

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

**"EL SERVICIO AL CLIENTE
EN LA COMERCIALIZACION DE BEBIDAS GASEOSAS"**



LICENCIADO

Guatemala, Octubre de 1995.

DL
03
T(1610)

MIEMBROS DE LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

DECANO :	LIC. DONATO SANTIAGO MONZON VILLATORO
SECRETARIO:	LICDA. DORA ELIZABETH LEMUS QUEVEDO
VOCAL 1o. :	LIC. JORGE EDUARDO SOTO
VOCAL 2o. :	LIC. JOSUE EFRAIN AGUILAR TORRES
VOCAL 3o. :	LIC. VICTOR HUGO RECINOS SALAS
VOCAL 4o. :	BR. CARLOS LUNA RIVARA
VOCAL 5o. :	P.C. CARLA MACNOTT RAMOS

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL
EXAMEN GENERAL PRIVADO

PRESIDENTE:	LIC. LUIS ENRIQUE CASTAÑEDA QUAN
SECRETARIO:	LIC. VICTOR HUGO HERNANDEZ ARANGO
EXAMINADOR:	LIC. ROBERTO BARRIOS MAYEN
EXAMINADOR:	LIC. AXEL OSBERTO MARROQUIN
EXAMINADOR:	LIC. GUILLERMO DANIEL OVALLE

Señor Decano
Licenciado Donato Monzón Villatoro
Facultad de Ciencias Económicas
Presente

Estimado Señor Decano:

En atención al oficio de fecha 2 de Junio de 1995, he procedido a revisar y asesorar el trabajo "EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA COMERCIALIZACION DE BEBIDAS GASEOSAS" que fuera asignado al señor Carlos Enrique Torres Salguero; para su tesis de graduación previo a optar al título de Administrador de Empresas en el grado de Licenciado.

Después de revisar el trabajo en mención, merece mi aprobación y me complace recomendarlo para que sea discutido y aceptado en examen general público.

Aprovecho la oportunidad para suscribirme de usted.

Atentamente,


Lic. Sergio Alberto Borrero Calito
Colegiado 6231.



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS:
GUATEMALA, VEINTINUEVE DE SEPTIEMBRE DE MIL NOVECIENTOS
NOVENTA Y CINCO.

Con base en el dictamen emitido por el
Licenciado Sergio Alberto Borrayo Calito quien fuera
designado Asesor y la opinión favorable del Director de
la Escuela de Administración de Empresas, se acepta el
trabajo de Tesis denominado: "EL SERVICIO AL CLIENTE
EN LA COMERCIALIZACION DE BEBIDAS GASEOSAS", que para
su graduación profesional presento el estudiante CARLOS
ENRIQUE TORRES SALGUERO, autorizándose su impresión.---

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licda. DORA ELIZABETH LEMUS QUEVEDO
SECRETARIO



Lic. DONATO MONZON VILLATORO
DECANO



ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: ADMINISTRADOR GENERAL DEL MUNDO,
POR GUIARME HACIA MIS OBJETIVOS.
- A MI PADRE: CARLOS TORRES L. (+)
FLORES SOBRE SU TUMBA.
- A MI MADRE: MARTA SALGUERO
GRACIAS POR SU AMOR, SUS CONSEJOS, SU
INCOMPARABLE ESFUERZO EN DIRIGIRME
HACIA EL EXITO Y POR ENSEÑARME LAS
COSAS LINDAS DE LA VIDA.
- A MIS HERMANOS: GLADYS, SONIA, MARITZA, EDELMIRA,
ZULLY Y ESTUARDO
POR SU AMOR Y APOYO INCONDICIONAL.
- A MI NOVIA: LUCKY CABRERA
POR SU AMOR Y COMPRESION.
- A MIS SOBRINOS: HEIDY, EVELYN, MARTA MARIA,
CARLOS ALFREDO, ALEJANDRA Y KEVIN
DESEO SER SIEMPRE SU EJEMPLO.
- A MIS TIOS Y
PRIMOS: CON CARINO ESPECIAL.
- A MIS CATEDRATICOS: POR BRINDARME SUS CONOCIMIENTOS,
ESPECIALMENTE: VICTOR DE LEON FRANCO,
HAROLDO PAZOS, LITO URZUA, HUGO CORDON,
LIC. LUIS ENRIQUE CASTAÑEDA QUAN,
LIC. LUIS EDUARDO GARCIA GRANADOS Y
LIC. JULIO CESAR DUARTE CORDON.
- A MIS AMIGOS: HUBER DEL CID, LEONEL VARGAS,
GERARDO PINEDA Y LISSETTE RODRIGUEZ
POR SU AMISTAD Y COLABORACION EN MI
FORMACION PROFESIONAL.

INDICE

	<u>Pag.</u>
INTRODUCCION	
CAPITULO I SERVICIO AL CLIENTE	
A. DEFINICION.....	1
B. ANTECEDENTES.....	8
C. IMPORTANCIA.....	10
D. LA COMUNICACION Y EL SERVICIO	
1. Proceso de Comunicación.....	14
2. Tipos de Comunicación.....	16
3. Importancia en el Servicio al Cliente.....	18
E. LA CALIDAD	
1. Calidad en el Producto.....	20
2. Calidad en el Servicio.....	21
F. LAS QUEJAS Y FELICITACIONES	
1. Recepción de Quejas.....	23
2. Solución de Quejas.....	24
3. Uso de Felicitaciones.....	25
CAPITULO II COMERCIALIZACION DE BEBIDAS GASEOSAS	
A. BEBIDAS GASEOSAS	
1. Definición.....	26
2. Antecedentes.....	27
3. Proceso de Fabricación.....	29
B. COMERCIALIZACION	
1. Definición.....	31
2. Tipos de Venta.....	33
3. Tipos de Consumo.....	35

C.	EL EMPAQUE	
	1. Definición.....	36
	2. El Envase.....	37
	3. El Embalaje.....	38
D.	CLIENTES Y CONSUMIDORES	
	1. Cliente.....	40
	2. Consumidor.....	43
E.	CANALES DE DISTRIBUCION	
	1. Definición.....	43
	2. Importancia.....	46
	3. Tipos de Canales.....	47
F.	EL PRECIO	
	1. Definición.....	51
	2. Determinación del Precio.....	52
	3. Situación del Consumidor.....	55
G.	PROMOCION MASIVA	
	1. Publicidad.....	56
	2. Promoción de Ventas.....	58
	3. Publicidad No Pagada.....	60
H.	INVESTIGACION DE MERCADOS	
	1. Definición.....	61
	2. Importancia.....	62
	3. Tipos de Investigación de Mercados.....	62

CAPITULO III
CRITERIO DE APLICACION DE SERVICIO AL CLIENTE COMO
HERRAMIENTA PARA LOGRAR MAYOR COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO

A.	PLANIFICACION	
	1. Definición.....	66
	2. Importancia.....	66
	3. Planificación Estratégica.....	67
	4. Planificación del Servicio al Cliente.....	67
B.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES	
	1. Trabajo en Equipo.....	68
	2. Sistemas Utilizados.....	71

C. CAPACITACION Y MOTIVACION AL PERSONAL	
1. Capacitación.....	76
2. Motivación al Personal.....	78
D. CAPACITACION AL CLIENTE	
1. Seminarios.....	80
2. Capacitación de Campo.....	82
E. FRECUENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE	
1. Area de Ventas.....	83
2. Area Técnica.....	83
3. Aseguramiento de Calidad.....	84
F. COMUNICACION CON EL CONSUMIDOR	
1. Empaques.....	85
2. Distribución.....	86
3. Precios.....	86
4. Publicidad.....	87
5. Promoción.....	87
G. MEDICION DEL SERVICIO	
1. Chequeos de Distribución.....	88
2. Supervisión Técnica.....	89
3. Análisis de Calidad del Producto.....	90
H. RESULTADOS OBTENIDOS	
1. Ventas.....	90
2. Índice de Calidad del Producto.....	92
3. Satisfacción del Cliente.....	93
CONCLUSIONES.....	95
RECOMENDACIONES.....	96
ANEXOS.....	97
BIBLIOGRAFIA.....	100

INTRODUCCION

El desarrollo económico mundial es un fenómeno generador de cambios en diversas áreas, especialmente en los procesos de intercambio o actividades de mercadeo. Actualmente, la calidad de los productos es tan sólo elemental, los clientes están cada vez mejor informados, presentando constantes modificaciones en su estilo de vida y en sus hábitos de compra y consumo, con lo cual se incrementan sus expectativas, necesidades y deseos.

Las empresas se encuentran con situaciones más difíciles que en el pasado, principalmente en la comercialización de sus productos, por lo que deben buscar los mejores métodos para satisfacer a sus clientes y mantenerse en el mercado.

Ante dicha situación, surge el enfoque de servicio al cliente, que consiste en orientar todas las actividades empresariales hacia el cliente, quien es la parte fundamental en todo negocio. Es decir, hacer un esfuerzo por conocer sus necesidades y deseos, ofrecer un producto de calidad y un servicio que satisfaga eficientemente sus requerimientos.

El servicio al cliente, constituye una estrategia de mercado para el logro de objetivos organizacionales; y, la mayoría de empresas de éxito, son aquellas que han adoptado este enfoque, en la práctica y no sólo reconociendo su importancia de manera teórica.

El presente trabajo, es el resultado de la experiencia del autor utilizando el enfoque de servicio al cliente en la venta de bebidas gaseosas, con lo cual se logró mayor competitividad en el mercado. La actividad se realizó en un canal de distribución; y su implementación a nivel general en las empresas, depende de la voluntad de la alta gerencia por mantener su competitividad de manera constante.

El estudio comprende tres capítulos; el primero, contiene aspectos generales del servicio al cliente, su definición, antecedentes, importancia y algunos conceptos relacionados con el tema. El segundo capítulo, describe la comercialización de bebidas gaseosas, su fabricación, tipos de venta, empaques, canales utilizados, el precio y actividades promocionales.

En el tercer capítulo, se aporta un criterio de aplicación de servicio al cliente como herramienta para lograr mayor competitividad en el mercado; y finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

CAPITULO I
SERVICIO AL CLIENTE

A. DEFINICION

Con el propósito de explicar de una manera clara y sencilla el significado de servicio al cliente, se considera conveniente el análisis previo de los siguientes términos:

Cliente:

"Dentro de lo que es el ciclo comercial, un mismo individuo (o empresa) suele estar considerado bajo diferentes categorías, que van desde pertenecer al público-objetivo de la empresa, pasando a ser cliente potencial, luego comprador eventual, hasta llegar a ser cliente habitual o usuario. Los entes clasificados como público-objetivo, no se interesan de forma particular por el producto; el cliente potencial, sí se interesa, pero todavía no ha decidido comprar; el comprador eventual ya se ha decidido; y, el cliente habitual o usuario, incorpora a su vida las consecuencias de la compra".1/

Entonces, al referirse a un cliente, se entenderá desde las personas o empresas que no están interesadas por un producto, hasta aquellas que constituyen sus compradores habituales.

1/ PEEL, MALCOLM. El Servicio al Cliente. España, Ediciones Deusto, 1993. p.22.

Servicio:

Por servicio debe entenderse la ayuda o asistencia ofrecida entre personas o grupos. Esta palabra de tan grande amplitud comprende entre otras cosas, el tratar a los demás como se desea ser tratado, y no hacer al prójimo, lo que no se quiere para sí mismo.

En sentido comercial, "Servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".2/

Servicio al Cliente:

"Las actividades secundarias que realice una empresa para optimizar la satisfacción que reciba el cliente de sus actividades primarias (o principales)".3/

La anterior definición, clasifica como actividades principales la producción y venta del producto y sus consecuentes gestiones.

También se dice que: "Servicio al cliente es la medida de calidad de cómo las empresas ofrecen sus productos".4/

2/ HOROVITZ, JACQUES. La Calidad del Servicio. España, McGraw-Hill, 1990. p.2.

3/ PEEL, MALCOLM. Op. Cit. p.26.

4/ COCA-COLA INTERAMERICAN CORPORATION. Seminario Servicio al Cliente. Costa Rica, octubre, 1993. p.15.

"El concepto de servicio implica:

- a) Un esfuerzo: El de añadir algo más al servicio básico normalmente prestado.
- b) Una gradación en este esfuerzo: La puesta en práctica, más o menos desarrollada, de un espíritu de servicio, resultado normal del concepto de servicio.
- c) Una búsqueda de los mejores métodos de adaptación del servicio a las necesidades reales, seguida de una difusión y realización: La organización y la promoción del servicio.
- d) Finalmente, y como consecuencia, la instauración de todo un conjunto de circunstancias favorables y beneficiosas tanto en un plan general como en un plan más personal: El fruto justificado de un buen servicio".5/

Para una mejor comprensión del tema, es conveniente mencionar los conceptos de consumidor, cadena de servicio e imagen de la marca y empresa. A continuación se presenta la definición de dichos términos.

Consumidor:

"Nombre que se le da a aquel que consume, compra o

5/ NEPVEU-NIVELLE, FREDERIC. El Servicio y La Post-Venta. Barcelona, España, Ediciones Oikos-Tau, 1966. p.25.

emplea bienes o servicios".6/

También se dice que consumidor doméstico o final es "aquel que compra o utiliza productos y servicios para satisfacer deseos personales, necesidades domésticas, y no para revender o utilizar en establecimientos institucionales, industriales o comerciales".7/

En síntesis, por consumidor se entiende a la persona que compra para consumo personal y no para la venta.

Muy a menudo se confunden y/o se usan indistintamente los términos cliente y consumidor. No obstante, existe una clara diferencia, y es que, consumidor es sólo una modalidad de cliente (como se dijo antes, compra para consumo), mientras este último comprende otras manifestaciones, por lo cual presenta mayor amplitud.

Cadena de Servicio:

Es el conjunto de canales utilizados para llevar el producto desde su estado original o natural hasta el consumidor final.

6/ FISCHER ROSSI, KONRAD. Glosario de Mercadeo. México, Editorial Limusa, 1982. p.73.

7/ Loc. Cit.

En tal sentido, se debe poner atención en que la calidad del servicio ofrecido por cada uno de los canales a su inmediato posterior y a partir del fabricante de materia prima, es cuando menos, tan importante como la calidad del producto.

La cadena de servicio es un sistema integrado por elementos interdependientes; el éxito o fallas de cada uno afecta directamente el servicio recibido por el consumidor.

Todas las empresas y personas participan en por lo menos una cadena de servicio como clientes y/o proveedores; como cliente se entiende cada elemento o canal en relación a su inmediato anterior y funciona como proveedor respecto al siguiente. En el caso particular de las personas, se constituyen en proveedores cuando ofrecen su fuerza de trabajo, y en clientes cuando compran diferentes productos para su uso o consumo.

Sin embargo, pareciera que el servicio es esperado sólo cuando se actúa como cliente e ignorado en la mayoría de los casos del accionar de las personas como proveedores en la cadena de servicio.

Imagen de la Marca y Empresa:

"Imagen, es la forma en la que un individuo o grupo percibe un objeto".8/

"Marca, es el nombre, término, signo, símbolo, o una combinación de éstos, cuya finalidad es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y distinguirlos de sus competidores".9/

Con las anteriores definiciones, puede concluirse que la imagen de la marca o producto no es más que el concepto que el cliente (en todas sus dimensiones) tiene acerca de los mismos.

Puede hablarse de imagen sobre marcas y empresas, personas e ideas; como ejemplo de éstas últimas, se puede mencionar la imagen de un político y la opinión respecto a un tema particular, lo cual se puede mejorar, mantener o empeorar, según el accionar de la organización que lo promueve, combinado con las expectativas, necesidades y deseos del grupo meta.

8/ KOTLER, PHILIP. Mercadotecnia. Tercera Edición. México D.F., Prentice Hall, 1989. p.729.

9/ Loc. Cit.

Para la imagen se toma en cuenta dos elementos básicos: Conocimiento y prestigio; la combinación de éstos es fundamental. Un producto o empresa con buen grado de conocimiento y prestigio, gozará de buena imagen; pero, si no se tiene prestigio, sería mejor el desconocimiento ante el grupo meta. Lo mejor será, lograr inicialmente el prestigio y luego trabajar en la búsqueda del conocimiento.

En el conocimiento de la marca o producto, es decisiva la intervención de la publicidad en medios masivos. No obstante, para lograr prestigio, se debe partir de la calidad del producto y darle cuando menos igual importancia al servicio ofrecido a los clientes.

Por lo tanto, debe considerarse la imagen de la marca y empresa, como parte inseparable del servicio al cliente. Ello, comprende entre otros no de menor importancia, los siguientes elementos:

- Presentación del personal (limpieza, uniformes, etc.).
- Vehículos (funcionamiento, pintura y limpieza).
- Atención telefónica (disponibilidad de líneas, rapidez de respuesta).
- Exterior del producto (empaque y limpieza).
- Estado de los edificios e instalaciones.

Una buena imagen repercute en que se crea que un producto es mejor que sus competidores, aún cuando sean idénticos.

B. ANTECEDENTES

A manera de referencia, resulta útil mencionar que el espíritu de servicio surge paralelamente al apareamiento de las relaciones entre humanos, entendiéndose como tal, la predisposición de ayudar al prójimo en la diversidad del accionar de las personas. Sin embargo, el servicio al cliente como un enfoque en los negocios, se hace difícil de encontrar aún en la época del mercantilismo, que abarca hasta el siglo XVIII.

A principios del presente siglo, se continuaba pensando que se podía vender lo que se produjera al margen de las expectativas, necesidades y deseos del cliente. Es en la época posterior a la Segunda Guerra Mundial, cuando el consumidor se hace más exigente, adquiere gustos más selectos e incrementa sus deseos y caprichos en la satisfacción de sus necesidades; en esto contribuyó enormemente la ampliación de mercados y la consiguiente aparición de industrias y nuevos productos, así también reviste trascendental importancia el papel de la televisión y los medios de comunicación en general (dado que un consumidor informado exigirá más en sus compras), la gente quiere cada vez un mejor nivel de vida,

comodidad, tranquilidad y bienestar.

El Japón de la post-guerra ha sido pionero en la búsqueda de la calidad en todos sus procesos, tanto de fabricación, control de costos, marketing, etc. sobre la base de educar y capacitar a su personal acerca de la satisfacción total del cliente, a través de la calidad total en sus productos (que lleva implícita la calidad en el servicio); "el control de calidad empieza con educación y termina con educación. Para promover el control de calidad con participación de todos, hay que dar educación en control de calidad a todos los empleados desde el presidente hasta los obreros de línea. El control de calidad es una revolución conceptual en la gerencia".10/

El enfoque hacia el cliente, ofreciendo calidad en el producto y en el servicio, ha llevado a Japón al éxito en sus productos y empresas, y por ende, en su economía a nivel mundial, logrando una ventaja competitiva, frente a países que aún no adoptan en su totalidad y a un nivel real y funcional dicho enfoque.

En países tercermundistas como Guatemala, es hasta la década próxima pasada cuando se inicia a tomar conciencia de

10/ ISHIKAWA, KAORU. Qué es El Control Total de Calidad?.
Margarita Cárdenas, Traductora. Colombia, Grupo
Editorial Norma, 1993. p.33.

la importancia que reviste el servicio al cliente en la determinación del grado de éxito de las empresas; si bien es cierto, se ha hecho algún esfuerzo por mejorar el servicio a través de innovaciones y/o modificaciones en los productos y en el valor agregado que éstos conllevan. Sin embargo, en muchas empresas se ha caído en pura palabrería, que rara vez llega a los hechos y genera resultados positivos; ello, no debe anular lo positivo del avance que se ha dado en algunos negocios y el auge que está tomando actualmente el servicio al cliente como el enfoque que en los próximos años pueda brindar una ventaja competitiva a las empresas locales frente a las extranjeras en una situación de globalización del mercado, y de cuyos resultados, se pueda beneficiar la sociedad guatemalteca.

C. IMPORTANCIA

"Cada empresa tiene una orientación fundamental que constituye la razón principal de su existencia, en virtud de la cual se derivan toda su política, procedimientos y actividades y que además determina el tipo de conocimientos y las actitudes de sus empleados a todos los niveles.

Muchas empresas están orientadas hacia el producto. Su razón de ser se origina en el producto que fabrican o el servicio específico que prestan. Su misión puede ser la de hacer buenos bastones o llevar un tren; si además, eso es un

medio de ganarse la vida. Estas empresas tienden a considerar las ganancias económicas o la satisfacción de los clientes, menos importante que el diseño o la producción.

Otras empresas están orientadas hacia el beneficio. Para ellas, el producto en sí es relativamente poco importante, pero emprenden cualquier tipo de actividad que les proporcione dinero. Compran y venden empresas filiales, liquidan activos, cierran instalaciones y eliminan fabricaciones de productos, si con todo eso obtienen lo que persiguen. También para este tipo de empresas, conseguir la satisfacción del cliente es una actividad menos importante.

Las empresas que están orientadas hacia el cliente. Son las que tienen más probabilidad de éxito en el futuro. La supervivencia es bastante problemática de no ser que la satisfacción del cliente sea el motor central de todas las ideas y actividades. Estas empresas entienden que el fin de cualquier negocio, es el de hacer y conservar a los clientes, y que hoy en día, los productos son los canales que sirven para entregar al cliente un valor añadido".11/

Con base en los anteriores enfoques, puede afirmarse que actualmente, en un mercado cambiante donde los clientes están

11/ PEEL, MALCOLM. Op. Cit. p.20.

mejor informados, y por ende más exigentes, las empresas exitosas que logren la competitividad, serán aquellas que acepten que el cliente es el centro de todo negocio y por lo tanto dediquen sus recursos y esfuerzos a la satisfacción del mismo.

Entonces, la importancia del servicio al cliente, consiste en que representa una estrategia de mercado, orientada al cliente, para las empresas. No obstante, se debe tener presente la calidad del producto y la rentabilidad de la empresa; pero, estas últimas forman parte de las actividades primarias o básicas, y las empresas orientadas al cliente, deben considerarlas como un punto de partida para garantizar la satisfacción y el logro de sus objetivos.

Las empresas orientadas al cliente, comprenden que pueden alcanzar la excelencia en su rentabilidad, invirtiendo más en servir mejor al cliente; toda vez que perciben a éste como el mejor activo del negocio, como el máximo jefe y la razón de la existencia. Claro está que el servicio tiene un costo, pero por muy alto que parezca, debería compararse con las pérdidas y problemas que ocasiona un cliente insatisfecho.

Por lo general, un cliente insatisfecho no volverá a comprar, y además, contará su experiencia (decepcionante para

él) a un promedio de diez personas (familiares, vecinos, amigos, compañeros de trabajo, equipo, etc.), lo cual afectará considerablemente no sólo las ventas actuales de la empresa sino también su potencial de crecimiento; además, la empresa deberá medir los costos de conseguir nuevos clientes (con sus correspondientes dificultades). Será de mucha utilidad para toda empresa evaluar la opción de trabajar cuando menos por el mantenimiento de los clientes actuales.

"Puesto que los servicios para dejar satisfechos a los clientes representan un costo, la empresa que los ofrece espera que la ayuden a enfrentarse con más éxito a sus competidores. También espera que el resultado de los servicios sea aumento de ventas y ganancias. Los servicios ofrecidos se basan en la política de la compañía y una vez que se han determinado deben realizarse pronto y bien".^{12/}

Así pues, para medir la importancia del servicio al cliente, deberá considerarse a éste como el factor clave del éxito de las empresas.

12/ BUCKNER, LEROY M. Servicio a Clientes. Segunda Edición. México, McGraw-Hill, 1986. p.71.

D. LA COMUNICACION Y EL SERVICIO

Las relaciones humanas constituyen el núcleo del servicio al cliente; no podría siquiera tomarse conciencia del servicio o del espíritu de servicio sin considerar que para su existencia es requisito indispensable el contacto entre humanos.

Para mantener buenas relaciones, se hace conveniente conocer y analizar el proceso de la comunicación y cada uno de sus componentes, pues el entender a los demás es el primer paso en la satisfacción de sus necesidades.

1. Proceso de Comunicación

Por comunicación se entiende el proceso bidireccional de transmitir información e ideas entre personas con el propósito de entenderse.

"Cualquier sistema de comunicación que funcione, desde el más simple al más complejo, consiste de un emisor, un mensaje, un canal o medio de comunicación y un receptor.

El emisor puede ser una persona -que habla, escribe, dibuja, hace gestos- o una organización informativa -como un diario, una casa editora, un canal de televisión o un estudio de cine-, etc.

El mensaje puede tomar la forma de la tinta en el papel, de las ondas sonoras en el aire, de los impulsos de una corriente eléctrica, un movimiento de la mano, una bandera

que ondea, o cualquier otra señal cuyo significado puede interpretarse.

El receptor puede ser una persona que escucha, que observa o lee, un miembro de un grupo, el auditorio de una empresa o un miembro del grupo determinado al que llamamos el público receptor como es el lector de un diario o el que mira la televisión".13/

El canal o medio, no es más que el recurso utilizado para transmitir el mensaje.

En el proceso de comunicación intervienen además los siguientes elementos: Codificación, decodificación, retroalimentación y ruido.

Codificación, es la utilización de símbolos para transmitir el mensaje.

Decodificación, consiste en descifrar o interpretar los símbolos transmitidos por el emisor.

Retroalimentación, es el elemento que cierra el ciclo de la comunicación y se refiere a la respuesta que el receptor envía al emisor. De esta forma, se completa la comunicación y se torna bidireccional (en dos direcciones), convirtiéndose el emisor en receptor y viceversa, proporcionando entendimiento entre ambos, cosa difícil de obtener si sólo se

13/ BARRIONUEVO, LEOPOLDO & ASOCIADOS. Seminario Relaciones Humanas y Conducción de Personal. Guatemala, febrero; 1992. p.30.

envía información en una dirección.

El Ruido, está representado por las distintas barreras que pueden distorcionar el significado del mensaje enviado. Estas barreras van desde la interferencia por sonidos existentes en el medio ambiente (que comúnmente se conoce como ruido); el significado distinto que las personas puedan darle a las palabras, símbolos, colores, etc.; barreras psicológicas, debidas a una mala escucha o a recibir sólo la información deseada; barreras del lenguaje (hablar diferentes idiomas); diferencias culturales y en el nivel de educación; hasta las barreras ocasionadas en la actitud del emisor, al momento de observar el comportamiento corporal o la falta de atención del receptor.

2. Tipos de Comunicación

La comunicación se divide en primer término en: Verbal y no verbal.

Verbal, es la comunicación que utiliza un lenguaje. Esta forma puede presentarse por escrito y oral.

La comunicación escrita se compone de cartas, telegramas y cualquier otro tipo de documentos; presenta la ventaja de servir como referencia permanente y gozar de más formalidad.

La comunicación oral, puede manifestarse a través de entrevistas personales y por teléfono; tiene la ventaja de la retroalimentación instantánea y la rapidez con que se realiza

al no tener que dictar y/o escribir cartas u otros documentos.

Pese a la anterior clasificación, generalmente puede necesitarse más de un tipo de comunicación verbal; es decir, que una conversación (personal o telefónica) puede complementarse o formalizarse con una nota escrita.

No Verbal. Con este nombre se designa todo aquello que se transmite sin palabras. En este tipo de comunicación está el lenguaje corporal y los símbolos de condición; el primero, representado por los movimientos corporales o falta de éstos, y los segundos, se integran por las cosas que rodean a las personas y contribuyen en su estatus -como estilo y calidad del vestuario, tipo de vehículo, amplitud y ubicación de la oficina, etc.-. Este tipo de comunicación reviste especial importancia, a veces puede representar una gran parte de la comunicación, y si se le deja de lado, podría obstaculizar considerablemente el logro de una comunicación eficaz.

La comunicación que se da en las organizaciones, también puede clasificarse en: Formal e informal. Entendiéndose como formal, la comunicación que utiliza los niveles estructurados de la organización; y como informal, la constituida por rumores y chismes que se dan entre las personas como correo secreto.

Por último, la comunicación en las organizaciones puede clasificarse de la siguiente manera:

- Ascendente: Cuando fluye la información de los niveles inferiores a los altos niveles de la empresa.
- Descendente: Es aquella que viene de los niveles superiores hacia los inferiores.
- Horizontal: La comunicación que se da entre personas de un mismo nivel jerárquico en la organización.

3. Importancia en el Servicio al Cliente

Dado que en el servicio al cliente, los momentos cruciales son aquellos en que se tiene contacto directo con el cliente, la comunicación adquiere una importancia relevante y de su conocimiento, comprensión y uso eficaz, dependerá el éxito que se tenga en las actividades propias del servicio.

Para las empresas que deseen brindar a sus clientes un servicio excelente, será de mucha utilidad capacitar a todo su personal en torno al proceso de comunicación y sobre el uso eficaz de cada tipo de la misma, que se deba utilizar en las diferentes situaciones que se presenten.

Un cliente que quiera rapidez, seguramente preferirá una entrevista personal, o cuando menos una llamada telefónica, antes que un documento escrito donde se le de la información

pertinente; en algunos otros casos, será necesaria una carta para demostrar formalidad y/o complementar la información proporcionada personalmente (o por teléfono).

El tipo de comunicación (o combinación de éstos) a utilizar en cada caso, dependerá según las circunstancias; lo mejor para lograr una comunicación eficaz y ofrecer un servicio de calidad al cliente, será conocer sus expectativas, necesidades y deseos en cada caso particular, y optar por lo que mejor satisfaga sus requerimientos específicos.

E. LA CALIDAD

La calidad de manera genérica es la forma de ser que identifica a una persona o cosa. Conviene para el presente estudio, acercarse al contenido de dicho término en el lenguaje de negocios.

"En su interpretación más estrecha, calidad significa calidad del producto. En su interpretación más amplia, calidad significa calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la división, calidad de las personas incluyendo a los trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, calidad del

sistema, calidad de la empresa, calidad de los objetivos, etc.".14/

Puesto que la calidad es fundamental en todas las cosas y actividades, principalmente cuando se trata de servicio al cliente, estos temas no sólo guardan relación sino se complementan. Considerando que la calidad de todos los factores descritos anteriormente, al integrarse dan como resultado el nivel de servicio, básicamente se analizarán: La calidad del producto y la calidad del servicio.

1. Calidad en el Producto

Para determinar la calidad del producto, tradicionalmente han existido normas gubernamentales que rigen su fabricación y a las cuales los productores se deben ajustar para cumplir con la calidad mínima esperada.

Sin embargo, debe atenderse los requerimientos del consumidor y esforzarse por ofrecer el producto que mejor los satisfaga. Frecuentemente los requisitos estatales son menores a las exigencias del consumidor y el empresario que quiera ofrecer la mejor calidad, deberá obedecer a estas últimas y tomar en cuenta otro factor decisivo como es el

14/ ISHIKAWA, KAORU. Op. Cit. p.41.

precio; "no podemos definir la calidad sin tener en cuenta el precio... no puede haber control de calidad que haga caso omiso del precio, las utilidades y el control de costos... hay que esforzarse siempre por ofrecer un producto de calidad justa a un precio justo y en la cantidad justa".15/

2. Calidad en el Servicio

En el servicio al cliente, la calidad puede medirse en el grado de satisfacción ofrecida. Para brindar un servicio de excelente calidad, hay que contar con sistemas y procedimientos de trabajo que se adecúen a los requerimientos de los clientes, personal calificado y motivado y especialmente, con una organización orientada al cliente.

En el contacto con los clientes es importante la definición y uso de parámetros para determinar el grado en que se está cumpliendo los objetivos del servicio y realizar estudios tendientes a controlar periódicamente los resultados.

Cuando se deba definir el nivel de servicio a ofrecer, es prudente considerar dos elementos importantes: La cultura y la competencia.

La cultura, influye en el sentido de que diferentes segmentos del mercado, podrán presentar diferencias

15/ ISHIKAWA, KAORU. Op. Cit. p.41.

significativas en sus expectativas, necesidades y deseos; por ejemplo, un segmento podría requerir puntualidad y darle menos importancia a la cortesía, aunque algunos segmentos valoran mucho la prontitud y amabilidad.

Por otra parte, la competencia es un elemento determinante, puesto que la calidad siempre es algo relativo; una empresa que entrega la mercadería dos días después de la recepción del pedido, presta buen servicio, en tanto no exista otra que la lleve en un día o incluso en horas. Por lo tanto, aquellas empresas cuyo producto no está protegido por un monopolio, deberán ocuparse en tratar de ser más eficientes y mejores que la competencia; ante productos de igual calidad e igual precio -e inclusive más baratos-, no es raro que la decisión del cliente se base especialmente en el servicio que considera de mejor calidad.

F. LAS QUEJAS Y FELICITACIONES

"Lo que prevalece es la impresión de conjunto y no el éxito relativo de una u otra acción específica. El cliente suele detenerse en el eslabón más débil de la cadena de calidad y tiende, también a generalizar los defectos a todo el servicio".^{16/}

^{16/} HOROVITZ, JACQUES. Op. Cit. p.14.

Los seres humanos por naturaleza observan más rápidamente lo malo -principalmente en el servicio-, desafortunadamente no siempre se manifiesta la opinión acerca del juicio que se tenga de las cosas, más aún si se necesita ofrecer una felicitación. Las empresas deben prepararse para atender todo tipo de quejas de sus clientes y promover las condiciones que permitan tal situación.

1. Recepción de Quejas

"Las organizaciones que muestran un enfoque proactivo a la solución de los problemas en los servicios al cliente actualmente alientan y dan la bienvenida a las quejas de sus clientes. Trabajan continuamente para aumentar el acceso por parte de ellos, viendo este proceso en el amplio sentido de edificar lazos más fuertes. Este planteamiento incluye una estrategia consciente y planeada para fortalecer los lazos en todas las formas posibles. Contemplan las quejas de los clientes como oportunidades, en lugar de problemas. Se indaga dónde tienen sus raíces las quejas y problemas más comunes para eliminarlos, haciendo que el sistema realmente se mejore durante el proceso".17/

Respecto a este tema, el personal de la empresa

17/ MARTIN, WILLIAM B. Dirección de Los Servicios de Calidad al Cliente. México, Editorial Iberoamérica, 1992. p.89.

-especialmente el de trato directo con los clientes- debe conocer bien las políticas, procedimientos y medios a utilizar, para recibir las quejas y canalizarlas a donde corresponda para su oportuna solución. Para ello, conviene contar con formularios especiales y sistemas que faciliten su procesamiento y control estadístico, a fin de mejorar con cada queja recibida.

2. Solución de Quejas

"Usted puede convertir los problemas y quejas de sus clientes en oportunidades para fortalecer sus lazos con ellos reemplazando las reacciones evasivas ante sus quejas con una respuesta proactiva. Vea estas quejas como oportunidades jugosas y doradas".18/

Una vez recibida la queja, hay que resolverla de manera que no cause malestar al cliente, sino que sirva para atenderle mejor. En este aspecto, lo más importante es la rapidez con que se le responda; en los casos que no sea posible la solución inmediata del problema, puede responderse e indicarle que su situación merece más atención y requiere más tiempo, pero en ningún caso dejar pasar el tiempo, pues el cliente pensará que no se le dio importancia a su petición.

18/ MARTIN, WILLIAM B. Op. Cit. p.91.

Para la solución de quejas, también es indispensable contar con políticas y procedimientos sobre quién y cómo resolverá cada tipo de situación, según el asunto de que se trate y su grado de dificultad -considerando clientes difíciles y reclamos que conllevan desembolsos de dinero o entrega de producto-.

En esto, cabe agregar que se necesita un sistema capaz de distribuir las quejas resueltas o para resolver, a cada uno de los responsables del área en que sucedió el problema, con la finalidad de corregir y enmendar las desviaciones que se presenten en el producto y/o en el servicio al cliente.

3. Uso de Felicitaciones

Aunque en menor cantidad que las quejas, las empresas reciben eventualmente algún tipo de felicitación; y, aún cuando éstas no representen tanta oportunidad de mejorar, deben recibirse y canalizarse eficazmente, pues su principal ventaja es que sirven como aliciente al personal del área involucrada en la actividad elogiada.

Puede usarse los mismos canales utilizados por las quejas y llegar hasta el último empleado involucrado, ya que será un motivador especial, dado que raras veces se reconoce un trabajo bien hecho, lo cual insta al personal a ser más eficaz y a contribuir al mantenimiento de la calidad en el servicio al cliente.

CAPITULO II

COMERCIALIZACION DE BEBIDAS GASEOSAS

A. BEBIDAS GASEOSAS

1. Definición

"La revista Fortune Magazine alguna vez declaró que Coca-Cola es 99 por ciento azúcar y agua. Una sola degustación les dirá que están en lo cierto, pero es ese 1 por ciento el que cuenta y muy pocos de los amantes de Coca-Cola conocen su fórmula.

En alguna ocasión un químico identificó los ingredientes de Coca-Cola -llamados mercancías- por E.J. Kahn Jr.'s The Big Drink, como la mezcla de caramelo, cafeína, ácido fosfórico y la combinación de tres partes de cola.

Otros químicos han identificado estos ingredientes como canela y nuez moscada. Hay vainilla y glicerina de base vegetal (como ésta no procede del cerdo, Coca-Cola es aceptada por los judíos y los musulmanes ortodoxos), jugo de lima y aceites cítricos, lavanda y guaramal, este último extraído de las semillas de un arbusto brasileño.

Finalmente, el ingrediente 7X contiene lo que Kahn llama un ingrediente secreto, verdaderamente secreto".19/

19/ SHARTAR, MARTIN & SHAVIN, NORMAN. El Maravilloso Mundo de Coca-Cola. Martha L. Foerster N., Traductora. Atlanta, Georgia, Estados Unidos de América, Capricorn Corporation Inc., 1986. p.3.

De manera sencilla, puede definirse a las bebidas gaseosas como un refresco elaborado a partir de un concentrado preparado por el dueño de la marca, el cual se mezcla con agua tratada, azúcar y gas carbónico (CO2) en la fábrica embotelladora.

2. Antecedentes

El origen de las bebidas gaseosas es Atlanta, Georgia, en Los Estados Unidos de América, en el año 1886. El producto fue creado por John Styth Pemberton, un farmacéutico norteamericano dedicado a patentar medicinas contra el dolor y la tos común, con el propósito de combatir el dolor de cabeza y la indigestión; más tarde, Pemberton agrega gas carbónico a la bebida, lo cual le da la forma burbujeante y descubre que sometiéndola a bajas temperaturas, puede venderse como bebida refrescante. El contador de la compañía química de Pemberton, Frank M. Robinson, le da el nombre de Coca-Cola al producto, diseñando a la vez la letra cursiva para su marca.

Pemberton inicia la venta del producto en cuatro fuentes de soda, al precio de un centavo de dólar el vaso; y, confiando en el poder de la publicidad invierte en ésta, al grado en que al final del primer año de operaciones, las cifras de gastos publicitarios superaban las ventas; el éxito fue enorme, sin embargo, su situación financiera lo obligó a

vender dos terceras partes del valor de su producto a George S. Lowndes y Willis Venable, a un precio de US \$283.29. Posteriormente, Pemberton se ve en la necesidad de vender su remanente de la empresa, falleciendo en agosto de 1888.

El 22 de abril de 1891, compra la empresa propietaria de Coca-Cola, pagando por ella US \$2,300.00, Asa Briggs Candler, quien crea en 1892 la compañía The Coca-Cola Company y en 1893 registra la marca CoCa-Cola ante la oficina de patentes de Estados Unidos. La venta de producto embotellado se inicia en 1894, utilizando la forma de franquicia (concesionarios autorizados por The Coca-Cola Company), siendo este sistema el más utilizado cien años después, por las diferentes marcas de bebidas gaseosas.

"En 1917, Candler decide retirarse de su exitosa función como Presidente de The Coca-Cola Company, cediendo el 99 por ciento de sus acciones a los miembros de su familia como regalo de Navidad y acepta el cargo de Alcalde de Atlanta. En 1919, sin consultarle, la familia Candler vende The Coca-Cola Company por US \$25 millones".^{20/}

Debido al éxito de Coca-Cola en el mercado de bebidas gaseosas, se da el apareamiento de otras marcas como Orange Crush, Canada Dry, 7up y Pepsi; siendo esta última la principal competencia de Coca-Cola. Esta situación, ha

^{20/} SHARTAR, MARTIN & SHAVIN, NORMAN. Op. Cit. p.5.

creado la necesidad de contar con estrategias de mercado que permitan el logro de los objetivos de cada marca.

Actualmente, se han diversificado las líneas de productos en refrescos gaseosos, algunas marcas han penetrado mercados como el de té, café y jugos; llegando inclusive a incursionar en el negocio de comida. Todo ello, para mantener su competitividad en el mercado y poder lograr sus objetivos organizacionales.

3. Proceso de Fabricación

El proceso de fabricación se divide en cinco actividades principales:

- Preparación del jarabe simple.
- Preparación del jarabe compuesto.
- Preparación de la bebida terminada.
- Lavado del envase.
- Llenado.

a) Preparación del Jarabe Simple

Consiste en mezclar el azúcar y carbón activado con agua llevada a 80 grados centígrados. A este proceso también se le conoce como cocimiento. La función del carbón activado radica en purificar el azúcar, siendo separado al pasar el jarabe por un filtro que recoge los residuos de éste.

b) Preparación del Jarabe Compuesto

El jarabe simple es guardado en depósitos llamados tanques madrina, hasta que es mezclado con el concentrado proporcionado por el dueño de la marca, lo que da como resultado el jarabe compuesto.

c) Preparación de la Bebida Terminada

Se trata de la combinación del jarabe compuesto con cierta cantidad de agua tratada; posteriormente, se lleva la bebida a una temperatura de 4 grados centígrados y se agrega el dióxido de carbono o gas carbónico (CO₂).

d) Lavado del Envase

De manera simultánea con las actividades anteriores, se realiza el lavado del envase, con una máquina especial para dicho fin, utilizando para ello soda cáustica y luego agua caliente por medio de válvulas para cada botella. Después, el envase se introduce en un tanque de inmersión, se coloca en una mesa para envase limpio, para luego ser llevado a la máquina llenadora, a través de una faja transportadora.

e) Llenado

Esta actividad cierra el proceso de fabricación y consiste en envasar el producto terminado. La máquina llenadora recibe la bebida terminada y el envase limpio,

envasando alrededor de 500 botellas por minuto (se tienen diferentes capacidades de máquinas). Posteriormente, se coloca las tapas o coronas a las botellas, por medio de una máquina llamada coronadora, con lo cual termina la actividad de llenado y también el proceso de fabricación.

Para la realización del proceso, debe cumplirse con ciertas normas de calidad; el aseguramiento de ésta, reviste vital importancia en todos los insumos y actividades, ya que permite alcanzar los estándares establecidos para el producto terminado, como sabor, color, carbonatación, etc. Cabe agregar, que el agua utilizada en la fabricación de bebidas gaseosas, recibe un tratamiento de purificación, realizándose análisis físico-químicos y micro-biológicos para garantizar el cumplimiento de lo establecido para este elemento.

B. COMERCIALIZACION

1. Definición

"La Comercialización es la realización de actividades comerciales que dirigen el flujo de mercaderías y servicios del productor al consumidor o usuario, a fin de satisfacer al máximo a éstos y lograr los objetivos de la empresa".^{21/}

^{21/} McCARTHY, E. JEROME. Comercialización. Segunda Edición. Buenos Aires, Argentina, Editorial El Ateneo, 1968. p.15.

La comercialización internacional de refrescos gaseosos se realiza a través de franquicias concedidas por el dueño de la marca a empresas que deseen producir y vender el producto en un área geográfica determinada, quienes además deberán comprarle el concentrado a la casa matriz. Esta última, cuenta con oficinas regionales en puntos estratégicos, con el propósito de facilitar el abastecimiento del concentrado, supervisar el cumplimiento de las condiciones de sus contratos, asesorar, coordinar y contribuir en el aseguramiento de la implementación de sus políticas y en el logro de sus objetivos globales.

Las empresas embotelladoras se encargan de comercializar a nivel local las bebidas gaseosas, utilizando para ello intermediarios, distintos tipos de venta, tamaños de envases y todas las herramientas de mercadeo necesarias para satisfacer al consumidor.

En la Capital de Guatemala, existen cuatro fabricantes de bebidas gaseosas: Embotelladora Central, S.A., La Mariposa, S.A., Salvavidas, S.A. y San Bernardino, S.A..

Por ser un producto de consumo masivo, los refrescos gaseosos presentan una distribución intensiva; es decir, que se compite en cuanto a contar con más puntos de venta al consumidor.

En Guatemala, se tiene la modalidad de buscar clientes exclusivos, es decir, puntos de venta que ofrezcan productos

únicamente de un embotellador; ello se logra proporcionando equipo de refrigeración, apoyo para promociones, arreglos a las instalaciones del intermediario, mobiliario y en algunos casos, cuotas de producto como pago por la exclusividad durante determinado periodo, generalmente un año. Con esta estrategia, se logra una mayor cobertura y se desplaza a las marcas competitivas.

2. Tipos de Venta

En la comercialización de bebidas gaseosas, generalmente se utilizan dos tipos de venta: Convencional y pre-venta.

a) Venta Convencional

Este sistema de venta consiste en que el vendedor lleva a su ruta los productos que considera venderá a sus clientes, o bien lo que tenga estipulado la ruta, según análisis previos de la demanda del mercado. En la venta convencional, el vendedor realiza la labor de venta, entrega el producto, cobra y hace merchandising; este último, consiste básicamente en la buena presentación del producto en el punto de venta, con el objetivo de incrementar las ventas. Entonces, en la venta convencional, el vendedor ordena el producto del cliente, de manera que el consumidor lo vea bien e incremente su deseo de compra.

Las actividades del vendedor de ruta convencional, se

podrían resumir de la forma siguiente:

- Chequear publicidad exterior: Estado de rótulos y fachadas (pintura con logos de la marca), o bien, la oportunidad existente para la colocación de éstos.
- Saludar al cliente por su nombre: El vendedor debe saber por lo menos el nombre de la mayoría de sus clientes.
- Chequear publicidad interior (Material POP): Donde no se cuenta con afiches interiores, colocar los necesarios o tomar nota para la próxima visita.
- Realizar merchandising de producto frío y en exhibición.
- Chequear y clasificar el envase.
- Sugerir el pedido: Con base en las necesidades del cliente.
- Entregar el pedido.
- Hacer rotación de inventario: Colocar atrás el producto nuevo y adelante el que ya se tenía en el negocio.
- Emitir factura y realizar el cobro, o en su caso, solicitar la firma del cliente por el crédito correspondiente.
- Despedirse del cliente por su nombre e indicarle el día de la próxima visita.

b) Pre-venta

En este tipo de venta, también llamada venta anticipada, el vendedor visita al cliente para realizar la labor de venta, encargándose de la entrega otra persona, por lo

general al día siguiente; el merchandising es responsabilidad del vendedor, aunque esta actividad debería realizarla todo el personal de la empresa que visite el negocio, principalmente los empleados encargados de entregar el producto. En el canal de supermercados, debido a la importancia del merchandising, se cuenta con personal especializado en la realización de dicha función.

El sistema de venta anticipada puede realizarse por la vía telefónica; pero, por la cantidad de clientes, la importancia del contacto directo con el cliente y otros factores, como chequeo de existencias óptimas, es conveniente que se realice a través de visitas al cliente de acuerdo con una ruta predeterminada y con el correspondiente cumplimiento de la frecuencia de visita.

3. Tipos de Consumo

El producto puede ser consumido en el punto de venta, o bien, ser llevado para su posterior consumo.

En este sentido, se distinguen dos términos importantes: Mercado de bebidas frías y mercado hogar.

a) Mercado de Bebidas Frías

Está representado por tiendas, restaurantes, bares y todos aquellos minoristas que refrigeran y venden el producto al consumidor, para su consumo inmediato (en el punto de

venta).

b) Mercado Hogar

En este mercado, el consumidor compra el producto, lo refrigera y lo consume en el hogar; generalmente, se da a través de supermercados y en envases de tamaño grande.

C. EL EMPAQUE

1. Definición

El empaque no es más que el recipiente y/o envoltura donde se guarda el producto para protegerlo y conservarlo desde su fabricación hasta su consumo.

Actualmente, el empaque tiene un papel fundamental en las actividades de marketing, principalmente para promocionar el producto a través de su identificación y diferenciación de sus competidores. En algunos productos, especialmente en los de lujo, el empaque es un factor decisivo en la compra, ya sea por status, necesidades psicológicas del consumidor, etc.; por ello, puede llegar a representar buena parte del precio del producto.

El empaque puede representar varias modalidades: Envase o empaque primario, empaque secundario y empaque de embarque, estos dos últimos son conocidos como embalaje y se utilizan para guardar el producto una vez envasado. Entonces, al referirse al empaque, es común hablar de envase y embalaje.

2. El Envase

En bebidas gaseosas se utiliza como envase botellas de vidrio y plástico y latas de aluminio; clasificándose en dos tipos importantes: Retornable y no retornable.

a) Retornable

Es aquel envase que se usa muchas veces; el producto con este envase presenta una ventaja en el precio. La mayor parte de los casos se trata de envases de vidrio, presentando los tamaños siguientes:

- 12 onzas o king size vidrio
- 16 onzas o 1/2 litro vidrio
- Litro vidrio
- Litro 1/4 vidrio
- Litro 1/2 plástico.

En este tipo de envase, Coca-Cola se encuentra en desventaja ante su principal competidor, Pepsi, por no contar con la presentación de litro 1/2, siendo éste muy importante, pues aporta gran volumen de venta dado su tamaño familiar.

b) No Retornable

Es conocido también como one way, su uso es exclusivamente para una vez, teniendo el consumidor que pagar el envase en el precio del producto.

tipo de envase y tomando en cuenta las necesidades específicas del intermediario o cliente.

El embalaje más utilizado, se clasifica de la forma siguiente:

<u>Embalaje</u>	<u>Envase</u>	<u>Contenido</u>
Caja Plástica	12 onzas	24 unidades
Caja Plástica	1/2 litro	24 unidades
Caja Plástica	Litro (vidrio)	12 unidades
Caja Plástica	Litro 1/4	12 unidades
Caja Plástica	Litro 1/2	12 unidades
Caja Plástica	Litro Pet (plástico)	12 unidades
Caja Plástica	Doble Litro	8 unidades
Caja de Cartón	Doble Litro	8 unidades
Caja de Cartón	Lata (12 onzas)	24 unidades.

El producto envasado en lata se presenta en paquetes de seis unidades, conocido en el mercado como six pack, es decir, la caja contiene cuatro paquetes de seis latas.

El embalaje del producto en lata se complementa con nylon transparente, sirviendo éste para forrar y proteger mejor la caja de cartón y por ende la bebida.

D. CLIENTES Y CONSUMIDORES

En la comercialización de bebidas gaseosas, el término cliente se limita a definir al intermediario que compra el producto para la venta y no para consumo personal, ya se

trate de mayoristas o comercios minoristas que venden directamente a los consumidores.

Consumidor, es aquel que consume las bebidas gaseosas. Generalmente, este producto no se vende directamente al consumidor, sino al cliente, que representa el vínculo entre la empresa y los consumidores.

1. Cliente

Por la condición que presenta el cliente de ser el medio más efectivo para llegar al consumidor, a la vez que permite el incremento de las ventas y por ende la optimización en las utilidades de la empresa, se debe poner énfasis en su máxima satisfacción en forma constante.

"Con el objetivo de cumplir con las expectativas del cliente, sería conveniente aplicar los conceptos siguientes:

- Comprensión: Implica lograr una comprensión básica de cada canal comercial y saber identificar las diferencias que existen entre ellos.
- Flexibilidad: Nuestros clientes están en constante crecimiento y se están tornando cada vez más sofisticados. Para atenderlos mejor, debemos mantenernos alertas ante cualquier cambio que se registre en sus sistemas y debemos estar dispuestos a adaptarnos a estos cambios. Debemos crecer con nuestros clientes y tornarnos más sofisticados y más expertos nosotros mismos.

- Agregar valor: Debemos agregar valor a nuestras relaciones comerciales. Debemos estar en condiciones de proporcionarle al cliente aquello que él no puede, o no está dispuesto a hacer por sí mismo. Debemos ayudar a nuestros clientes a incrementar sus ventas y utilidades, así como sugerirles distintas formas de atender mejor a sus propios clientes.
- Buscar oportunidades: Como asesores en materia de bebidas gaseosas, es nuestra tarea buscar oportunidades de venta para el minorista. Esto, incluye la búsqueda de nuevas formas de vender y de atenderlos.
- Trabajar con pasión para el cliente: Dirigir nuestra atención hacia el cliente, es decir, tenerlo en mente de manera permanente; preocuparse por sus necesidades y contribuir con su éxito".22/

Al referirse a los clientes en bebidas gaseosas, es oportuno mencionar la existencia de clientes especiales, generalmente denominados cuenta clave o cliente clave y clientes más importantes de la empresa, canal o ruta.

22/ THE COCA-COLA COMPANY. Introducción al Sistema Coca-Cola. Atlanta, Georgia, Estados Unidos de América, Mayo, 1992. p.123.

a) Cuenta Clave

Es el cliente que representa altos volúmenes de venta y gran importancia en la imagen de marca (debido al prestigio del punto de venta); cuya pérdida, conlleva disminución en las utilidades, contracción en la participación de mercado y detrimento en la imagen de marca.

En su mayoría, constituyen cadenas internacionales y poseen un trato especial de parte de las embotelladoras en cuanto a precios, promociones, apoyo, atención, etc. Como ejemplo de las cuentas claves de Coca-Cola, se pueden mencionar: McDonald's y Esso.

b) Clientes Más Importantes

Con este nombre se identifica a aquellos clientes o cuentas que por su volumen de venta, presentan importancia relevante para la ruta, el canal o la empresa. Frecuentemente, este grupo está integrado por clientes mayoristas, cadenas de negocios locales y otro tipo de negocios que representa un alto porcentaje de la venta y un bajo porcentaje del total de clientes.

También se describen estas cuentas como cliente jamón, debido al atractivo que constituyen para el personal de ventas. No obstante, debe tenerse cuidado de que la preferencia otorgada a este tipo de clientes no sea exagerada respecto al resto de ellos, pues de suceder esto, podría

tenerse problemas con aquellos que no están clasificados con esta categoría.

2. Consumidor

El consumidor es el núcleo del negocio, él decide los cambios de envases, sabores, tamaños, etc.; todas las actividades y recursos se deben orientar a la satisfacción eficiente de sus necesidades y deseos.

Para incrementar el número de consumidores, su satisfacción y aumentar las ventas, las empresas oferentes, utilizan la estrategia de optimizar la disponibilidad en el punto de venta, diversificar los tamaños y tipos de envases, proporcionar precios accesibles y patrocinar actividades destinadas a su mercado objetivo, integrado por jóvenes de 13 a 24 años (por constituir la mayoría de la población).

E. CANALES DE DISTRIBUCION

1. Definición

Son todos los entes que colaboran en hacer llegar el producto del fabricante al consumidor; también puede decirse que constituyen un sistema encargado de llevar los productos al consumidor final.

Este sistema, integrado por intermediarios, forma parte de la cadena de servicio descrita en el capítulo anterior, por lo que para satisfacer eficientemente al consumidor, debe

contarse con canales de distribución bien administrados.

Al estudiar los canales de distribución, frecuentemente se menciona el término nivel o niveles del canal de distribución; esto, no es más que el número de intermediarios que participan en la actividad de trasladar el producto del fabricante al consumidor final; al número de niveles se le conoce como longitud del canal, así:

- Canal de nivel cero: Es aquel denominado también mercadotecnia directa y en el que el fabricante le vende directamente al consumidor.
- Canal de un nivel: Es cuando participa un intermediario, por lo general un detallista o minorista, en la comercialización del producto.
- Canal de dos niveles: Es cuando existen dos intermediarios; en productos de consumo son el mayorista y el detallista.
- Canal de tres niveles: Esta modalidad consta de tres intermediarios, el mayorista, el mediomayorista y el detallista, en el traslado del producto al consumidor. El mediomayorista constituye el vínculo entre el mayorista y el detallista que casi nunca le compra directamente a aquel.

En la comercialización de bebidas gaseosas, el caso más utilizado es el canal de un nivel. La empresa fabricante le vende a un detallista que ofrece el producto al consumidor

final; como ejemplo se puede mencionar la venta a tiendas, restaurantes, supermercados, etc.

Aunque con menor número, se usa también el canal de dos niveles; esta modalidad se presenta cuando se vende la bebida gaseosa a un mayorista que se encarga de atender a un número de detallistas ubicados en cierta área geográfica. Como ejemplo, puede mencionarse a los mayoristas del Mercado La Terminal y aquellos que funcionan como complemento de distribución a una ruta en un área determinada, a la cual es imposible entrar ya sea por problemas de acceso al transporte, inseguridad y/o cualquiera otra situación.

Cuando se utiliza mayoristas para la comercialización de bebidas gaseosas, se establece un precio menor o se concede cierto porcentaje de bonificación en producto (lo que constituye el margen de utilidad para dicho nivel del canal), para poder mantener el precio al minorista o detallista, sacrificando el margen de utilidad de la empresa.

La tendencia actual en este mercado es la disminución del número de niveles en los canales de distribución, específicamente en el caso de la existencia del mayorista, sobre la base de que para mejorar el servicio, es más eficiente la distribución a través de rutas propias de la empresa (empleados de la compañía). Para evaluar la rentabilidad y la conveniencia del uso de mayoristas desde el punto de vista financiero, es conveniente analizar cada caso

particular, pues depende de la venta, distancias y otros factores a considerar.

En cuanto a los canales de niveles cero (mercadeo directo) y tres, son inusuales en el mercadeo de bebidas gaseosas.

2. Importancia

Los canales de distribución constituyen un factor decisivo en la actividad de mercadotecnia, pues de ellos depende el fabricante en gran parte de la creación de demanda y en la función de entregar en forma eficiente el producto al consumidor.

En refrescos gaseosos, los canales de distribución presentan una gran importancia; lo cual se demuestra con el interés de parte del fabricante por contar con el apoyo del cliente en la comercialización de sus productos. A pesar de que el consumidor representa el objetivo final del mercadeo y es a quien deben dirigirse los esfuerzos y actividades de la empresa, los canales como medio de satisfacer al consumidor, revisten especial atención; sin éstos, es imposible satisfacer las expectativas, necesidades y deseos del consumidor (tomando en cuenta que en este producto no se da el mercadeo directo).

3. Tipos de Canales

Por pertenecer al grupo de productos de consumo masivo, las bebidas gaseosas utilizan diversos tipos de intermediarios; sin embargo, los canales se identifican de la manera siguiente:

- Canal convencional o comercial.
- Canal mayorista.
- Canal de supermercados.
- Canal post-mix.
- Canal pre-mix.

a) Canal Convencional o Comercial

Agrupar varios tipos de detallistas como tiendas, restaurantes, bares, casetas, etc., que son atendidos por una ruta comercial y cuyo vendedor realiza la venta y la entrega inmediata del producto.

En Guatemala este canal es muy importante, por representar el mayor porcentaje de la venta de refrescos gaseosos.

Se diferencia de los demás canales en que el cliente recibe el producto en el momento de su compra y de la misma persona que realiza la venta. Este canal distribuye bebidas gaseosas envasadas en botellas (de vidrio y plástico) y latas.

b) Canal Mayorista

Se trata de clientes mayoristas que atienden por su propia cuenta a detallistas en áreas específicas; el producto también se comercializa en botellas y latas, con la variante de que el tipo de venta es anticipada (la entrega la realiza una persona distinta del vendedor) y la correspondiente diferencia en el factor precio.

Con el objetivo de tener mayor control en el servicio al cliente, las empresas embotelladoras están disminuyendo el número de clientes de esta categoría.

c) Canal de Supermercados

Representa lo que se conoce como mercado hogar, es decir, aquellos negocios que venden por menor y para un consumo posterior en el hogar (o en otro lugar); también se trata de bebidas envasadas en botellas (tamaños grandes) y latas.

El tipo de venta utilizado por el productor al atender a este canal es el de venta anticipada. La importancia de este canal está representada por su volumen de ventas y por el hábito de consumo que se puede crear y fomentar en los hogares. De ahí, el auge que está teniendo el merchandising y las promociones al consumidor realizadas en este canal.

Los clientes comprendidos aquí son supermercados, tiendas de conveniencia, grandes abarroterías y algunos

minimercados.

d) Canal Post-mix

La especialidad de este canal consiste en que su distribución, además de la venta anticipada, se realiza con un empaque distinto y el estado del producto es en forma de materia prima (lo que se conoce como jarabe compuesto); se vende el jarabe en cilindros de cinco y tres galones para realizar la mezcla con agua tratada y carbonatada en el punto de venta, utilizando una máquina dispensadora que se instala a cada cliente que usa este sistema.

Otra diferencia, es el empaque en que se ofrece el producto al consumidor, siendo vasos y no botellas (en esta forma empezó la venta de Coca-Cola).

El canal está integrado por restaurantes de comida rápida, tiendas de conveniencia, cines, bares, establecimientos educativos y en general, negocios con alto volumen de venta y poco espacio.

Entre las ventajas de este sistema se tienen:

- Para el consumidor: El producto es más fresco, pues el proceso de producción o la mezcla del jarabe con el agua tratada y carbonatada se realiza después de que el consumidor ordena la bebida (por ello tiene el nombre en inglés post-mix, que significa mezcla posterior).
- Para el cliente: Es más rentable, por reducirse el costo

unitario; ahorro de espacio de almacenaje de producto y envase vacío; y comodidad al momento de vender el producto al consumidor, pues no manipula botellas.

- Para la empresa: En adición a su rentabilidad, se tiene la opción de un servicio acorde a las necesidades del cliente que lo requiere.

Este canal se analizará con mayor profundidad en el capítulo siguiente, ya que a él se orienta la realización del presente estudio.

e) Canal Pre-mix

Este segmento es similar al de post-mix, con la diferencia de que el producto se vende ya terminado; respecto a los canales que utilizan producto terminado, presenta la variante de usar tamaños grandes (cilindros) en su venta al cliente y que se vende en vaso al consumidor.

El sistema pre-mix cumple la misma función del post-mix, con la ventaja de no tener que usar agua del punto de venta.

Coca-Cola utiliza este sistema en algunos países, no existiendo en el mercado guatemalteco, donde solamente lo tiene Orange Crush (Salvavidas).

Por estar orientado al mismo tipo de clientes, se puede usar indistintamente el sistema post-mix o pre-mix para el mismo segmento, por lo que puede integrarse los clientes del canal pre-mix en post-mix y viceversa.

No obstante la anterior clasificación, no es raro el uso de términos diferentes para referirse a algunos segmentos del mercado. Por ejemplo, se puede mencionar el segmento militar, que es atendido como canal convencional o comercial; el segmento escolar, que puede considerarse en el canal convencional y/o canal post-mix; el segmento industrial, que es atendido por el canal convencional; etc.

Así también, un mismo cliente puede pertenecer a dos canales a la vez; en este caso, es atendido por diferente vendedor con cada sistema utilizado. Por ejemplo, una tienda de conveniencia que vende refrescos gaseosos en lata y en vaso, será parte del canal de supermercados y también del canal post-mix.

Por último, se cuenta con una parte del mercado que es atendida por agencias departamentales, debido a las distancias desde la Ciudad Capital y el tiempo y costos que implicaría el atender a los clientes desde la planta central. Estas agencias constituyen una forma de sucursal de la embotelladora y atienden a los clientes con el mismo sistema utilizado por el canal convencional o comercial.

F. EL PRECIO

1. Definición

El precio es la suma de dinero que el comprador está dispuesto a pagar en el mercado por los productos que

satisfacen sus necesidades y deseos.

En el mercado de bienes y servicios el precio asume diferentes nombres, como el -interés- cobrado por el banco por el dinero que presta, la -póliza- que cobran las compañías aseguradoras, los -honorarios- que se paga a los abogados y el -precio- al que se vende un refresco. A pesar de recibir una denominación distinta en cada caso, en todas estas y otras situaciones que se paga por el uso o consumo de un producto (bienes y servicios), se trata de un precio.

Este elemento de la mezcla de mercadotecnia, es el que genera los ingresos y por ende las utilidades de toda empresa; por ello la eficacia con que se maneje la estrategia de éste, es determinante en el logro de los objetivos, ya se quiera maximizar las utilidades, alcanzar el liderazgo o cualquiera otra ventaja competitiva.

2. Determinación del Precio

En la determinación o fijación de precios intervienen factores internos y externos.

Los factores internos están representados por aspectos propios de cada empresa, como sus objetivos, estrategias y costos.

En el mercado guatemalteco de refrescos gaseosos, las compañías buscan básicamente la maximización de las utilidades actuales y el liderazgo o dominio del mercado,

principalmente con sus marcas líderes. La marca líder, es la más vendida por la empresa; en el caso de La Mariposa, es Pepsi; para Embotelladora Central, es Coca-Cola; y, para Salvavidas, Orange Crush.

En cuanto a factores externos, sobresale el análisis de la estructura del mercado, es decir, la situación de la oferta y la demanda del producto.

En Guatemala, el mercado de bebidas gaseosas es de competencia oligopólica de oferta, donde se tiene a muchos demandantes o compradores y pocos oferentes o vendedores; más aún, el mercado es dominado por Pepsi y Coca-Cola, quienes cuentan con las marcas de sabor cola más reconocidas y vendidas del mundo.

Los fabricantes de este producto cuentan además con la ventaja de estar protegidos por una gremial que defiende sus intereses ante cualquier amenaza, principalmente en un aspecto tan importante como la fijación de precios; no es raro que los fabricantes hagan acuerdos sobre promociones al consumidor, lanzamiento de nuevos productos y/o empaques, políticas de crédito, apoyo al cliente y otras situaciones importantes como el precio mismo.

Al momento de determinar los precios, se establecen dos tipos: Al detallista y al consumidor.

a) Precio Actual al Detallista

A continuación se presenta el listado de precios actuales al cliente (Septiembre de 1995):

<u>Presentación</u>	<u>Precio Caja</u>	<u>Precio Unitario</u>
12 Onzas (botella)	Q 34.80	Q 1.45
1/2 Litro	Q 39.90	Q 1.66
Litro (vidrio)	Q 34.20	Q 2.85
Litro 1/4 Sabores	Q 34.20	Q 2.85
Litro 1/4 Colas	Q 39.00	Q 3.25
Litro Pet	Q 47.00	Q 3.92
Doble Litro Sabores	Q 55.60	Q 6.95
Doble Litro Colas	Q 59.20	Q 7.40
Lata	Q 53.50	Q 2.23
Post-Mix 3 galones	Q 210.00	
Post-Mix 5 galones	Q 350.00	

Estos son precios normales, los cuales ya incluyen el IVA.

En el caso de post-mix el producto es vendido en cilindros (jarabe); para determinar su precio unitario habrá que tomar en cuenta el precio del vaso, tapadera y pajilla. Esto se analizará en el capítulo III.

No obstante el listado anterior, los clientes del canal mayorista y de supermercados y algunos clientes claves gozan de precios especiales de parte de los fabricantes, lo que les permite ofrecer un mejor precio a sus clientes.

b) Precio Actual al Consumidor (Septiembre de 1995):

<u>Presentación</u>	<u>Precio (unitario)</u>
12 Onzas (botella)	Q 1.75
1/2 Litro	Q 2.00
Litro (vidrio)	Q 3.50
Litro 1/4 Sabores	Q 3.50
Litro 1/4 Colas	Q 4.00
Litro Pet	Q 4.50
Doble Litro Sabores	Q 8.00
Doble Litro Colas	Q 8.50
Lata	Q 2.50

En las presentaciones de producto en vaso (utilizando el sistema post-mix), no se tiene un precio sugerido al consumidor, dadas las características y objetivos específicos de cada tipo de negocio.

3. Situación del Consumidor

En un mercado de competencia oligopólica de oferta, el más afectado es el consumidor, especialmente en materia de precios. En el caso de la comercialización de bebidas gaseosas en Guatemala, el consumidor que quiere comprar este producto debe pagar el precio impuesto por el fabricante, quien además de estar protegido por la gremial de embotelladores de bebidas gaseosas, cuenta con el privilegio

de tener como mercado a un grupo de consumidores desorganizados y desprotegidos por la ley.

Esto último, margina a los consumidores de este mercado, al igual que en otros productos; pues, en Guatemala no existe ninguna ley que establezca derechos para los consumidores frente a los fabricantes de productos en general.

G. PROMOCION MASIVA

La promoción como parte de la mezcla de mercadotecnia, puede manifestarse en forma personal y no personal. Por promoción personal se entiende especialmente a las ventas personales; mientras, la promoción no personal es aquella de carácter masivo, siendo la que interesa en esta parte, utiliza instrumentos como:

- Publicidad
- Promoción de ventas y
- Publicidad no pagada.

1. Publicidad

La publicidad es una forma de comunicación no personal transmitida con patrocinio pagado.

En la comercialización de refrescos gaseosos el rubro de publicidad tiene gran importancia en el presupuesto. Empresas como Pepsi-Cola Company y The Coca-Cola Company, constantemente realizan campañas publicitarias orientadas a

mantener su posición de mercado, acrecentar la imagen o reconocimiento de sus marcas (especialmente Pepsi y Coca-Cola) y principalmente para persuadir a su mercado objetivo.

Entre las marcas que dan un gran valor a la estrategia publicitaria se cuenta también 7up, quien ha orientado sus esfuerzos para posicionarse como líder de los sabores no cola, en lo cual ha tenido éxito.

Para el diseño e implementación de estrategias y campañas publicitarias y demás funciones propias de la publicidad, las compañías dedicadas al negocio de los refrescos gaseosos, cuentan con empresas especializadas que les manejan sus cuentas; las marcas de PEPSICO son manejadas por BBDO, mientras Coca-Cola es manejada por McCann Erickson; esta última a partir de 1956, pues anteriormente la compañía D'Arcy se encargaba de Coca-Cola (desde 1906).

En publicidad, los lineamientos son proporcionados al embotellador por las empresas propietarias de la marca y las decisiones de presupuesto son tomadas en forma conjunta, ya que se trabaja con un presupuesto cooperativo, donde se comparten los gastos de mercadeo entre el concesionario y el dueño de la marca.

Las actividades a las que más orientan sus recursos los fabricantes de este producto son: La música, el deporte (por

ejemplo el patrocinio del campeonato mundial de futbol) y aquellos eventos que captan la atención de la juventud.

Los medios utilizados en la publicidad de bebidas gasosas son:

- Televisión
- Radio
- Periódicos
- Revistas
- Vallas
- Rótulos (luminosos y de lámina)
- Fachadas (pinturas en paredes) y
- Material POP (afiches).

2. Promoción de Ventas

La promoción de ventas abarca una gama de actividades tendientes a motivar un incremento en las ventas.

Las promociones son más eficaces cuando se integran en un plan promocional y cuando se tiene buena relación con la publicidad; en la situación de que una empresa o marca tenga demasiadas promociones, especialmente en el precio, su imagen puede verse perjudicada.

En el mercadeo de refrescos gaseosos se realizan dos tipos de promociones, según el grupo al que se dirigen:

- Promociones al detallista y
- Promociones al consumidor.

a) Promociones al Detallista

Las promociones más comunes en esta categoría son las siguientes:

- Bonificaciones por volumen de compra (de acuerdo a un porcentaje en producto).
- Precios especiales.
- Fondos promocionales (consiste en asignar una cantidad de dinero por cada unidad de producto comprada por el cliente, siendo el objetivo apoyar las promociones de éste).
- Publicidad cooperativa (aporte proporcionado al cliente para cubrir una parte de sus anuncios, principalmente en periódicos).
- Artículos promocionales (calendarios, lámparas, relojes, playeras, gorras, encendedores, etc.).

El objetivo central de estas promociones es lograr o aumentar la participación de marcas y empaques en el punto de venta.

b) Promociones al Consumidor

Las promociones al consumidor asumen una gran variedad de manifestaciones, expresando la creatividad de los ejecutivos de mercadeo, contándose entre otras, las siguientes:

- Refrescos gratis.
- Vasos.

- Pelotas.
- Útiles escolares (cuadernos, lápices, etc.).
- Coleccionadores y estómpillas.
- Sorteos (aparatos eléctricos, vehículos, etc.).
- Degustaciones de producto.

A excepción de la última, las promociones al consumidor se realizan con tapas o coronas contramarcadas; las épocas de su implementación varían según las políticas, situación de las ventas y recursos disponibles de las empresas fabricantes. Sin embargo, sobresalen las promociones -de regreso a clases-, a principio de año y aquellas desarrolladas en fechas que se llevan a cabo eventos deportivos importantes, especialmente el campeonato mundial de fútbol y las olimpiadas.

Entre los objetivos de estas promociones se tienen: Motivar la compra y consumo del producto, atraer a los consumidores de las marcas de la competencia, conseguir la preferencia de los consumidores indecisos e indiferentes hacia la marca promocionada, contrarrestar una estrategia de mercado de la competencia, etc.

3. Publicidad No Pagada

En refrescos gaseosos es menos representativa, debido a la dificultad en la medición de los resultados que proporciona.

La publicidad no pagada se utiliza en actividades como las siguientes:

- Exposiciones.
- Ferias.
- Bazares.
- Aniversarios.

Así como otros eventos en que la marca participa y los cuales son anunciados sin ningún costo para el embotellador, en un medio de comunicación masiva, como la radio, la prensa y la televisión.

También hay casos en los que un detallista coloca rótulos anunciando ofertas y en los cuales anuncia la marca de bebida gaseosa, sin que represente ningún costo para el fabricante.

H. INVESTIGACION DE MERCADOS

1. Definición

"La investigación de mercados es el diseño, obtención, análisis y comunicación sistemáticos de los datos y resultados pertinentes para una situación específica de mercadotecnia que afronta la compañía".^{23/}

La investigación de mercados es un medio para conseguir información que afecta el negocio de la empresa. El

^{23/} KOTLER, PHILIP. Op. Cit. p.91.

propósito de su planeación y realización es el contar con información actualizada y confiable que permita el accionar hacia el logro de los objetivos organizacionales.

2. Importancia

La importancia de la investigación de mercados deriva de que la información obtenida puede servir de base para la toma de decisiones de los ejecutivos de la empresa.

En refrescos gaseosos, debido a la naturaleza del producto, reviste vital importancia el estudio del mercado; pues permite afrontar situaciones con acciones respaldadas en datos reales del mercado.

3. Tipos de Investigación de Mercados

Los principales tipos de investigación de mercados utilizados en este producto, son los siguientes:

- Análisis de participación de mercado.
- Análisis de ventas.
- Estudio de tendencias del mercado.
- Estudio sobre eficacia de la publicidad.
- Análisis de cobertura o distribución.
- Estudio sobre imagen de marca.
- Análisis sobre la aceptación de nuevos productos, empaques y sabores.

Las empresas embotelladoras guatemaltecas encargan esta actividad a entidades especializadas en la materia; además los representantes de cada marca a nivel internacional, realizan algunos estudios de mercado. En el caso particular de Embotelladora Central, S.A., sus investigaciones son desarrolladas por la empresa Multivex y en algunas situaciones interviene Coca-Cola Interamerican Corporation. Esta última organización es representante de The Coca-Cola Company para la región que comprende a Guatemala.

Los estudios de mercado más frecuentes, son aquellos que se orientan a los clientes o intermediarios y van encaminados a determinar situaciones de venta y participación de mercado, segmentándose por canal, marca, empaque y sabor.

CAPITULO III

CRITERIO DE APLICACION DE SERVICIO AL CLIENTE COMO HERRAMIENTA PARA LOGRAR MAYOR COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO

El presente estudio se realiza en Embotelladora Central, S.A., concesionario en Guatemala de The Coca-Cola Company, para la producción y comercialización de sus productos: Coca-Cola, Fanta (naranja, uva y fresa), Sprite y Lift; contanto además, con una marca propia que utiliza en agua mineral, en cuyo segmento de mercado es líder, conocida con el nombre de Shangri-La.

El propósito de la investigación es determinar, en qué medida el enfoque de servicio al cliente contribuye con incremento de ventas y con una eficiente satisfacción de las necesidades del cliente, como herramienta para lograr mayor competitividad en el mercado. Se realiza en el período comprendido de enero de 1993 a diciembre de 1994.

El estudio se desarrolla en el canal de post-mix, pues aunque éste representa un bajo porcentaje de las ventas globales de la empresa, por atender muchas de las cuentas claves, brinda la oportunidad de acrecentar la imagen de la marca y empresa, a la vez que requiere un servicio especial, dadas las expectativas del mercado en este segmento.

La importancia del estudio radica principalmente, en que servirá como prueba piloto para la adopción del enfoque de

servicio al cliente como política empresarial. Con la información obtenida, la alta gerencia podrá decidir concienzudamente acerca de la importancia que deberá otorgar al servicio al cliente, como herramienta de mercadeo para el logro de sus objetivos.

El canal post-mix atiende principalmente, restaurantes de comida rápida y tiendas de conveniencia (estaciones de servicio); el producto se vende al cliente en cilindros de jarabe de cinco y tres galones, en los sabores Coca-Cola, Fanta Naranja, Fanta Uva, Sprite, Lift y Fanta Fresa; representando la mayor demanda los primeros cuatro (96%). Para la fabricación de la bebida terminada se utiliza una máquina dispensadora, la cual se instala al cliente y tiene como funciones: Enfriar y carbonatar el agua pura y luego, mezclar el agua carbonatada con el jarabe, en la válvula dispensadora de refrescos gaseosos.

El gas carbónico es proporcionado al cliente sin ningún costo; y, al igual que los cilindros de jarabe, se conecta a la máquina dispensadora, debiendo esta última contar con una línea (manguera) de agua purificada y opera con corriente eléctrica.

A. PLANIFICACION

1. Definición

La planificación es un proceso dinámico de preparación de cursos de acción futuros para el logro de objetivos. Al planificar se debe establecer políticas y procedimientos, considerar los recursos disponibles, determinar los objetivos y fijar el tiempo de su consecución.

Para que la planificación sea funcional, debe realizarse con objetividad, sobre bases precisas y cuantificables y tener cierto grado de flexibilidad, considerando que los planes constituyen alternativas de acción y sería imposible su ejecución invariable o sin cambios.

La planificación es la fuente de la administración, sirve como medio para llegar a un fin y su realización se justifica en que constituye la base para lograr la eficiencia, el orden y buen control en la ejecución de actividades.

2. Importancia

La importancia de la planificación se resume en lo siguiente:

- Permite la toma de decisiones acertadas, evitando la incertidumbre.
- Ayuda a utilizar mejor los recursos y reducir costos.
- Facilita el seguimiento y control de actividades.

- Coadyuva en el logro de la eficiencia, a través del ordenamiento del trabajo.

La utilización de la planificación en las organizaciones es vital; sin ésta, una empresa se encontraría a la deriva, con un futuro incierto y con muy poca probabilidad de alcanzar el éxito.

3. Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un proceso que consiste en definir y alcanzar metas organizacionales a largo plazo. Se trata de actividades de alto nivel y prevé problemas y sus posibles soluciones en el cumplimiento de las misiones de una organización.

La importancia de la planificación estratégica, radica en que prepara a la empresa para una mejor adaptación a los cambios presentados a largo plazo, facilita la proyección de resultados futuros, permite controlar la complejidad del medio ambiente y facilita la función de las gerencias, al anticiparse a los problemas y establecer sus correspondientes alternativas de solución.

4. Planificación del Servicio al Cliente

El servicio al cliente como enfoque empresarial, debe formar parte de la planificación estratégica, debido a que su utilización como herramienta de mercadeo es a nivel general,

siendo la alta gerencia quien lo planifique en primer término, para luego llegar hasta los niveles operativos.

Sin embargo, en el presente caso, la planificación del servicio al cliente se realiza a nivel operativo, por tratarse de un ensayo que se aplica únicamente en un canal de distribución. Por ello, la planificación se lleva a cabo en el corto plazo, con un período de un año e integrando planes que comprenden actividades mensuales y proyectos específicos del equipo de trabajo, tendientes a mejorar el servicio al cliente y lograr mayor competitividad en el mercado.

La planificación del servicio al cliente se desarrolla alrededor de las actividades siguientes:

- Lograr la eficiente satisfacción del cliente.
- Mejorar la calidad del producto.
- Optimizar la utilización del equipo.
- Incrementar las ventas.

B. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

1. Trabajo en Equipo

La cooperación y el espíritu de equipo, son aspectos elementales en la orientación al cliente al realizar el trabajo. En el canal post-mix se tiene una organización que presenta tres áreas: Ventas, técnica y aseguramiento de calidad.

a) Area de Ventas

Tiene a su cargo la distribución del producto, gas carbónico, vasos y tapaderas para éstos; búsqueda de nuevos puntos de venta; negociación con clientes, incluyendo precios, diseño de promociones, apoyo, créditos, etc.; y especialmente, atiende los requerimientos del cliente, manteniendo estrecha relación con éste, asegurando su atención y eficiente satisfacción.

b) Area Técnica

Le compete garantizar el buen funcionamiento de las máquinas dispensadoras, a efecto de asegurar el buen servicio al cliente, mantener ininterrumpidamente la venta de bebidas gaseosas al consumidor y optimizar el uso y vida útil del equipo post-mix.

c) Aseguramiento de Calidad

Su función principal consiste en auditar y asesorar a las áreas técnica y de ventas, teniendo como objetivo asegurar que se alcancen los niveles de calidad predeterminados. Se encarga de realizar análisis de calidad del agua a los clientes actuales y a los que se instalará el sistema post-mix, análisis de calidad del producto terminado y del jarabe; y cuando se utiliza hielo en la venta de bebidas gaseosas, estudia y aprueba su calidad.

Para ser utilizada en este sistema, el agua debe cumplir con las especificaciones siguientes:

- Cuenta total de bacterias: No más de 30 por Ml.
- Cuenta total de bacterias coliformes: Cero por Ml.
- Alcalinidad total: Menos de 150 Mg./L.
- Cloro: Menos de 1.5 Mg./L.
- Hierro: Menos de 1.5 Mg./L.
- Cloruro de sodio: Menos de 300 Mg./L.
- Sabor y olor: No impartir sabor u olor extraños a la bebida.
- Turbidez y color: Debe estar libre de turbidez y color.

Al analizar la calidad del producto terminado, se toma en cuenta los siguientes parámetros:

- Relación Agua/Jarabe: La válvula de cada sabor debe tener tal graduación, que permita mezclar ciertas partes de agua por cada una de jarabe. La norma es diferente en cada sabor, siendo tolerable un rango establecido y el cual varía según si se usa o no hielo en la venta de los refrescos gaseosos.
- Sabor: Para cumplir con este parámetro, la bebida debe tener un sabor normal.
- Carbonatación: Es el contenido de gas carbónico en la bebida. La norma establece un rango entre 3.15 y 4.00 volúmenes de gas carbónico/volumen de bebida.

- Temperatura: Debe ser menor o igual a 40 grados F. (4.5 grados C.).

El mantenimiento de estos parámetros es responsabilidad del área técnica.

- Calidad del Jarabe: Se establece tomando en cuenta su vida útil, que es de 75 días; los cilindros deben estar identificados con una etiqueta que indique el sabor del jarabe y su fecha de producción; y, contar con un candado plástico que garantice que el cilindro no ha sido abierto o violado (el jarabe se lleva por manguera a la máquina dispensadora).

El mantenimiento de esta norma es responsabilidad del área de ventas.

A pesar de la separación de tareas y responsabilidades descritas anteriormente, el personal de las distintas áreas trabaja en una sola dirección, que es el servicio al cliente, logrando el trabajo en equipo como forma de realizar las actividades.

2. Sistemas Utilizados

Como parte del ordenamiento del trabajo para el logro de la eficiencia en el servicio al cliente, se implementa algunos sistemas que contribuyen en el mejor control de las

tareas, como los siguientes:

a) Libro de Ruta

Este documento contiene la información de todos los clientes de una ruta, en forma individual para cada detallista. Contempla la siguiente información:

- Nombre y dirección de los clientes.
- Tipo de negocio.
- Frecuencia y día de visita.
- Cantidad y tipo de equipo de la empresa (el cual se presta al cliente, como enfriadores, exhibidores, etc.).
- Equipo y marcas de la competencia (aunque en la mayoría de clientes de este canal, se tiene exclusividad de marca).
- Venta de producto por visita, especificando sabores.
- Publicidad de la empresa y en su caso, de la competencia.
- Existencias actuales de producto y gas carbónico.
- Existencias y venta de vasos y tapaderas.

Este instrumento presenta la ventaja de permitir un mejor conocimiento de los clientes y la situación actual del mercado, constituye una valiosa información para la toma de decisiones, puede en determinado momento compararse con los datos de facturación y sirve de base para el establecimiento de existencias óptimas para cada detallista y en la negociación con éste.

El libro de ruta lo maneja el vendedor y es factible de implementar en los demás canales de distribución con el enfoque de servicio al cliente, debiendo capacitar, motivar y concientizar previamente a la fuerza de ventas acerca de su utilización e importancia.

b) Establecimiento e Implementación de Niveles Optimos de Inventario

Considerando la venta por sabor durante los últimos tres meses y la frecuencia de visita del vendedor, se establecen e implementan niveles óptimos de inventario para cada cliente, utilizando el criterio de mantener a cada detallista la venta de dos visitas del vendedor. Por ejemplo, si un cliente es visitado una vez por semana y compra dos cilindros en cada visita, se le asigna un inventario de cuatro cilindros.

La información que se utiliza para establecer estos inventarios es la facturación, pues aún no se cuenta con el libro de ruta, que constituye otro medio eficaz para dichos cálculos.

El mantenimiento de los niveles óptimos de inventario es responsabilidad del vendedor, siendo también posible su implementación en todos los canales de distribución; aunque es más importante en post-mix por el vencimiento del producto, su uso en los demás canales proporcionaría producto más fresco al consumidor y una eficiente utilización del

espacio al cliente.

Este mismo criterio se utiliza para optimizar las existencias de producto (cilindros) en la bodega de la empresa. Así también, se optimiza el inventario de máquinas y repuestos de post-mix en la bodega de suministros, en base a las necesidades reales de estos recursos.

c) Reordenamiento de Rutas

Tomando en cuenta aspectos como la distribución geográfica de los clientes, horarios y otras necesidades de éstos, se realiza un reordenamiento de rutas, tanto en ventas como en el área técnica, lo que ayuda a evitar pérdida de tiempo e insatisfacción del cliente.

Esto es conveniente considerarlo y aplicarlo en todas las situaciones de atención al cliente.

d) Programa de Mantenimiento Preventivo

Aunque ya se cuenta con mantenimiento preventivo, se implementa un programa tendiente a cumplir con una frecuencia de visita y realizar un trabajo más completo y ordenado; se planifica sanear completamente las máquinas dispensadoras cada tres meses, incluyendo en esta tarea, lavados con detergente y luego con una solución de cloro.

El saneamiento es diferente al mantenimiento menor, que se da al equipo en forma semanal o quincenal, el cual

consiste en graduar las válvulas para mantener la relación agua/jarabe, chequear y en su caso, corregir la temperatura y carbonatación de la bebida y asegurarse del buen sabor del producto, para cumplir con las normas de calidad establecidas.

e) Establecimiento de Indices de Calidad

A pesar de contar con estándares proporcionados por Coca-Cola Interamerican Corporation para la calidad del producto dispensado en post-mix, regularmente no se establecían índices de calidad en el punto de venta; esto, se implementa con la aplicación de servicio al cliente, siendo función de aseguramiento de calidad y teniendo como base el criterio de Coca-Cola, que es el siguiente:

Para determinar el índice de calidad, se evalúan cinco parámetros:

- Relación agua/jarabe.
- Sabor.
- Carbonatación.
- Temperatura.
- Cilindros de jarabe.

En cada factor se utiliza una ponderación de 100%, lo cual facilita la determinación del punteo, que representa el porcentaje de casos en norma respecto al total analizado; luego, los cinco punteos (porcentajes) se multiplican entre

si y se obtiene el índice de calidad. Dicho índice, puede establecerse por cliente, por sabor, por ruta y global (de todo el canal).

f) Reportes

Con el objetivo de contar con información actualizada y controlar mejor el trabajo, se implementan algunos reportes en las tres áreas, lo cual permite que el personal conozca la situación real y actual de la calidad, aspectos técnicos, cifras de ventas, promociones y todos los temas importantes de post-mix.

Para que los reportes sean funcionales en los sistemas de trabajo, debe implementarse únicamente aquellos que son necesarios y cuya información se está en condiciones de utilizar; de lo contrario, sólo representan trabajo extra y crean malestar en el personal que los elabora.

C. CAPACITACION Y MOTIVACION AL PERSONAL

1. Capacitación

El recurso humano es la parte medular de toda organización y su capacitación determina el grado de eficiencia en la realización del trabajo. La capacitación al personal es fundamental, pues no sólo disminuye la resistencia al cambio, sino prepara a los trabajadores para afrontar las situaciones futuras, como también trae la

calificación a nivel laboral para un mayor rendimiento.

En la implementación del enfoque de servicio al cliente es básica la capacitación del personal y específicamente en este caso, se educa al personal en los aspectos siguientes:

- Necesidad del enfoque de servicio al cliente.
- Importancia del cliente y su satisfacción eficiente para la empresa.
- La calidad en el producto.
- La calidad en el servicio.
- Trabajo en equipo.
- Utilidad de los sistemas de trabajo.
- Post-mix, sus características y ventajas.
- Mantenimiento de máquinas dispensadoras.
- Imagen de la marca y empresa.
- Niveles óptimos y rotación de inventarios.
- Empaques y promociones.

La capacitación es constante, pues en cada tema siempre surgen cambios y se debe dar seguimiento para contar con personal actualizado; sin embargo, al inicio se necesita un mayor esfuerzo, por no contar con personal calificado. Así también, al integrarse nuevo personal al equipo, se realiza una formación especial para disponer de personal orientado al cliente y con espíritu de servicio.

La capacitación se lleva a cabo por medio de seminarios y actividades de campo, como demostraciones en el punto de venta.

Los principales obstáculos que se presentan son: La resistencia al cambio de parte del personal y la falta de apoyo de parte de la gerencia, quien a pesar de este ensayo, otorga poca importancia a la eficiencia en el servicio al cliente.

2. Motivación al Personal

Los elementos utilizados para motivar al personal son:

a) Participación

Se toma en cuenta las opiniones, sugerencias y aportes de todo el personal involucrado en las actividades del canal post-mix, incluyendo el establecimiento de objetivos y métodos de trabajo; ello, sirve como aliciente para que el personal se sienta más identificado con el trabajo y especialmente, con el enfoque de servicio al cliente.

b) Seguimiento

Se proporciona información acerca de los logros y proyectos a realizar, como también de las actividades pendientes; esto, permite que el personal perciba que se le da seguimiento al trabajo y se valoran sus logros.

c) Facilitación de Recursos

Otra forma de motivación es proporcionar al trabajador la herramienta, repuestos, vehículos y demás recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones. Para ello, es necesario agilizar los trámites de compra y reparaciones de piezas, equipos, etc., que afectan el buen desempeño del trabajo.

d) Felicitaciones y Premios

El reconocimiento del trabajo bien hecho sirve de estímulo para que las personas continúen mejorando en sus tareas.

Las felicitaciones en las buenas acciones y los premios por logro de objetivos, especialmente en ventas y en los índices de calidad, permiten la motivación del personal involucrado en el proyecto.

La motivación al personal influye significativamente en que se pueda implementar con éxito el enfoque de servicio al cliente. Para la aplicación de conceptos y acciones que contribuyan en la satisfacción del cliente, es fundamental contar con personal capacitado y motivado, especialmente aquel que tiene contacto directo con el cliente, pues sólo así se posee la aptitud y actitud necesaria para el cumplimiento con las expectativas del mercado.

D. CAPACITACION AL CLIENTE

Luego de ordenar el trabajo y recursos a nivel interno y haber capacitado y motivado al personal, se procede a capacitar al cliente, con el propósito de un mejor entendimiento con éste, para satisfacer sus expectativas y necesidades y lograr su convencimiento de que incrementando el servicio al consumidor, aumentarán sus ventas y por ende sus ganancias.

La importancia de la capacitación al cliente, radica en que facilita su comprensión y satisfacción con los programas desarrollados; asimismo, por constituir el canal a través del cual se llega al consumidor, debe lograrse su apoyo, pues al trabajar en conjunto aumenta la factibilidad de alcanzar los objetivos, tanto del intermediario como de la empresa.

La capacitación al cliente se desarrolla a través de dos métodos:

- Seminarios y
- Capacitación de campo.

1. Seminarios

Estos consisten en una educación sistemática, en la cual se capacita a gerentes y supervisores de las cuentas claves y clientes más importantes de post-mix, en los aspectos siguientes:

- Post-mix, sus características y ventajas.
- Mantenimiento preventivo y correctivo de las máquinas dispensadoras.
- Responsabilidad del cliente, en cuanto a uso y cuidado del equipo.
- Fallas menores, sus posibles causas y alternativas de solución.
- Importancia de la calidad del producto y los parámetros utilizados.
- Niveles óptimos y rotación de inventarios.
- Empaques y promociones.

Este tipo de capacitación se implementa con grupos formados por las cadenas de negocios y se realiza por lo menos cada seis meses, con el objetivo de la retroalimentación y previendo situaciones como la rotación de personal del cliente; se complementa con talleres prácticos, en los cuales se visita a cada cliente, para llevar a la práctica los temas tratados en los seminarios.

La principal ventaja de los seminarios consiste en su formalidad, respaldada con diploma de participación de Coca-Cola; y, que se capacita a varias personas de cada punto de venta, quienes a su vez, comparten la información con sus compañeros de trabajo que por cualquier razón no han asistido a la capacitación.

2. Capacitación de Campo

Con este método se instruye a los pequeños detallistas individuales, conteniendo la misma información de los seminarios; pero, debido a su realización en el punto de venta y su menor tiempo y formalidad, adquiere un carácter más práctico. Se desarrolla con la misma frecuencia que los seminarios, logrando la comprensión y apoyo del cliente; ofreciendo la ventaja de reforzar el conocimiento, a través del seguimiento de parte de los empleados de la empresa que visitan al cliente, tanto del área de ventas, como técnica y aseguramiento de calidad; con lo cual se fortalecen las relaciones entre la empresa y el cliente.

La capacitación de campo se complementa con pequeños documentos escritos proporcionados al cliente y a los cuales tiene acceso el personal de éste. Se proporciona una guía de fallas menores con sus posibles causas y alternativas de solución y una etiqueta informativa, que orienta sobre aspectos elementales del sistema post-mix.

E. FRECUENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE

Cuando se implementa el enfoque de servicio al cliente, es requisito indispensable el establecimiento de una frecuencia de visita al cliente y más aún, el cumplimiento de dicha frecuencia. La frecuencia de servicio al cliente en post-mix, se integra en las áreas de ventas, técnica y

aseguramiento de calidad.

1. Area de Ventas

Con el tipo de venta anticipada o pre-venta, la venta en post-mix la realiza un pre-vendedor y la entrega del producto, normalmente al día hábil siguiente, es responsabilidad de un repartidor. Este método, ya se tenía antes de implementar el servicio al cliente; sin embargo, con el reordenamiento de rutas, se cambia la frecuencia de visita, pues había visitas semanales para unos clientes, quincenales para otros y a algunos, se les atendía cada mes y/o por teléfono, estandarizándose la frecuencia de visita en una vez por semana.

El cumplimiento de las visitas del pre-vendedor, es básico para el mantenimiento de inventarios óptimos en el punto de venta, el mejoramiento de las relaciones con el cliente y un mayor conocimiento del mercado; lo cual repercute en satisfacción para el cliente y consumidor y en un incremento de ventas.

2. Area Técnica

Las visitas al cliente de parte del personal técnico, consistían en mantenimiento preventivo y correctivo, según las necesidades que se presentaban, no se cumplía con una frecuencia de visita.

Con el enfoque de servicio al cliente, se reordenan las rutas del personal técnico, estableciendo una frecuencia de visita semanal para clientes claves y cada quince días para el resto de clientes, para la ejecución del mantenimiento preventivo menor; y, frecuencia de servicio cada tres meses, para la realización de un saneamiento completo al equipo post-mix, en todos los puntos de venta.

Para el cumplimiento de las frecuencias de servicio, se abastece al personal con vehículos, herramientas y repuestos, cuya escasez representa el mayor obstáculo para el desarrollo de las tareas.

3. Aseguramiento de Calidad

Por tratarse de una función auditora y asesora, de las áreas técnica y de ventas, aseguramiento de calidad selecciona los clientes a visitar de manera aleatoria; sin embargo, se tiene la política de visitar a los clientes por lo menos una vez cada mes. El propósito de mantener la frecuencia de visita, consiste en analizar la calidad del jarabe, del agua y del producto terminado; así también, conocer las necesidades del cliente y brindar el apoyo que se requiera, como parte del trabajo en equipo y para asegurar la calidad de las bebidas gaseosas ofrecidas al consumidor en este canal.

F. COMUNICACION CON EL CONSUMIDOR

1. Empaques

Con el enfoque de servicio al cliente se diversifica el tamaño o presentación del producto al consumidor, pues sólo se contaba con vasos de 12 y 16 onzas. En muy pocos puntos de venta se ofrecía el vaso de 24 onzas, habiendo relanzado este último e introducido al mercado el vaso de 32 onzas (1 litro).

El concepto utilizado para persuadir al consumidor a que comprara los tamaños 24 y 32 onzas, es promocionar el vaso de 12 onzas como infantil, el de 16 onzas como pequeño y los de 24 y 32 onzas, como mediano y grande, respectivamente. Se organiza promociones al consumidor donde al comprar una bebida gaseosa de 24 onzas, paga sólo 16 onzas y por el precio de 24 onzas, recibe la de 32 onzas; también se realizan promociones con los detallistas, combinando algún tipo de comida con las presentaciones de 24 y 32 onzas.

Con esta estrategia y su aceptación por parte del consumidor, se incrementa el consumo per cápita,*/ con lo que aumenta la venta del detallista y por ende, las ventas de la empresa.

*/ Consumo per cápita, es la cantidad promedio de bebidas gaseosas que una persona consume en determinado periodo; con un número constante de consumidores, el crecimiento del mercado está dado por el aumento del consumo per cápita.

2. Distribución

Al reordenar las rutas e implementar los niveles óptimos de inventario, se hace eficiente la distribución; esto conlleva la satisfacción del consumidor, al recibir productos más frescos y percibir mayor presencia de marca en el punto de venta, ya que se elimina la falta de producto por entregas ineficientes.

Para lograr la eficiencia en el servicio al cliente, es fundamental entregar al consumidor un producto de calidad, en el mayor número posible de puntos de venta y en cantidades adecuadas y tiempo oportuno.

3. Precios

A partir de los precios establecidos para el detallista, se asesora a éste sobre el establecimiento de precios al consumidor. Se sugiere considerar el costo unitario del jarabe, vaso, tapadera y pajilla; y, con un margen de utilidad adecuado, determinar el precio; tomando además en cuenta los precios de la competencia.

Asimismo, se asesora acerca de una escala de precios, tendiente a incrementar la venta de los tamaños grandes. Para ello, se debe ofrecer una ventaja en precio por onza al consumidor al comprar una presentación, respecto a su inmediata inferior. Por ejemplo, si un vaso de 24 onzas cuesta Q3.00, el valor matemático de un vaso de 32 onzas es

Q4.00; sin embargo, para motivar su compra, se debería ofrecer un precio menor; normalmente este descuento por volumen debe estar entre el 8 y 10%.

Con la implementación de esta política de precios al consumidor, se incrementa el consumo per cápita, lo que genera un aumento en las ventas.

4. Publicidad

La publicidad como herramienta de la comunicación masiva, permite el conocimiento e información al consumidor y un fortalecimiento de la imagen de la marca y empresa. En este proyecto específico, se realiza publicidad a través de rótulos, menús, toldos, fachadas, afiches y mantas, especialmente para informar al consumidor sobre actividades, productos, precios, etc., del cliente y la empresa.

La actividad publicitaria es mayor cuando se refiere a la inauguración y/o un evento especial del cliente, a una promoción y a anunciar el lanzamiento de nuevas presentaciones, especialmente los tamaños 24 y 32 onzas.

5. Promoción

Las promociones implementadas incluyen artículos promocionales, especialmente en las cuentas claves, los cuales se integran con pachones, vasos y juegos para niños; y, promociones tipo combo, que consisten en ofrecer algún

tipo de comida acompañado de una bebida gaseosa, por un precio menor que la suma de sus precios individuales.

Cuando se diseña las promociones tipo combo, se sugiere al cliente proporcionar un descuento no menor del 15%. Por ejemplo, cuando se planifica un combo de un hot-dog y una bebida gaseosa de 24 onzas, cuyos precios normales suman Q10.00, debe establecerse un precio promocional no mayor de Q8.50; también se sugiere al detallista, que para evitar el impacto de las cifras en el consumidor, se utilice un precio terminado en nueve; en el presente ejemplo, el precio de oferta sería entonces Q8.49.

El costo de las promociones en el caso de los clientes claves, se cubre con un fondo promocional y en algunas situaciones, con aportes adicionales en forma cooperativa entre el cliente y la empresa. Para los demás clientes, generalmente con promociones tipo combo, se proporciona una bonificación o descuento por volumen durante el período de la promoción y el cliente cubre una parte del costo.

Para lograr el éxito en las promociones, normalmente se apoyan con la publicidad.

G. MEDICION DEL SERVICIO

1. Chequeos de Distribución

La medición del servicio en el área de ventas la realiza el jefe de ésta, a través de chequeos de distribución, con

el propósito de garantizar la cobertura y presencia de marca, evaluando los inventarios óptimos y la frecuencia de visita del pre-vendedor; así también, asegurar la satisfacción del cliente con todas las actividades de la empresa, como servicio técnico, análisis de calidad, promociones, etc.

Los chequeos de distribución, además de permitir el conocimiento del trabajo del personal, ayudan a mantener y mejorar las relaciones con los clientes, quienes perciben que se les da mayor importancia, con lo cual se incrementa su satisfacción.

2. Supervisión Técnica

La supervisión del trabajo del personal técnico, realizada por el jefe de dicha área, ayuda a conocer y evaluar la frecuencia de visita y la labor técnica desarrollada. Como instrumento de la medición del servicio al cliente, permite conocer las necesidades e inquietudes de éste, para decidir oportunamente sobre la solución de problemas y aplicación de los cambios necesarios.

El objetivo de la supervisión técnica, consiste en garantizar el mantenimiento del equipo, para lograr su buen rendimiento, optimizar el uso de repuestos y prolongar su vida útil; asegurar el cumplimiento de las normas de calidad y a la vez, satisfacer eficientemente las expectativas y necesidades del cliente.

3. Análisis de Calidad del Producto

Los análisis de calidad del producto, realizados por aseguramiento de calidad en el punto de venta, constituyen otro aspecto de medición del servicio; su implementación obedece a la necesidad de cumplir los estándares técnicos:

- Relación agua/jarabe
- Sabor
- Carbonatación y
- Temperatura.

Así como la norma del área de ventas, referente a cilindros de jarabe en el punto de venta.

Con los análisis de calidad del producto, se controla mejor el trabajo del personal técnico y de ventas, incrementando el rendimiento de las máquinas dispensadoras, evitándole problemas al cliente y asegurando la entrega al consumidor, de un producto que cumpla con los estándares de calidad y con sus expectativas, lo cual contribuye en la máxima satisfacción de sus necesidades.

H. RESULTADOS OBTENIDOS

1. Ventas

Los resultados en ventas, obtenidos con la aplicación del enfoque de servicio al cliente, pueden analizarse con el cuadro siguiente:

VENTAS MENSUALES

POST-MIX

(CILINDROS DE JARESE)

SABORES	VENTA ANTERIOR	VENTA ACTUAL	AUMENTO CILINDROS	AUMENTO %
Coca-Cola	417	540	123	29.5
Fanta Naranja	117	168	51	43.6
Fanta Uva	51	75	24	47.1
Sprite	46	69	23	50.0
Lift	11	19	8	72.7
Fanta Fresa	10	16	6	60.0
Total	652	887	235	36.0

Con la implementación del enfoque de servicio al cliente, se logró un incremento en ventas del 36%. Los sabores que presentan los porcentajes de aumento más altos, son aquellos que tienen una menor participación en las ventas totales; lo que demuestra las deficiencias que se tenían, especialmente en la distribución del producto, así como la factibilidad de desarrollar los sabores con poca participación de venta, sin afectar a los demás sabores.

2. Índice de Calidad del Producto

Parte de los objetivos propuestos al aplicar el enfoque de servicio al cliente, fue implementar los análisis de calidad en el punto de venta en forma regular y mejorar el índice que se tenía. Esto se logró con éxito, alcanzando los resultados que se presentan a continuación:

INDICE DE CALIDAD

POST-MIX

PARAMETROS	PUNTEO ANTERIOR	PUNTEO ACTUAL	AUMENTO PUNTOS	AUMENTO %
Relación Agua/Jarabe	84%	95%	11	13.1
Sabor	85%	95%	10	11.8
Temperatura	70%	85%	15	21.4
Carbonatación	70%	77%	7	10.0
Cilindros Jarabe	80%	95%	15	18.8
Total	28%	56%	28	100.0

Al implementar el enfoque de servicio al cliente, se tuvo un aumento de 28 puntos en la calidad del producto, lo cual representa un 100%, pues de 28 puntos que tenía el índice de calidad anterior, se llegó a 56 puntos.

Para establecer el punteo total, se multiplican entre sí

todos los parámetros y el resultado representa el porcentaje en norma de todos los casos analizados; por ello, las cantidades de aumento de puntos no suman igual que el total de aumento.

Debido a la forma de determinar el índice de calidad, proporcionada por Coca-Cola Interamerican Corporation, un sólo factor puede afectar significativamente el resultado global; en este caso, lo que más afectó fue el parámetro carbonatación (77%).

3. Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente es fundamental en todo negocio y especialmente, cuando se aplica el enfoque de servicio al cliente. En el presente estudio se midió la satisfacción a través de chequeos de distribución, supervisión técnica y con los índices de calidad del producto, determinando que se ha logrado el objetivo de satisfacer eficientemente las expectativas y necesidades del cliente.

Lo anterior, se evaluó en términos de incremento en la calidad del producto, aumento de las ventas del detallista y con la optimización en el uso del equipo; esto último, redujo la utilización de repuestos y aumentó el rendimiento técnico del equipo.

En términos concretos, se midió la satisfacción del

cliente, a través de la reducción de las llamadas telefónicas por quejas, problemas y necesidades del detallista; presentando dichas llamadas una contracción del 80%, contando actualmente con un 20% del número de llamadas anteriores, lo cual representa el grado de eficiencia alcanzada en la satisfacción del cliente.

CONCLUSIONES

- 1) Para la aplicación del enfoque de servicio al cliente, se debe contar con personal capacitado y motivado, que muestre buena aptitud y actitud, respecto al espíritu de servicio.
- 2) La gerencia de la empresa analizada, brinda poca importancia a la eficiencia en el servicio al cliente, con lo cual se comprueba la hipótesis planteada: "Los fabricantes de bebidas gaseosas otorgan poca importancia a la eficiencia en el servicio al cliente, considerándose éste, como un valor humano agregado al producto".
- 3) La aplicación del enfoque de servicio al cliente, debe acompañarse de la implementación de sistemas de trabajo tendientes a, satisfacer eficientemente las necesidades del cliente y optimizar los recursos de la empresa.
- 4) El enfoque de servicio al cliente constituye una herramienta valiosa para lograr mayor competitividad en el mercado.
- 5) Con la aplicación del enfoque de servicio al cliente, se logró un incremento del 36% en las ventas.
- 6) El enfoque de servicio al cliente, brindó un aumento del 100% en la calidad del producto, con el sistema post-mix.

RECOMENDACIONES

- 1) Proporcionar mayor importancia al servicio al cliente, considerándolo como algo real y funcional.
- 2) Implementar el enfoque de servicio al cliente como política empresarial, el cual debe planificarse a nivel estratégico y servirá como herramienta, para lograr mayor competitividad en el mercado.
- 3) Capacitar y motivar al personal, para que se adquiriera el espíritu de servicio al cliente.
- 4) Crear los sistemas de trabajo necesarios, para satisfacer eficientemente las necesidades del cliente y optimizar los recursos de la empresa.

A N E X O S

A N E X O I

LIBRO DE RUTA

CLIENTE _____ PROPIETARIO _____
 DIRECCION _____ TELEFONO _____
 TIPO DE NEGOCIO _____ ENCARGADO _____
 FRECUENCIA VISITA _____ DIA DE VISITA _____
 COMPRA MENSUAL (PROMEDIO) _____
 EMBOTELLADORA QUE LE ATIENDE:

- CENTRAL _____
- MARIPOSA _____
- SALVAVIDAS _____

D E S P A C H O S							
FECHA	COLA	NARANJA	OTROS	TOTAL	CO2	VASOS (CIEN)	TAPAS (CIEN)

EQUIPO DE LA EMPRESA			
TIPO EQUIPO	EMB. CENTRAL	LA MARIPOSA	SALVAVIDAS
MAQUINAS POST-M.			
CAMARAS			
ENFRIADORES			
ROTULOS			
MENUS			
OTROS			

A N E X O I I
 INDICE DE CALIDAD
 POST-MIX

FECHA: _____

C L I E N T E	RELACION AGUA/JA.	SABOR	TEMPE- RATURA	CARBONA- TACION	CILIN- DROS	TOTAL
T O T A L						

COMENTARIOS DE LA SITUACION OBSERVADA EN CADA NEGOCIO _____

BIBLIOGRAFIA

01. BARRIONUEVO, LEOPOLDO & ASOCIADOS. Seminario Relaciones Humanas y Conducción de Personal. Guatemala, febrero, 1992. 57p.
02. BUCKNER, LEROY M. Servicio a Clientes. Segunda Edición. México, McGraw-Hill, 1986. 137p.
03. COCA-COLA INTERAMERICAN CORPORATION. Seminario Servicio al Cliente. Costa Rica, octubre, 1993. 45p.
04. FISCHER ROSSI, KONRAD. Glosario de Mercadeo. México, Editorial Limusa, 1982. 223p.
05. HOROVITZ, JACQUES. La Calidad del Servicio. España, McGraw-Hill, 1990. 105p.
06. ISHIKAWA, KAORU. Qué es El Control Total de Calidad?. Margarita Cárdenas, Traductora. Colombia, Grupo Editorial Norma, 1993. 209p.
07. KOTLER, PHILIP. Mercadotecnia. Tercera Edición. México D.F., Prentice Hall, 1989. 746p.
08. MARTIN, WILLIAM B. Dirección de Los Servicios de Calidad al Cliente. México, Editorial Iberoamérica, 1992. 93p.
09. MCCARTHY, E. JEROME. Comercialización. Segunda Edición. Buenos Aires, Argentina, Editorial El Ateneo, 1968. 334p.
10. NEPVEU-NIVELLE, FREDERIC. El Servicio y La Post-Venta. Barcelona, España, Ediciones Oikos-Tau, 1966. 241p.

11. PEEL, MALCOLM. El Servicio al Cliente. España, Ediciones Deusto, 1993. 204p.
12. SHARTAR, MARTIN & SHAVIN, NORMAN. El Maravilloso Mundo de Coca-Cola. Martha L. Foerster N., Traductora. Atlanta, Georgia, Estados Unidos de América, Capricorn Corporation Inc., 1986. 143p.
13. THE COCA-COLA COMPANY. Introducción al Sistema Coca-Cola. Atlanta, Georgia, Estados Unidos de América, Mayo, 1992. 165p.