2004. CRM: El foco en sus clientes mas valiosos.
www.todomba.com/displayarticle558.html

Soluciones Empresariales, 2004. administración de relación con los clientes.
–www.microsoft.com/colombia/soluciones/crm.asp.

Gajardo, S. 2004. CRM: Tecnología para el cliente rey www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/43/crmmmba.htm

Bravo, C. 2003. CRM: Estrategias para el cambio. www.gerencia.cl/articulo.mv?sec=13&num=1&mag=1&wmag=4

Kamianski, C. 2001. ¿Cómo iniciar un proyecto de CRM? Convirtiendo la visión en realidad.
www.gerencia.cl/articulo.mv?sec=13&num=19&mag=1&wmag

Fernandez, J. 2002. La lealtad del cliente, ¿Se puede conseguir con un CRM?
www.soluziona.es/htdocs/areas/consultoria/interes/articulos/lealtad_cliente.shtml

Mercadeo, 2004. Creando lealtad del cliente. www.mercadeo.com/15-crm.htm –

El Mostrador, 2004. El beneficio de un buen manejo de los Clientes.
www.elmostrador.cl/modulos/noticias/constructor/noticia.asp?id_noticia=68153

Gestiopolis, 2004. Causas del fracaso en alcanzar los beneficios del CRM.
www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp/pymesssii.htm

Siemens Chile, 2004. www.siemens.com.ar/sie-ric/empresa_crm.htm.

Sarayasi, L. 2002. Tesis CRM. Tesis Digitales UNMSM sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/Basic/Chire_S_L/Chire_S_L.htm

Alet, J. 1997. Fidelización y calidad de servicio. www.aedemo.es/diciembre97/5703.html

Informat, 2004. www.informat.cl/productos/crm.asp.

Pettinati, L. 2003. CRM para tiempos de crisis económica.

www.gerencia.cl/articulo.mv?sec=13&num=29

Reicheld y Passer, 1990. La gestión de la lealtad del cliente a la organización.

[www.mcyt.es/asp/publicaciones/revista/ numero348/Economia143a153](http://www.mcyt.es/asp/publicaciones/revista/numero348/Economia143a153).

People Sofá, 2004. Mercado de Aplicaciones CRM continúa creciendo a ritmo sostenido.

www.eletter.cl/PeopleSoft/0209/crmchile.htm

Peters and Waterman Jr, 1982. In search of excellence. www.azurian.com/docs/concenter.pdf

Icemd, 2004. Modelo de CRM para soportar el ciclo de vida del cliente. [www.icemd.com/area-entrada/ articulos/consulta-art.asp?Id=147](http://www.icemd.com/area-entrada/articulos/consulta-art.asp?Id=147)

Sindell, K. 2000. CRM a través de Internet. www.es.kelkoo.com/b/a/ss_crm.html – 31k – Resultado Suplementario

Leal, J. 2004. Buscando la satisfacción y lealtad de los clientes en colaboración de nuestro cliente interno. [www.gestiopolis.com/canales/ demarketing/articulos](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos).

FAO, 1997. La Agroindustria y el desarrollo económico. www.fao.org/docrep/W5800S/w5800s00.htm.

Suazo, J. 2004.

www50.sap.com/andeancarib/company/perspectiva/2003/numero2/pdf/SAP%20P%2037%20Am%E9rica%20I

Agrogestión, 2004. www.agrogestion.com/publicaciones.cfm

Sáez, J 2001. CRM: Estrategias para el cambio. [www.gerencia.cl/ articulo.mv?sec=13&num=1&mag=1&wmag=4](http://www.gerencia.cl/articulo.mv?sec=13&num=1&mag=1&wmag=4)

PAGINAS

PAGINAS

Adquisición del cliente

Retención del cliente

C.R.M

Atención estratégica

del cliente

Satisfacción del cliente–fidelidad

El valor de duración del reraconamiento con el cliente

Fig.3 Midiendo la fidelidad en el proceso C.R.M

(Sarayasi, 2002).