

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“IMPLEMENTACION DE PROGRAMAS DE LEALTAD CON
MAYORISTAS EN GUATEMALA”**



Guatemala, abril del 2005

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS**

DECANO	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera
SECRETARIO	Lic. Oscar Rolando Zetina Guerra
VOCAL PRIMERO	Lic. Cantón Lee Villlela
VOCAL SEGUNDO	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL TERCERO	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL CUARTO	BC. Mario Roberto Flores Hernandez
VOCAL QUINTO	BC. Jairo Daniel Dávila López

EXONERACION DE EXAMEN DE AREAS PRACTICAS

Exonerado de examen de áreas prácticas de acuerdo al punto quinto inciso 5.3 del acta 23-2001, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 11 de julio de 2001.

JURADO QUE PRACTICO EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE:	Licda. María Del Carmen Mejía García.
SECRETARIO:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla.
EXAMINADOR:	Lic. Luis Arturo Castillo Taracena.

AUTORIZACION DE IMPRESIÓN

INDICE

Página

Introducción	i
CAPITULO I: MARCO TEORICO.	
A. Mercadotecnia.	
1. Definición.	1
1.1 Términos básicos.	1
B. El cliente.	
1. Definición.	2
1.1. Características del cliente leal.	2
1.2. Tipos de clientes.	2
C. Competencia.	
1. Definición.	5
2. La nueva era de la competencia.	7
D. Canales de distribución.	
1. Definición.	8
2. Por que se utilizan intermediarios.	8
3. Funciones del canal de distribución.	9
4. Número de niveles del canal.	10
5. Comportamiento del canal de distribución.	12
E. Mayorista.	
1. Definición.	13
2. Tipos de mayorista.	14
3. Tendencias en el comercio al mayoreo.	18
F. Mercado guatemalteco.	19

G. Servicio al cliente.	
1. Definición.	21
1.1. Triángulo del marketing de servicios.	21
2. Características de un servicio al cliente de calidad.	26
3. Propiedades del servicio.	27
4. Factores clave que generan la brecha del cliente.	29
4.1. Cerrar las brechas con el cliente.	30

H. Lealtad de los clientes.

1. Definición.	31
2. El ciclo de compra y la lealtad.	31
3. Tipos de lealtad.	33
4. Programas de lealtad.	35
4.1. Definición.	35
4.2. Objetivos.	36

CAPITULO II: DIAGNOSTICO DE UNA EMPRESA DE MAYOREO.

1. Metodología.	37
2. Situación actual de la empresa.	38
2.1. Productos.	38
2.2. Clientes.	39
2.3. Recurso humano.	39
3. Resultados obtenidos de la investigación de campo.	39

CAPITULO III:

A. GUIA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE LEALTAD CON UN MAYORISTA.

1. Objetivo.	50
--------------	----

2. Variables a considerar en la implementación de un programa de lealtad con un mayorista.	50
2.1. Base de clientes.	50
2.2. Clientes nuevos.	50
2.3. Retención de clientes.	51
2.4. Promedio de clientes nuevos por mes.	51
2.5. Frecuencia de compra.	51
2.6. Promedio de ticket de compra.	51
3. Pasos básicos para la implementación de un programa de lealtad con un mayorista.	51
4. Programa de implementación.	55
4.1. Plan de acción.	56
5. Herramientas necesarias para la implementación de un programa de lealtad con un mayorista.	57
5.1. Tarjeta de afiliación.	57
5.2. Catálogo de premios y cantidad de puntos necesarios para canjear los premios.	58
5.3. Acumulador de puntos.	59
6. Estrategia Promocional del programa de acumulación de puntos.	61
6.1. Volante informativo.	62
7. Costos de material y premios.	63
B. GUIA PARA MOTIVAR EL CLIENTE INTERNO DE UN MAYORISTA.	
1. Objetivos.	66
2. Grupo objetivo.	66

3. Comprender qué motiva al grupo objetivo.	66
4. Plan de motivación y reconocimiento.	68
4.1. Costo de plan de motivación y reconocimiento.	69
5. Capacitación para el personal del mayorista de servicio al cliente.	71
5.1. Servicio.	71
5.2. Características del servicio al cliente.	71
5.3. Construcción de relaciones con el cliente.	73
6. Programa de capacitación.	74
6.1. Costo del programa de capacitación.	74
Conclusiones.	75
Recomendaciones.	77
Bibliografía.	79
Anexos.	81

INDICE DE DIAGRAMAS

Página

Diagrama 1	Diagrama del proceso de lealtad del cliente.	5
Diagrama 2	Número de niveles del canal de distribución.	11
Diagrama 3	Niveles de canal de distribución en el mercado guatemalteco.	20
Diagrama 4	Triángulo del marketing de servicios.	23
Diagrama 5	Brecha del cliente.	29
Diagrama 6	Ciclo de compra y lealtad del cliente.	32
Diagrama 7	Pasos básicos para implementar un programa de lealtad con un mayorista.	54

INDICE DE CUADROS

Página

Cuadro 1	Los cuatro tipos de lealtad.	33
Cuadro 2	Tarjeta de afiliación.	58
Cuadro 3	Catálogo de premio y cantidad de puntos necesarios para canje de premios.	59
Cuadro 4	Acumulador de puntos.	60
Cuadro 5	Volante informativo.	62
Cuadro 6	Costos de material impreso.	63
Cuadro 7	Costos de material POP.	64
Cuadro 8	Costos de premios.	65
Cuadro 9	Plan de motivación y reconocimiento .	68
Cuadro 10	Costo del plan motivacional.	70
Cuadro 11	Programa de capacitación.	74

INDICE DE GRAFICAS

Página

Gráfica 1	Sexo de los encuestados.	40
Gráfica 2	Edad de los encuestados.	41
Gráfica 3	Conocimiento de un programa de acumulación de puntos.	42
Gráfica 4	Qué es un programa de acumulación de puntos.	43
Gráfica 5	Recordatorio de los programas de acumulación de puntos que conoce.	44
Gráfica 6	Conocimiento de un programa de lealtad donde otro mayorista o lugar de compra.	45
Gráfica 7	Grado de satisfacción con el programa de acumulación de puntos en el que participa.	46
Gráfica 8	Importancia de que un mayorista tenga como beneficio para sus clientes un programa de acumulación de puntos.	47
Gráfica 9	Elección de un mayorista tomando en cuenta que tenga un programa de acumulación de puntos.	48
Gráfica 10	Importancia (de 1 a 5) de las razones por las que se compra a un mayorista.	49

DEDICATORIA

A Dios: Fuente de fuerza, fe y esperanza.

A mis padres: Dora Elizabeth Fonseca de Salguero (Q.E.P.D.)
Justiniano Hirám Salguero Arroyo (Q.E.P.D.)
Por ser el mejor ejemplo en mi vida de esfuerzo,
dedicación, perseverancia y valores de la vida.

A mis hermanos: Ruth, Rachel, Rebeca, David y Moisés, por ser parte importante para alcanzar esta meta, que éste éxito que hoy alcanzo sea fuente de motivación y ejemplo para ellos.

A mi familia: Gracias por su apoyo.

A mis amigos y

Compañeros: Gracias por su apoyo en mi vida personal como profesional.

Y A todas aquellas personas que colaboraron para la elaboración de este trabajo especialmente, a :

Licda. María Del Carmen Mejía y

Lic. Carlos Hernández.

INTRODUCCION

El cliente es la persona más importante al entrar en contacto de todo negocio u organización, sea en persona, por teléfono o por correo. En Guatemala, el canal de distribución de mayoreo afronta día a día un sin número de problemas entre ellos: la deslealtad de los clientes y la insatisfacción de los clientes en cuanto a servicio, provocando en los clientes un sentimiento de indiferencia hacia el lugar donde realizan sus compras en este tipo de negocios. Es por ello, que con el presente trabajo de tesis se pretende demostrar que la implementación de un programa de lealtad con mayoristas, ayudará a dicho nivel del canal, a diferenciarse con sus clientes, por medio de un valor agregado en su experiencia de compra.

Para la realización de este estudio, se ha dividido el presente trabajo en los siguientes capítulos:

En el capítulo uno, se presentan aspectos generales de la mercadotecnia, qué es servicio al cliente, que es lealtad del cliente, los tipos de lealtad, el ciclo de compra y una serie de conceptos que ayudarán al entendimiento del mismo.

En el capítulo dos, se observa el diagnóstico de la situación actual de los dos mayoristas analizados (Despensa del Hogar y Depósito el Unico), en el cual se describe lo importante que es para los clientes un programa de acumulación de puntos y los factores que los clientes toman en cuenta para poder realizar su compra.

En el capítulo tres, se presenta una guía que se propone para la implementación de programas de lealtad con mayoristas en Guatemala, como una herramienta importante del servicio al cliente y un valor agregado de la mercadotecnia que ayuda al desarrollo del canal de distribución de mayoreo, agregando un valor para la satisfacción del cliente. La guía inicia con las variables más importantes que se deben considerar y los pasos básicos para la implementación del programa de lealtad. Luego se presenta la aplicación de valor necesario tanto para la tienda de un mayorista como para el vendedor de un mayorista, para la implementación.

Adicionalmente, se incluye un ejemplo de cada una de las herramientas necesarias que se deben diseñar para la correcta implementación, desarrollo y seguimiento del programa de lealtad como: Volante informativo, Tarjeta de afiliación, Catálogo de premios y cantidad de puntos necesarios para cambiar dichos premios y por último el acumulador de puntos.

Finalmente, este trabajo incluye las respectivas conclusiones y recomendaciones para el canal de distribución de mayoreo, con la firme determinación que el presente sea de contribución y discusión entre los mayoristas y estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, y todos aquellos interesados en obtener un conocimiento de servicio al cliente y valores agregado.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

A. Mercadotecnia.

1. Definición:

“La mercadotecnia es la actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio” (12:11)

Para la American Marketing Association la mercadotecnia es “el desempeño de las actividades económicas cuyo fin es dirigir el flujo de los bienes y los servicios del productor al consumidor” (9:2) E. Jerome McCarthy, de la Universidad Estatal de Michigan, piensa que la mercadotecnia es “la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente” (9:2).

1.1. Términos Básicos.

- Necesidades: Estado de privación que siente una persona.
- Deseos: La forma que adoptan las necesidades humanas, de acuerdo con la cultura y responsabilidad individual.
- Demandas: Son deseos que se convierten en demandas cuando éstos están respaldados por el poder adquisitivo.
- Producto: Es cualquier bien tangible o intangible, que se ofrece en el mercado.

- Intercambio: Acto de obtener un producto u objeto deseado que pertenece a una persona, ofreciéndole a ésta algo a cambio, esto tiene que darse de ambas vías.

B. El Cliente.

1. Definición:

La palabra consumidor se deriva de la raíz costumbre. La palabra costumbre se define en el diccionario como “entregar algo que es costumbre o usual” y “practicar lo habitual” (11:48). Un cliente es una persona que se acostumbra a comprar en un negocio en particular o a utilizar los servicios de una empresa en particular.

1.1. Características de cliente leal:

Según el comportamiento de compra, un cliente leal es aquel que tiene las siguientes características:

- a) Realiza regularmente compras repetidas.
- b) Compra a través de líneas de productos o servicios.
- c) Refiere a otras personas y
- d) Demuestra inmunidad hacia las actividades de la competencia.

1.2. Proceso de lealtad del cliente.

Los clientes crecen en la lealtad a través de etapas y este proceso es logrado a través del tiempo. Cada etapa tiene sus necesidades específicas. Reconociendo estas etapas y llenando esas necesidades, una compañía tiene mayores posibilidades de convertir a sus compradores en consumidores y clientes leales.

Las etapas que componen este proceso son:(4:34).

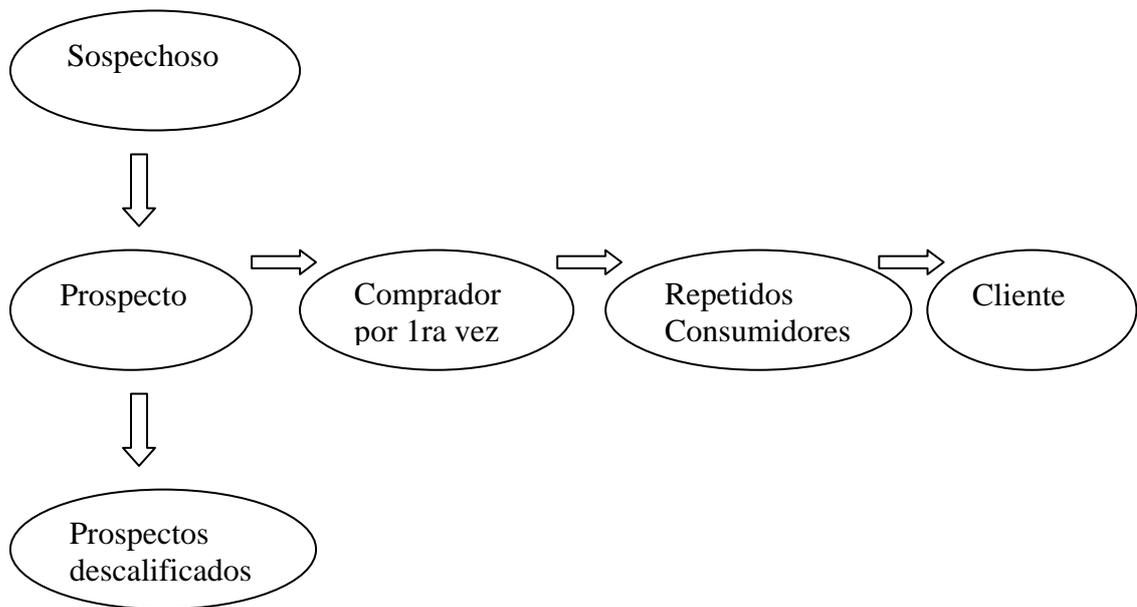
- **Etapas 1 Sospechoso.** Incluye a todos aquellos que posiblemente comprarían el producto o servicio, aún no lo han comprado, son todos los compradores potenciales.
- **Etapas 2 Prospecto.** Es alguien que tiene la necesidad de comprar el producto o servicio y tiene la habilidad y posibilidad de hacerlo. Es posible que estas personas ya conozcan la empresa y el producto, pero aún no han decidido realizar la primera compra.
- **Etapas 3 Prospectos descalificados.** Son prospectos de los cuales se ha aprendido lo suficiente para saber que no necesitan o no tienen la capacidad de comprar el producto.
- **Etapas 4 Compradores por primera vez.** Son aquellos que ya han realizado la primera compra. Estos aún pueden ser consumidores de la competencia, pero se debe hacer todo lo posible porque se conviertan en nuestros clientes.
- **Etapas 5 Repetidos compradores.** Son aquellos que han realizado compras en más de 2 ocasiones.
- **Etapas 6 Cliente.** Un cliente comprará todo lo que la empresa venda, que él necesite y pueda comprar. Compra de forma regular y muestra una fuerte relación con la empresa, lo que lo hace inmune a las actividades de la competencia.

Es importante tener claro que la venta no es el objetivo del proceso de mercadeo, es el inicio de una relación de por vida con un cliente. Si este tipo de relación va a desarrollarse debe iniciarse con una primera

compra y si esta primera compra no satisface al cliente, probablemente no se llevará a cabo una segunda compra. Tomando esto en cuenta, se entiende que las primeras 4 etapas son las etapas más caras para un mercadólogo. Mientras se avanza en el proceso a través de las 5 etapas, los esfuerzos de mercadeo se vuelven más eficientes. Una vez que se ha alcanzado la etapa de cliente, la empresa tiene la oportunidad de reconocer a cada cliente como un individuo y puede ofrecerle productos, servicios e información acorde a sus propias necesidades. Cada interacción debe verse como una oportunidad para generar más valor a la relación. Estos clientes en respuesta brindarán mayor información de ellos mismos, se volverán más leales y aportarán a que las ventas crezcan.

Diagrama No. 1

Diagrama del proceso de lealtad del cliente



Fuente: Griffin Jill, Lealtad de los clientes, 1996 página 36.

C. Competencia.

1. Definición:

Para tener éxito hoy en día la empresa debe orientarse al competidor. Debe buscar los puntos débiles en las posiciones de sus competidores y después atacarlos mercadologicamente. Esto queda ilustrado con muchas historias recientes de logros en mercadotecnia. Por ejemplo, mientras que otros perdían

millones en el negocio de las computadoras, la Digital Equipment Corporation los obtenía con pequeñas computadoras, explotando la debilidad de la IBM. La Pepsi Cola aprovechó su sabor más dulce para retar a Coca-Cola en el mercado fuertemente competido de los refrescos de cola. Al mismo tiempo Burger King prosperaba en la competencia del mercado de hamburguesas de McDonalds con su ataque de “hamburguesa asada a la parrilla, no frita” (9:161).

En el plan de mercadotecnia del futuro, muchas más páginas se dedicarán a la competencia. Este plan analizará con detenimiento a cada participante en el mercado y expondrá una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas o defenderse de ellas. Quizás llegue un día en que este plan contenga una ficha de cada una de las personas clave que realiza la mercadotecnia de la competencia, en donde se detallen sus tácticas favoritas y su estilo de operación (nada diferente de los documentos que los alemanes conservaban de los jefes aliados en la II Guerra Mundial) (9:5).

¿Qué augura todo esto para los expertos en mercadotecnia del futuro? Significa que tendrán que prepararse para emprender una verdadera guerra de mercadotecnia.

Las campañas de mercadotecnia satisfactorias tendrán que planearse cada vez más a semejanza de las campañas militares. La planeación estratégica adquirirá cada vez mayor importancia. Las compañías tendrán que aprender cómo atacar frontal y lateralmente a su competencia, cómo defender sus posiciones y cómo y cuándo emprender la guerra de guerrillas. Tendrán que ser más sagaces para adelantarse a los movimientos de la competencia. A

nivel personal, los mercadólogos de éxitos deberán poseer y mostrar muchas de las virtudes que hace a un gran general: valor, lealtad y perseverancia.

2. La nueva era de la competencia.

Gran parte del lenguaje sanguinario empleado en los diarios no se halla hoy en día en las páginas internacionales, sino en la sección financiera.

- “Los mataremos.”
- “Aniquilar o ser aniquilado.”
- “Esto es una lucha de vida o muerte.”

No, éstas no son las palabras de un guerrillero de extrema izquierda, o de un dictador de extrema derecha. Se trata de declaraciones típicas de líderes de negocios cuando analizan futuras campañas de mercadotecnia. El lenguaje de la mercadotecnia ha sido tomado del lenguaje militar. Se lanza una campaña de mercadotecnia; por suerte, una campaña de penetración. Se promueve a la gente a posiciones superiores en las divisiones, compañías y unidades. Se informan pérdidas y ganancias. Algunas veces, se otorga uniforme a la gente. De vez en cuando se acude al campo para inspeccionar los uniformes y revisar el progreso de las tropas. Las compañías son conocidas por promover a la gente directamente. Hasta ahora, es sólo el lenguaje lo que se ha copiado del ejército no el pensamiento estratégico subyacente a este lenguaje.

La intención de la guerra de la mercadotecnia, es aplicar el pensamiento militar a los problemas que se presentan día a día en los escenarios de las compañías para poder desarrollar sus marcas, procesos, servicios, etc. La mercadotecnia, como disciplina científica, surgió hace menos de 100 años. Su pensamiento

existe desde mucho tiempo atrás; pero como su teoría tiene poco desarrollo, la teoría militar puede llenar el vacío.

D. Canales de Distribución.

1. Definición:

La mayor parte de los productores utilizan intermediarios para llevar sus productos al mercado y tratan de organizar un canal de distribución. Un canal de distribución es el conjunto de empresas e individuos que tienen propiedad, o intervienen en la transferencia de dicha propiedad, sobre un bien o servicio conforme pasa del productor al consumidor o usuario industrial (10: 208).

2. Por que se utilizan intermediarios.

¿Por qué los productores ceden una parte del trabajo de venta a un intermediario? Esto implica ceder parte del control sobre cómo o a quién se venderá un producto. La razón del uso de intermediarios se explica en gran medida por su mayor eficiencia para poner los bienes a disposición de los mercados meta. Por medio de sus contactos, su experiencia, especialización y escala de operaciones, por lo general ofrece a la empresa más de lo que ésta puede lograr por sí misma. En los canales de distribución, los intermediarios compran las grandes cantidades de los fabricantes para dividir las en las cantidades pequeñas y los surtidos más amplios que desean los consumidores. Con ello, desempeñan un papel importante, pues hacen que correspondan oferta y demanda.

3. Funciones del Canal de Distribución.

Un canal de distribución lleva los bienes de los productores a los consumidores. Salva las principales brechas de tiempo, espacio y posesión que separan los bienes y servicios de aquellos que desearían usarlos. Los miembros del canal de distribución desempeñan muchas funciones clave:

- Investigación: reúne la información necesaria para planear y facilitar el intercambio.
- Promoción: desarrollan y difunden comunicaciones persuasivas sobre una oferta.
- Contacto: encuentran a los compradores posibles y se comunican con ellos.
- Correspondencia: dan forma a la oferta y la adaptan a las necesidades del comprador, incluyendo actividades como manufactura, clasificación, ensamblado y empaque.
- Negociación: llegan a un acuerdo sobre el precio y otros términos para que pueda transferirse la propiedad de una oferta.
- Distribución física: transportan y almacenan los bienes.
- Financiamiento: adquieren y utilizan fondos para cubrir los costos del trabajo del canal.
- Riesgos: asumen los riesgos de desempeñar la labor del canal.

Las primeras cinco funciones ayudan a completar las transacciones; las tres últimas ayudan a ejecutar las transacciones completas.

4. Número de niveles del canal.

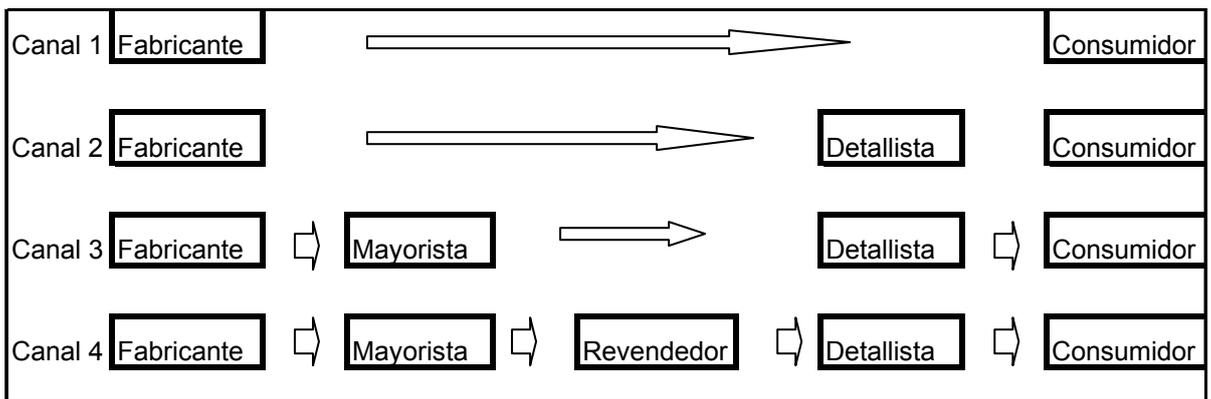
Los canales de distribución pueden describirse según su número de niveles. Cada capa de intermediarios que realiza alguna labor para acercar el producto y su propiedad al comprador final es un nivel de canal. Como realizan parte del trabajo, tanto el productor como el consumidor final forman parte de todo canal. Se utilizará el número de niveles de intermediarios para indicar la longitud del canal.

- **El Canal 1**, llamado canal de comercialización directa, no tiene intermediarios. Está formado por un fabricante que vende directamente a los consumidores. Por ejemplo: Avón, que vende sus productos de puerta en puerta.
- **El Canal 2**, tienen un nivel de intermediarios. En los mercados de consumo, este nivel suele ser un detallista. Por ejemplo, los grandes detallistas, como Hiper Paiz, venden televisores, cámaras, llantas, muebles y electrodomésticos, así como muchos productos que compran directamente a los fabricantes.
- **El Canal 3**, tiene dos niveles de intermediarios. En los mercados de consumo, estos niveles son por lo general un mayorista y un detallista. Este es el canal que utilizan con frecuencia los pequeños fabricantes de alimentos, medicinas, herramientas y otros productos.
- **El Canal 4**, tiene tres niveles de intermediarios. En la industria de la carne empacada, por ejemplo, a menudo hay intermediarios entre los mayoristas y los detallistas, a los que no suelen atender los mayoristas. En ocasiones se encuentran canales de distribución con más niveles, pero son menos frecuentes. Desde el punto de vista de productor, un

mayor número de niveles implica menor control. Y por supuesto, a menor número de niveles mayor complejidad de canal.

Diagrama No. 2

Número de niveles del canal de distribución



*Fuente: Desarrollo de la mezcla de la mercadotecnia, Página 360.

Los canales de distribución son algo más que simples colecciones de empresas unidas por diversos flujos. Son complejos sistemas de comportamiento, donde las personas los individuos interactúan para alcanzar las metas del individuo, de la compañía y del canal. Algunos sistemas no son más que interacciones informales entre empresas vagamente organizadas, mientras que otros consisten en interacciones formales dirigidas por sólidas estructuras organizativas. Además, los canales no son inmóviles, sino que surgen nuevos tipos de intermediarios y se desarrollan sistemas totalmente novedosos.

5. Comportamiento del canal de distribución.

Un canal de distribución está formado por una serie de empresas disímiles que se han unido para buscar un bien común. Cada uno de sus miembros es

dependiente de los demás. Por ejemplo, un distribuidor Ford depende de que Ford Motor Company diseñe autos que satisfagan las necesidades de los consumidores. A su vez, la Ford depende del distribuidor, para que éste atraiga a los compradores, los convenza de que adquieran uno de sus autos y le dé servicio después de la venta. Pero el distribuidor Ford también depende de otros distribuidores, que han de proporcionarle bienes y un servicio de calidad que mantengan en alto su reputación y la de su cuerpo de distribuidores. De hecho, el éxito de cada distribuidor Ford depende de lo bien que logre competir todo el canal de distribución de Ford en contra de los canales de otros fabricantes de automóviles. Cada miembro del canal desempeña un papel dentro de él y se especializa en una o varias funciones, el canal tendrá su máxima eficiencia cuando a cada miembro le sea asignada la tarea que mejor realiza.

Idealmente, ya que el éxito de cada miembro depende del éxito de la totalidad del canal, todas las empresas deberían trabajar juntas con fluidez, deberían comprender y aceptar su papel, coordinar sus metas y actividades, y cooperar para alcanzar los objetivos generales del canal. Si cooperan, podrán percibir, atender y satisfacer mejor el mercado meta.

E. Mayorista.

1. Definición:

El comercio al mayoreo incluye todas las actividades relacionadas con la venta de bienes y servicios a aquellos que los adquieren para revenderlos o hacer negocio con ellos. Así una panadería detallista está haciendo comercio al mayoreo cuando vende pasteles a un hotel de la localidad. Sin embargo, se le llamará **mayoristas** sólo a las empresas que se dedican básicamente al comercio al mayoreo.

Los mayoristas compran todo a los productores y lo venden a los detallistas, a los consumidores industriales o a otros mayoristas. Pero, ¿por qué se recurre a ellos? Sencillamente, porque suelen ser mejores para realizar una o más de las siguientes funciones del canal:

- **Vender y promover.** Su personal de ventas ayuda a que los fabricantes lleguen hasta muchos consumidores pequeños a un costo bajo. El mayorista tiene más contactos y el comprador suele tener más confianza en él que en el fabricante.
- **Comprar y elaborar un surtido.** Los mayoristas pueden seleccionar artículos y elaborar los surtidos que requieren sus clientes, con lo cual éstos se ahorran mucho trabajo.
- **Dividir grandes volúmenes.** Los mayoristas ahorran dinero a sus clientes cuando compran por camiones completos y dividen los grandes volúmenes.
- **Almacenamiento.** Tienen inventarios, con lo cual reducen los costos y riesgos de inventario para sus clientes.

- **Transporte.** Pueden proporcionar una entrega rápida a sus clientes, porque se encuentran más cerca que los productores.
- **Financiamiento.** Financian a sus clientes otorgándoles crédito, y a sus proveedores mandando sus pedidos con tiempo y pagando las cuentas en su momento.
- **Riesgos.** Los mayoristas absorben ciertos riesgos al hacerse responsables y pagar los costos por robo, daño, putrefacción y envejecimiento.
- **Información de mercado.** Proporcionan información a sus proveedores y consumidores sobre sus competidores, los nuevos productos y los cambios en los precios.
- **Servicios de administración y asesoría.** Con frecuencia ayudan a los detallistas a entrenar a sus vendedores, mejorar sus presentaciones y exhibiciones en la tienda y a establecer sistemas de contabilidad y control de inventario.

2. Tipos de Mayoristas.

Se dividen en tres grandes grupos: los mayoristas comerciales, los corredores y agentes y las divisiones y oficinas de ventas de los fabricantes. Se examinará cada uno de estos tres grupos de mayoristas.

a.) Mayoristas Comerciales.

Son negocios independientes que toman posesión de la mercancía que manejan. Forman el grupo más importante de mayoristas y se encargan más o menos del cincuenta por ciento de todo el comercio al mayoreo. Los mayoristas comerciales son de dos tipos: los mayoristas de servicio completo y los mayoristas de servicio limitado.

a.1) Mayoristas de servicio completo.

Estos proporcionan efectivamente, un servicio completo, que incluye tener existencias, utilizar personal de ventas, ofrecer crédito, hacer entregas y proporcionar ayuda administrativa. Se trata de comerciantes mayoristas o de distribuidores industriales. Los comerciantes mayoristas venden sobre todo a detallistas y proporcionan una gama completa de servicios.

a.2.) Mayoristas de servicio limitado.

Ofrecen menos servicios a sus proveedores y clientes. Los hay de varios tipos.

a.2.1.) Los mayoristas de pago inmediato.

Tienen una línea limitada de artículos de gran demanda, venden en efectivo a los pequeños detallistas y no entregan a domicilio. Un pequeño detallista de pescado, por ejemplo, suelen ir con su camioneta a un mayorista de pescado de este tipo, comprar varias cajas de pescado, pagar de inmediato, llevar la mercancía a su tienda y descargarla.

a.2.2.) Los mayoristas de camión.

Llevan a cabo una función de venta y entrega. Ofrecen una línea limitada de mercancía (como leche, pan o bocadillos), que venden en efectivo al tiempo que hacen sus rondas por los supermercados, pequeñas tiendas de alimentos, hospitales, restaurantes, cafeterías de fábricas y hoteles.

a.2.3.) Los fletadores de entrega.

Operan en industrias que manejan productos muy voluminosos, como carbón, madera y equipo pesado. No poseen un inventario ni manejan

el producto, sino que, una vez recibido el pedido, encuentran a un productor, quien envía la mercancía directamente al cliente. Este tipo de mayorista se hace responsable de la mercancía y los riesgos desde el momento en que se acepta el pedido hasta aquel en que se entrega la mercancía al cliente. Como no tiene un inventario, sus costos son más bajos, y pueden transmitir este ahorro a los consumidores.

a.2.4.) Los comerciantes en estante.

Atienden a las tiendas de abarrotes y a los detallistas de productos médicos, sobre todo en el área de los productos no alimentarios. Estos mayoristas no desean pedir y mantener cientos de artículos no alimentarios en sus anaqueles. Los comerciantes en estante envían a los camiones de reparto a las tiendas, y el encargado de hacer la entrega instala anaqueles de juguetes, libros, artículos de ferretería, auxiliares para la salud o la belleza y otros productos. Asignan precio a los artículos, se ocupan de renovarlos y de llevar el inventario. Estos mayoristas venden a consignación, esto es, conservan la propiedad de los bienes y cobran a los detallistas sólo aquellos que se venden a los consumidores.

a.2.5) Las cooperativas de productores.

Propiedad de agricultores, reúnen los productos agrícolas para venderlos en los mercados locales. Sus ganancias se dividen entre los miembros al final de cada año. A menudo tratan de mejorar la calidad de los productos y de promover un nombre de marca, como en el caso de las pasitas Sun Maid, las naranjas Sunkist o las nueces Diamond.

a.2.6.) Los mayoristas por pedido postal.

Envían catálogos a los clientes detallistas, industriales e institucionales, ofreciéndoles joyería, cosméticos, alimentos especiales y otros artículos pequeños. Sus principales clientes son negocios de pequeñas zonas alejadas. No tiene personal de ventas que llame por teléfono a los clientes; los pedidos se llenan y se envían por correo, camión o cualquier otro medio.

b.) Corredores y Agentes.

Los corredores y agentes se distinguen de los mayoristas comerciales por dos aspectos: no entran en posesión de los bienes y realizan sólo una de las funciones. La principal es auxiliar en la compra y venta, y por estos servicios cobran una comisión sobre el precio de venta. Al igual que los mayoristas por lo general se especializan en una línea o un tipo de producto.

b.1.) Corredores.

Un corredor reúne a los compradores y vendedores y asiste a la negociación, pagan las partes que lo contratan. No tiene un inventario, no intervienen en financiamiento ni asume riesgos. Los ejemplos más familiares son los corredores de servicios financieros, los de bienes raíces y de seguros.

b.2.) Agentes.

Estos representan a los vendedores o compradores, representan dos o más fabricantes de líneas relacionadas. Por lo general, tienen un acuerdo formal con cada uno de ellos, que define precios, territorios,

procedimientos de manejo de pedidos, entrega y garantías, así como las tasas de comisión. Conocen la línea de cada fabricante y utilizan sus contactos para vender los productos. Este tipo de agentes se utiliza en líneas como vestidos, muebles y artículos eléctricos.

c.) Sucursales y oficinas de venta de los fabricantes.

Este tipo de mayoreo lleva a cabo el 31 por ciento del volumen total del comercio al detalle. Los fabricantes a menudo instalan sus propias divisiones y oficinas de ventas para mejorar el control de inventario, la venta y la promoción. Las divisiones llevan el inventario y se encuentran en industrias como las de manufactura y repuestos de automóviles. Estas oficinas desempeñan un papel similar al de los corredores o agentes, pero forman parte de la organización del comprador.

3. Tendencias en el comercio al mayoreo.

Los mayoristas modernos siempre están buscando mejores formas de satisfacer las necesidades de sus clientes meta. Reconocen que, a largo plazo, su única razón de existir proviene de una mayor eficiencia y efectividad de todo el canal de comercialización. Para lograrlo, constantemente tienen que mejorar sus servicios y reducir sus costos.

Hay un estudio que predice varias tendencias de desarrollo para la industria del comercio al mayoreo. Estas compañías se harán más grandes, sobre todos por medio de adquisiciones, fusiones y expansión geográfica. Esta última requerirá distribuidores que aprendan a competir de manera efectiva en áreas

más amplias y diversas. Para ello, los mayoristas harán uso creciente de los sistemas computarizados y automáticos.

La distinción entre los grandes detallistas y mayoristas es cada vez más tenue. Muchos de los detallistas operan ahora sistemas como los clubes de mayoreo y los hipermercados, que desempeñan gran parte de las funciones del mayoreo. En cambio, muchos de los mayoristas importantes han instalado sus propias operaciones al detalle. Los mayoristas seguirán incrementando los servicios que proporcionan a los detallistas, como la asignación de precios de detalle, la publicidad cooperativa, los informes sobre administración y mercadotecnia, los servicios de contabilidad y otros.

F. Mercado guatemalteco.

La situación económica de Guatemala es el marco dentro del cual se desarrolla su mercado de bienes y servicios por lo cual es importante revisar brevemente la situación actual, con el fin de comprender como funciona en la mayoría de los casos los canales de distribución en Guatemala, la mayoría de empresas tanto nacionales como multinacionales de productos de consumo masivo utilizan un sistema muy parecido. En los países subdesarrollados aún prevalecen dos formas generales de ofrecer los productos al consumidor utilizando los siguientes canales de distribución.

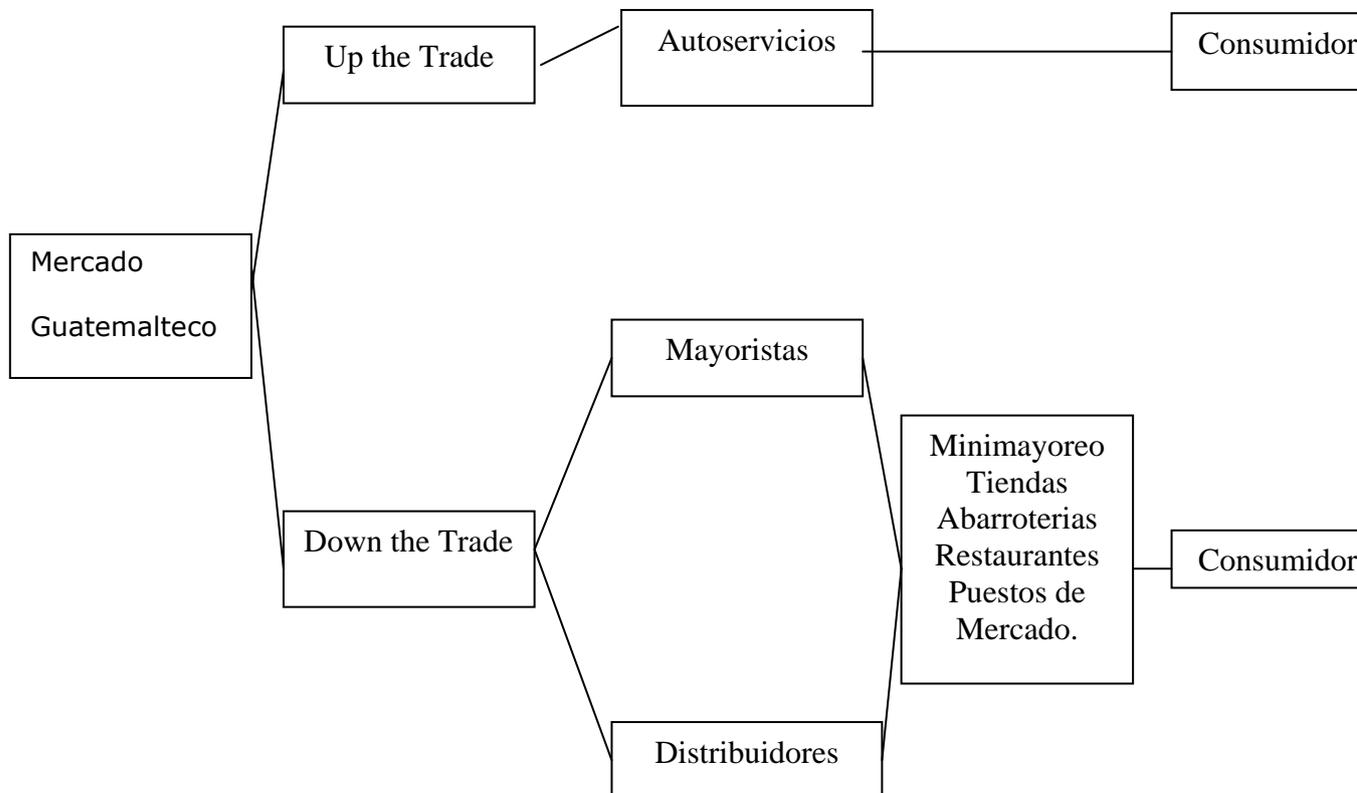
- **Up the Trade (UTT):** significa ir al consumidor por medio de solo un intermediario, más específicamente por medio de “tiendas de autoservicio”. En Guatemala, Paiz, Hiper Paiz, Despensas Familiares, Maxi Bodegas, Club Co, Pricemart, La Torre, La Barata y Econo Súper son consideradas este tipo de tiendas.

- **Down the Trade (DTT):** éste por el contrario del anterior, es cuando el producto para llegar al consumidor final pasa por varios intermediarios o números de niveles del canal de distribución, desde el fabricante, mayoristas, revendedores, detallistas para llegar al consumidor.

Debido a la estructura del mercado guatemalteco, para una categoría de productos de consumo se estima que el 65% del volumen se vende en los canales de Dow the trade y el 35% restante en el canal de Up the trade. Para aclarar más estos términos se puede ver el siguiente diagrama:

Diagrama No. 3

Niveles de canal de distribución en el mercado Guatemalteco.



Fuente: Tesis Elasticidad de la demanda, Jorge García, UFM 2002.

Conforme el mercado se va desarrollando van desapareciendo las figuras de minoristas, distribuidores o intermediarios, es por eso que países como Estados Unidos tienen la menor cantidad de intermediarios posibles para llegar al consumidor final y de esta manera crecen las grandes cadenas de supermercados.

G. Servicio al cliente.

1. Definición:

Es aquel que satisface, de manera real y/ o percibida las necesidades de los clientes en forma consistente y confiable. Son acciones, procesos y ejecuciones dentro de una organización, es responsabilidad de todos; porque cada miembro del personal apoya la realización correcta del servicio ofrecido a través del cumplimiento de su trabajo. Es evidente que las acciones y actitudes de los empleados de la compañía tienen un efecto de marketing significativo sobre sus clientes.

Para construir una buena relación con el cliente resulta fundamental que el servicio que se proporcione sea de calidad ya que el alto nivel de lealtad que pueden mostrar los clientes depende de la calidad de sus servicios básicos.

1.1 Triángulo del Marketing de Servicios.

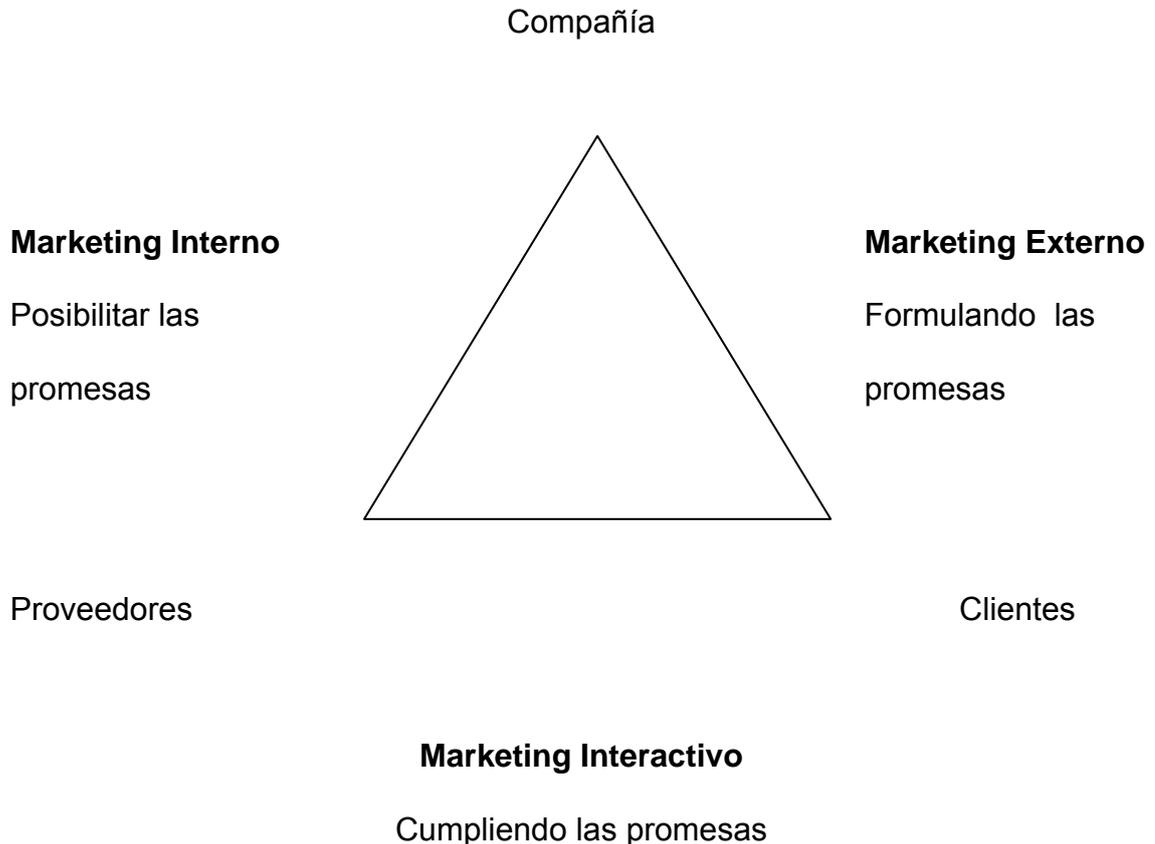
El triángulo del marketing de servicios muestra tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios. Los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: la compañía (o unidad de servicios del negocio o departamento de “administración”), los clientes y los proveedores (o quien quiera que sea el que realmente presta el servicio a los clientes). Entre los tres vértices del triángulo

existen tres tipos de marketing que deben llevarse a cabo de una manera conveniente para que el servicio funcione: marketing externo, interno e interactivo.

El propósito central de todas estas actividades consiste en formular y cumplir las promesas que se establecen con los clientes tanto internos como externos. En el caso de los servicios, los tres tipos de actividades de marketing resultan fundamentales para construir y sostener la relación con los clientes. Para aclarar estos términos se muestra el siguiente diagrama:

Diagrama No. 4

Triángulo del marketing de servicios



Fuente: Adaptado de Mary Jo Bitnes, "Building Service Relationships: It's All About Promises",
Journal of the Academy of Marketing Science 23, 1995.

1.1.1 Marketing externo: formulando la promesa.

Por medio de los esfuerzos del marketing externo, la compañía formula promesas a sus clientes en relación con lo que pueden esperar recibir y la forma en que se entregará. Las actividades tradicionales de marketing como la publicidad, las ventas, las promociones especiales y la determinación de los precios facilitan esta clase de actividad. En cuanto a los servicios, existen otros

factores que comunican la promesa a los clientes. Los empleados del servicio, el diseño y decoración de las instalaciones y el proceso del servicio en sí mismo también comunican y ayudan a situar las expectativas de los clientes. Las garantías del servicio y la comunicación de ida y vuelta son formas adicionales de comunicar las promesas del servicio. A menos que las promesas se formulen de manera congruente y realista a través de todos los vehículos externos de comunicación, la relación con el cliente se expone a un comienzo precario. La relación también se expone a un comienzo débil cuando existe la tendencia de prometer exageradamente.

1.1.2 Marketing interactivo: cumpliendo las promesas.

Para los profesionales en esta actividad el marketing externo es sólo el principio: Las promesas que se formulan deben cumplirse. Por lo tanto, cumplir las promesas, o marketing interactivo, representa el segundo tipo de actividad de marketing que se contempla en el triángulo y, desde el punto de vista del cliente, la más crítica. Sin embargo, los que generalmente cumplen o rompen las promesas del servicio son los empleados de la compañía o las terceras partes proveedoras, con mayor frecuencia en tiempo real. Algunas veces las promesas de servicio se transmiten, incluso, a través de recursos tecnológicos. El marketing interactivo ocurre en el momento de la verdad, es decir cuando el cliente interactúa con la organización y el servicio se produce y consume. Cada vez que el cliente interactúa con la organización las promesas se cumplen o se rompen y la confiabilidad del servicio se pone a prueba, es en este momento donde se debe poner el mayor esfuerzo por satisfacer las expectativas que el cliente tiene de el producto o servicio que esta recibiendo.

1.1.3 Marketing interno: facilitando la promesa.

Una tercera forma de marketing, el marketing interno, tiene lugar cuando se hace posible el cumplimiento de las promesas. Para que los proveedores y los sistemas del servicio puedan cumplir con las promesas que efectuaron, deben contar con las destrezas, habilidades, herramientas y motivaciones que permiten prestar el servicio. En otras palabras, las promesas deben hacerse posibles. A esta actividad esencial del marketing de servicios se le conoce como marketing interno. Resulta fácil prometer, pero mientras a los colaboradores no se les reclute, entrene y proporcionen las herramientas y los sistemas internos apropiados, y se les recompense cuando presten un buen servicio, las promesas pueden quedarse sin cumplir. El marketing interno depende del reconocimiento de un estrecho vínculo que existe entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

Paralelo a la integración que pretende la empresa para una acción más eficiente y competitiva, o como irreversible ajuste al medio con respecto a los cambios, debe considerarse lo que corresponde al activo humano, las personas están involucradas en forma directa con la compañía, además porque todo movimiento que realice la compañía estará condicionado por el grado de motivación de sus colaboradores.

Si se sabe cuáles son las cosas que los motivan, se aprovecha mejor la capacidad del personal en las compañías y se aumenta la productividad.

La motivación, es un proceso multifacético con implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. No solo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al puesto de trabajo,

lo cual hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera dentro de la organización.

2. Características de un servicio al cliente de calidad.

2.1. Credibilidad.

La credibilidad o buen nombre, es la mejor ventaja en el mundo de los negocios. Los clientes deben “creer” en sus productos o servicios, en la política de la actividad empresarial, en los esfuerzos de servicio y en los de los empleados. Si no se cree no se respetaran los mismo.

2.2. Accesibilidad.

Los clientes desean poder tener acceso rápido y fácilmente a su sistema de servicio. Se debe tratar de tener los productos y/o servicios en el lugar en donde el cliente los necesita, lo más accesible posible.

2.3. Confiabilidad.

Los clientes quieren saber qué pueden esperar de la empresa o negocio. Siempre se deben de cumplir las promesas. Hacerlo bien desde la primera vez, oportunamente para el cliente y verificando después si el cliente quedó satisfecho. La confianza es el resultado de la congruencia en el rendimiento de los productos o servicios y la constancia en el trato con el cliente.

2.4. Excelencia.

El cliente no acepta resultados inferiores. Los clientes saben que son importantes y de excelencia, por lo tanto desean hacer tratos con compañías y personas excelentes también.

3. Propiedades del servicio.

3.1 Intangibilidad.

Debido a que los servicios son ejecuciones o acciones en lugar de objetos, no es posible verlos, sentirlos, degustarlos ni tocarlos de la misma forma en los que se pueden percibir los bienes tangibles. Por ejemplo, los servicios para el cuidado de la salud son acciones (entre ellas cirugías, diagnósticos, exploraciones, tratamientos) que realizan los proveedores y que se dirigen hacia los pacientes y sus familias. De hecho para el consumidor resulta difícil comprender, siquiera mentalmente, de qué tratan muchos de los servicios, tal como sucede con el cuidado de la salud. Incluso después de un diagnóstico o una cirugía el paciente puede no entender del todo el servicio que se realizó. Los servicios no pueden patentarse legalmente, por lo cual la competencia puede imitar los nuevos conceptos de servicio con facilidad. Los servicios no pueden demostrarse de inmediato y tampoco es sencillo hablar acerca de ellos con los clientes, por lo cual resulta problemático que los consumidores evalúen su calidad.

3.2 Heterogeneidad.

Desde el punto de vista de los clientes a menudo los empleados son el servicio, además de que el desempeño de las personas difiere de un día para otro o incluso de una hora para otra. La heterogeneidad también deriva del hecho de que ningún cliente es exactamente igual a otro; cada uno tiene demandas singulares o experimenta el servicio de manera única. Por consiguiente, la heterogeneidad relacionada con los servicios es, en muchos sentidos, el resultado de la interacción entre las personas (entre el empleado y el cliente y

de ellos consigo mismos) y de todos los caprichos que pueden surgir de su relación.

Debido a que los servicios son heterogéneos a través del tiempo, resulta un reto para las compañías o las personas asegurar un servicio de calidad sostenida.

3.3. Producción y consumo simultáneos.

Mientras que la mayoría de los bienes primero se produce y luego se vende y consume, casi todos los servicios primero se venden y luego se producen y consumen simultáneamente. Por ejemplo, un automóvil puede producirse en Detroit, embarcarse hacia San Francisco, venderse dos meses después y consumirse durante un periodo de años. Pero los servicios de un restaurante no pueden entregarse sino hasta después de haberse vendido y la experiencia de degustarlos en esencia se produce y consume al mismo tiempo. Cuando un cliente autoritario se intoxica en las instalaciones de un restaurante, exige más atención del prestador del servicio y afecta negativamente las experiencias de los demás clientes.

3.4 Perecederos.

El término perecederos se refiere al hecho de que los servicios no pueden preservarse, almacenarse, revenderse o regresarse. No es posible reclamar ni emplear o revender tiempo después, ni el asiento de un avión o en un restaurante, una hora del tiempo de un abogado o la capacidad de una línea telefónica que no se utilizan. Con los bienes sucede todo lo contrario: pueden inventariarse en el almacén, revenderse al día siguiente o incluso devolverse cuando el cliente no queda satisfecho.

Uno de los problemas que enfrentan los profesionales del marketing en relación con lo perecedero radica en su imposibilidad de almacenarlos. La anticipación de la demanda y la planeación creativa para el empleo de la capacidad constituyen importantes áreas de decisión y desafío.

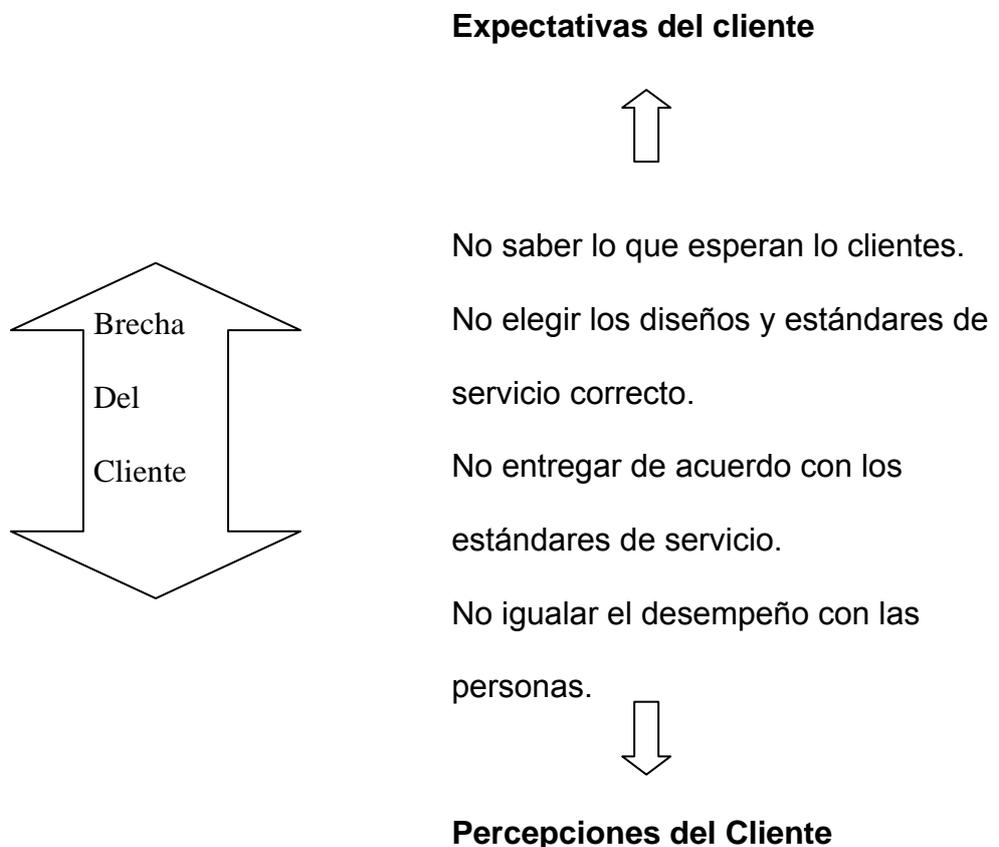
4. Factores clave que generan la brecha del cliente.

El enfoque central del modelo de brechas es la brecha del cliente, la diferencia entre las expectativas del cliente y sus percepciones.

En la siguiente figura se resumen los factores claves que intervienen en la brecha del cliente, factores que se deben de tomar en cuenta para el entendimiento básico de los clientes.

Diagrama No. 5

Brecha del cliente



Fuente: Zeithaml Bitner, Marketing de servicios, Página 588.

4.1. Cerrar las brechas con el cliente.

Las brechas del cliente no son más que la diferencia entre las expectativas del cliente y sus percepciones. Las empresas necesitan cerrar esta brecha entre aquello que los clientes esperan y reciben, con el fin de satisfacer a sus clientes y crear relaciones duraderas con ellos.

Aunque las percepciones del cliente son evaluaciones subjetivas sobre experiencias de servicio reales, sus expectativas son los estándares sobre el desempeño o los puntos de referencia con los cuales comparan las experiencias de otros. Las fuentes de las expectativas del cliente son factores controlados por los profesionales del marketing, por ejemplo la publicidad, así como factores a los que tales profesionales pueden afectar muy poco, como las necesidades personales innatas. En el mejor de los casos, las expectativas y percepciones son idénticas: los clientes perciben que obtienen lo que ellos piensan que deben y quieren obtener. En la práctica, por lo general existe una brecha del cliente, es trabajo de toda la compañía cerrar esta brecha.

La clave para cerrar esta brecha del cliente es que toda la gente que interviene en el proceso de venta tenga toda la información necesaria y exacta sobre las expectativas de los clientes (15:588). Deben desarrollarse métodos formales e informales mediante la investigación de mercados para conseguir información respecto a las expectativas del cliente. Deben utilizarse técnicas que impliquen diversos enfoques tradicionales de investigación para permanecer cerca del cliente; entre ellos, visitas al cliente, encuestas, sistemas de quejas, paneles de clientes, etc.

H. Lealtad de los clientes.

1. Definición:

“Cuando un cliente es leal, exhibe un comportamiento de compra definido como compra no al azar, expresado durante un período de tiempo definido, realizado por una unidad de decisión.” (4:54). El término no al azar es clave, ya que el cliente leal tiene una forma específica y ya definida de qué es lo que va a comprar (producto) y de dónde (a quién) lo va a comprar. Su compra no es un evento al azar. El término lealtad define que debe existir una condición de duración y requiere que el acto de la compra ocurra al menos dos veces. El término unidad de decisión indica que la decisión de compra puede indicar un compromiso por los individuos que componen esa unidad y puede explicar por qué algunas personas no son leales a sus productos o servicios preferidos.

2. El Ciclo de compra y la Lealtad.

“Siempre que un cliente compra, éste progresa a través del ciclo de compra.” (4; 45.). Un comprador que adquiere un producto o servicio por primera vez pasa por cinco etapas:

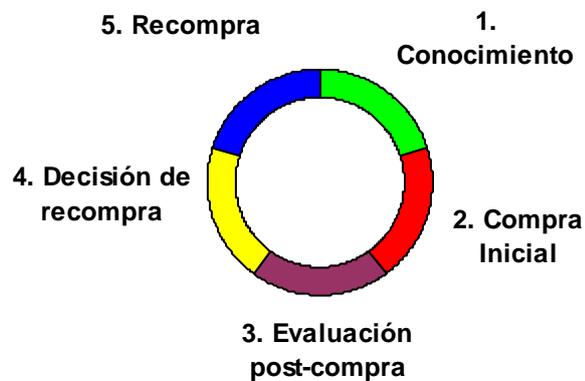
- **Etapas 1 Conocimiento.** Inicia cuando el cliente se percata del producto o servicio.
- **Etapas 2 Compra inicial.** La primera compra es una compra de prueba y la compañía puede impresionar positiva o negativamente al cliente, con el producto, los empleados, el servicio e incluso con las instalaciones.
- **Etapas 3 Evaluación post-compra.** Después que la compra ha sido realizada, el consumidor consciente o inconscientemente evalúa la transacción, esta etapa es importante para la decisión de recompra.

- **Etapa 4 Decisión de recompra.** La motivación para llevar a cabo una segunda compra proviene de la evaluación consciente o inconsciente de quien realizó de la transacción. Si la evaluación generó una actitud favorable hacia el producto o servicio, la cual es mayor comparada con la actitud hacia otras posibles alternativas, se lleva a cabo la recompra.
- **Etapa 5 Recompra.** Para poder considerar a un cliente como leal, el cliente debe comprar una y otra vez de un mismo negocio, repitiendo las etapas 3 a la 5 muchas veces.

Los 5 pasos anteriores se pueden observar en la siguiente figura:

Diagrama No. 6

Ciclo de compra y lealtad del cliente



Fuente: Customer Royalty, Jill Griffin How To Earn, How to Keep It, 1995.

3. Tipos de Lealtad.

Existen 2 factores importantes para lograr obtener la lealtad de un cliente:

Un apego al producto o servicio que es alto comparado con las otras potenciales alternativas y la compra repetitiva.

Tomando como base estos 2 factores se pueden definir 4 tipos de lealtad:

- a.) No lealtad
- b.) Lealtad latente
- c.) Lealtad inerte
- d.) Lealtad premium

Cuadro No. 1

Los cuatro tipos de lealtad

Frecuencia de compra

	Alta	Baja
Nivel de apego	Alta Lealtad Premium	Baja Lealtad Latente
	Baja Lealtad Inerte	No lealtad

Fuente: Griffin Jill, Lealtad de los clientes, Página 23.

3.1. No Lealtad.

Por varias razones, algunos clientes no desarrollan ningún tipo de lealtad hacia ciertos productos o servicios.

3.2. Lealtad Inerte.

Un nivel bajo de apego y una alta frecuencia de compra, genera una lealtad inerte. La compra del cliente es impulsada por el hábito. Es el tipo de compra que se realiza porque siempre se ha hecho así; un producto se utiliza porque su adquisición resulta cómoda y fácil.

3.3. Lealtad Latente.

Un alto apego relativo con una baja frecuencia de compra sugiere una lealtad latente. Cuando un cliente muestra una lealtad latente, factores situacionales, más que factores de actitud determinan la compra repetitiva. Por ejemplo, si en una pareja uno de los dos tiene un restaurante de comida china favorito, pero a su pareja no le gusta la comida china, éste tendrá que resignarse a no visitar tan seguido ese restaurante.

3.4. Lealtad Premium.

Cuando existe un alto apego y una alta frecuencia de compra, es evidente que un cliente tiene una lealtad premium. En esta etapa de lealtad los clientes están sumamente satisfechos y orgullosos de utilizar cierto producto o servicio, por lo que gustan de compartir con sus familiares y conocidos su experiencia y conocimiento del mismo. Estos son los clientes que inician la publicidad positiva de boca en boca.

Estudiar las condiciones de la lealtad inerte y latente de los actuales clientes de un negocio y encontrar la forma de elevarlos de grado hasta conseguir tenerlos

en la lealtad premium, es el aspecto más importante de un programa de lealtad.

4. Programas de Lealtad.

4.1 Definición:

Los programas de lealtad no son programas del departamento de mercadeo de la empresa, son filosofías implementadas por toda la organización, a todo nivel, los cuales tienen su fundamento en el servicio y la satisfacción de cada uno de los clientes.

Es un proceso de conocimiento del cliente, el cual implica con exactitud las veces que ha visitado la empresa en los últimos tres meses o si ha dejado de visitarla; qué productos ha comprado, cuánto ha sido el monto pagado; estos datos llevan a la compañía a determinar sus gustos y preferencias de cada uno, así como determinar un perfil de consumo con mucha precisión; y por supuesto un conocimiento detallado de su información básica con el beneplácito correspondiente para comunicarse directamente con él. Los programas de lealtad representan una retribución que sea en dirección del cliente y de la compañía, atractiva, alcanzable y rentable. La correcta mezcla de los ingredientes anteriores y medios de comunicación nos llevan al desarrollo de un programa de lealtad con beneficios incrementados para la compañía, los cuales a su vez redundarán en desarrollos verticales y horizontes que buscan una mayor satisfacción del cliente.

4.2 Objetivos.

Los programas de lealtad tienen tres objetivos principales:

a.) Identificar a los mejores clientes.

Los mejores clientes son aquellos que agregan mayor valor a la empresa. Para identificarlos se calcula un monto en dinero que represente el valor de cada cliente y un porcentaje que represente el retorno de la inversión en cada cliente.

b) Mantener a estos clientes fieles a la compañía.

Para mantener a estos clientes fieles a la compañía y para mejorar la relación con ellos es necesario conocerlos bien. Se acumula, actualiza y se clasifica toda la información posible sobre los mejores clientes, para así anticipar sus necesidades y crear estrategias de mercadeo que hagan la relación provechosa para ambas partes.

c.) Incrementar la rentabilidad de la relación con estos clientes.

Gracias a la información de los clientes se adaptan las promociones a sus necesidades específicas y así se incrementan las ganancias. Como paso final de toda promoción de mercadeo directo se hace una evaluación de resultados. Se calcula un valor en dinero para cada promoción. Con estos valores se puede evaluar objetivamente cuales fueron las mejores promociones y repetir las o adaptarlas para otros clientes.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LAS EMPRESAS DE MAYOREO

1. Metodología:

Para la elaboración de los diagnósticos de las dos empresas de mayoreo, como una parte de la cadena del canal de distribución, que ofrecen productos de consumo masivo, se utilizó de guía el diseño de investigación exploratoria, obteniendo información secundaria como la revisión de base de datos de los clientes, información de medios de comunicación y datos proporcionados por los propietarios de las empresas.

Por medio de la investigación concluyente, se obtuvieron datos de fuentes primarias, a través de las encuestas, usando como punto de referencia para determinar el tamaño de la muestra, el método de estimación del tamaño adecuado de la muestra para medias aritméticas, cuando se conoce o se puede estimar la desviación estándar de la población y el número de elementos de la población, la desviación estándar se calculó sabiendo que los clientes regresan 1.2 veces a la semana en promedio a comprar donde un mayorista, esto dividido entre 3 que es el límite generalmente aceptado lo cual es igual a 0.4, utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{Z^2 \sigma^2 + E^2 (N - 1)}$$

Dónde:

$$\begin{aligned} n &= ? \\ Z &= 1.96 \\ \sigma &= 0.4 \\ E &= 0.06 \end{aligned}$$

$$N = 925$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.4)^2 \cdot (925)}{(1.96)^2 \cdot (0.4)^2 + (0.06)^2 \cdot (924)}$$

$$n = \frac{568.5568}{0.614656 + 3.3264} = 144.265 \approx 145.$$

Entrevistándose a 145 personas que brindaron sus opiniones en un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, de opción múltiple, y abiertas sobre la lealtad hacia un distribuidor tipo mayorista y algunas motivaciones de compra, por las cuales prefieren acudir a este tipo de intermediarios en el proceso de compra. La información completa fue ordenada, clasificada y tabulada, para poder interpretar y analizar los resultados a través de tablas y cuadros.

2. Situación actual de las empresas:

Son empresas guatemaltecas, dedicadas a la venta al detalle de productos de consumo masivo, que operan con un punto de venta cada una, ubicadas en el perímetro de la ciudad de Guatemala. Su objetivo es proporcionar a los clientes productos de consumo diario de compañías nacionales y multinacionales de calidad, para que puedan ser consumidos y/o para re-venta.

2.1 Productos.

Los productos que comercializan estos mayoristas se clasifican en categorías que van desde; protección femenina, pañales para bebés, papel

higiénico, pasta dental, detergentes, etc., entre otras marcas se pueden mencionar: Huggies, Scott, Kleenex, Kotex, Ariel, Ace, Magia Blanca, Pantene, Sedal, Colgate, Palmolive, Xedex, etc.

2.2 Clientes.

Los clientes frecuentes son hombres y mujeres entre 20 y 40 años de edad, especialmente del sector informal que se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo.

2.3 Recurso Humano.

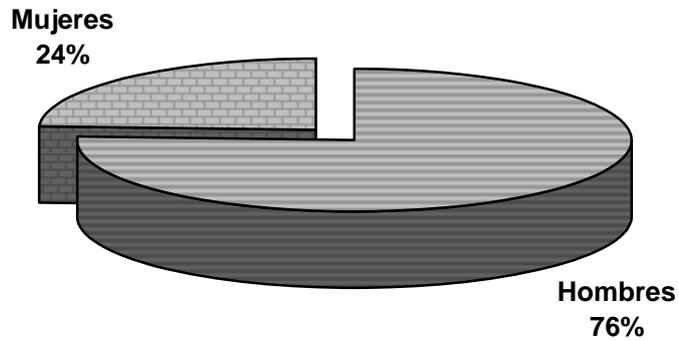
Dentro de un mayorista, el recurso humano es muy valioso, fundamentalmente se necesitan: dependientes de mostrador, cajeros, personal de bodega y un comprador quien regularmente es el propietario ya que es él quien sabe cuánto y cuándo desea invertir y su liquidez.

3. Resultados obtenidos en la investigación de campo:

Los resultados que se presentan a continuación son los hallazgos más relevantes para el estudio, la fuente de los gráficos es la información obtenida en la investigación de campo a través de la encuesta realizada.

GRAFICA No. 1

Sexo de los encuestados.

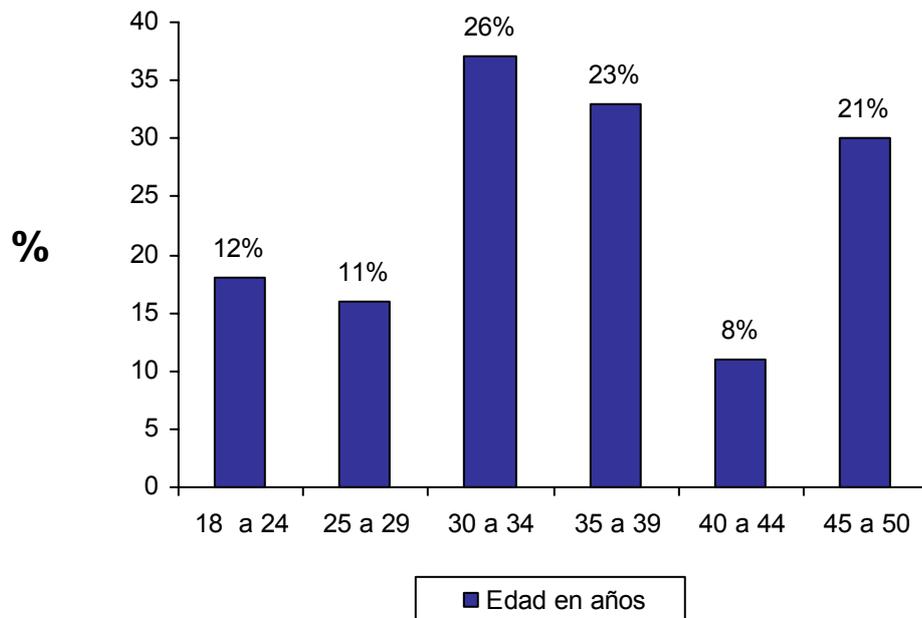


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

La encuesta fue realizada a 145 personas de ambos sexos de las cuales, se puede observar en la gráfica anterior, un 76% fueron del sexo masculino y un 24% de sexo femenino; esto muestra que en mayor proporción las personas dedicadas a la comercialización de este tipo de productos son del sexo masculino, debido a que en la mayoría de casos tienen que transportar la mercadería, manejar, vender, etc.

GRAFICA No. 2

Edad de los encuestados.

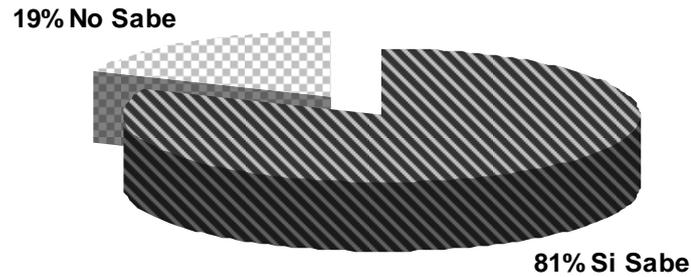


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

En este caso se utilizaron rangos de edades para poder tener un parámetro de medición y poder determinar en qué rango se encuentran los compradores actuales de un mayorista, como lo muestra la gráfica anterior; se observa que la mayoría de los compradores actuales se encuentran entre las edades de 30 a 34 años con un 26% de participación, seguido de los compradores con edades comprendidas de 35 a 39 años con un 23% de participación, también con una participación muy alta los clientes de 45 a 50 años con 21% , el resto tiene una participación individual no mayor al 15% cada rango de edades.

GRAFICA No. 3

Conocimiento de un programa de acumulación de puntos.

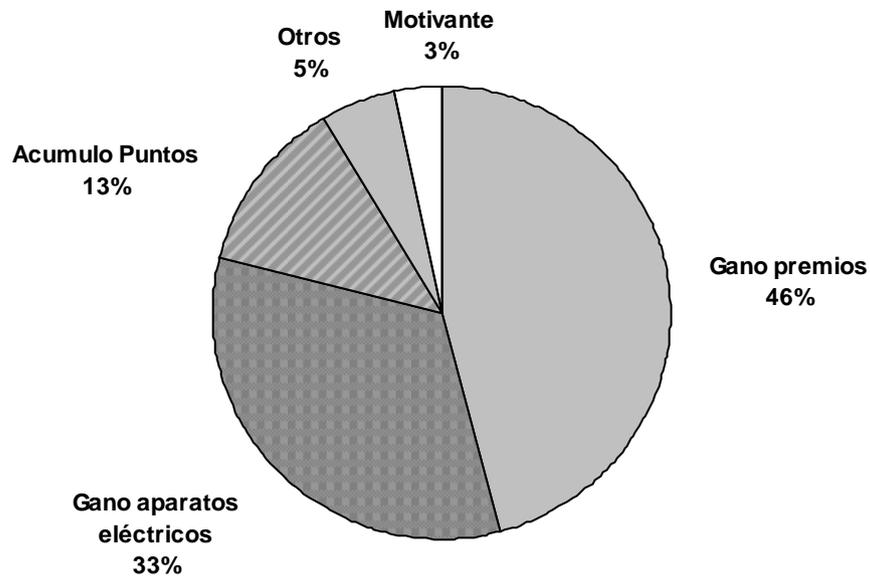


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

Conocimiento de un programa de acumulación de puntos: Con esta pregunta lo que se persiguió, es saber cuánta gente realmente sabe y conoce a cerca de un programa de lealtad o de puntos dentro de los clientes de un mayorista, como se observa en la gráfica anterior, la gente si tiene conocimiento de qué es un programa de lealtad o de acumulación de puntos, lo cual es un factor importante para la elaboración de éste trabajo.

GRAFICA No. 4

Qué es un programa de acumulación de puntos.

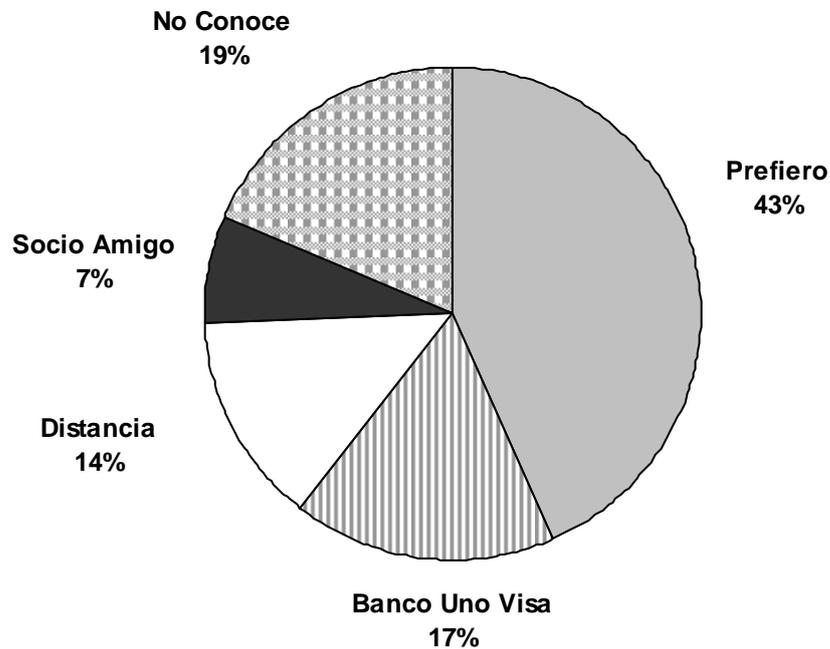


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

En esta pregunta las respuestas fueron diversas ya que es una pregunta abierta, por lo tanto se puede observar que lo que los clientes tienen claro es que obtienen un beneficio adicional, como se observa en la gráfica anterior, un 46% de los encuestados su primera respuesta fue "gano premios", obteniendo con esto que el comprador percibe un beneficio palpable de un programa de acumulación de puntos, seguido de un 33% los cuales dijeron "gano aparatos eléctricos", lo cual también se traduce en un beneficio palpable, luego se observa un 13% que dijo "acumular puntos" y por último pero no menos importante lo catalogaron como un "motivante" en la compra, adicionalmente un 5% respondió una serie de situaciones diferentes.

GRAFICA No. 5

Recordatorio de los programas de acumulación de puntos que conoce.

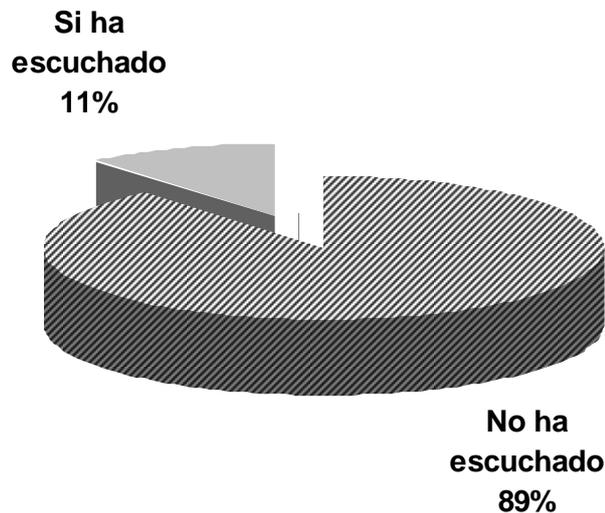


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

Programas que han logrado posicionarse en la mente de los consumidores, debido a inversión que han tenido en sus programas de lealtad, como se observa en la gráfica anterior, el programa que la gente reconoce de inmediato es Prefiero con un 43% de participación, esto debido a que sus patrocinadores son empresas fuertes en el mercado de Guatemala y tienen objetivos definidos de crear lealtad en sus clientes, seguido por Banco Uno Visa con un 17%, luego el programa de acumulación de millas de Grupo Taca Distancia con un 14%, adicionalmente se puede observar que recuerdan el nombre de un programa de lealtad llamado "Socio amigo" que lo tiene implementado un mayorista importante ubicado en la terminal de la zona 4, éste con una participación de 7% y el 19% restante dice no conocer de un programa de acumulación de puntos.

GRAFICA No. 6

Conocimiento de un programa de lealtad donde otro mayorista o lugar de compra.

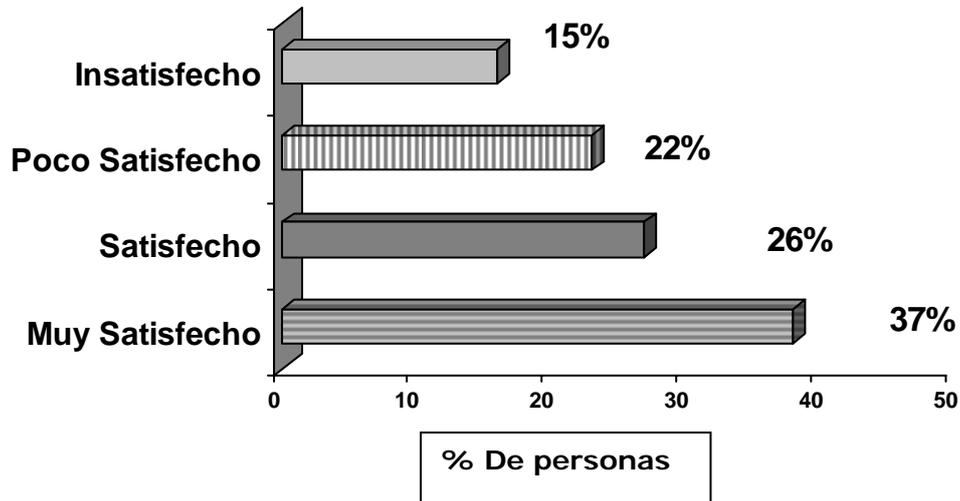


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

Para poder saber cuánta participación tiene en la mente del comprador los diferentes programas de acumulación de puntos que tienen algunos mayoristas o distribuidores de productos de consumo masivo, es muy interesante analizar que se tiene una gran área de oportunidad en este concepto, ya que como se observa en la anterior gráfica se tiene un 89% de personas que dicen no haber escuchado de un programa de acumulación de puntos específicamente donde un mayorista, lo cual es un potencial para la implementación y desarrollo de este tipo de programas, también se observa que solamente el 11% dice haber escuchado donde otro mayorista con un programa de acumulación de puntos.

GRAFICA No. 7

Grado de satisfacción con el programa de acumulación de puntos en el que participa.

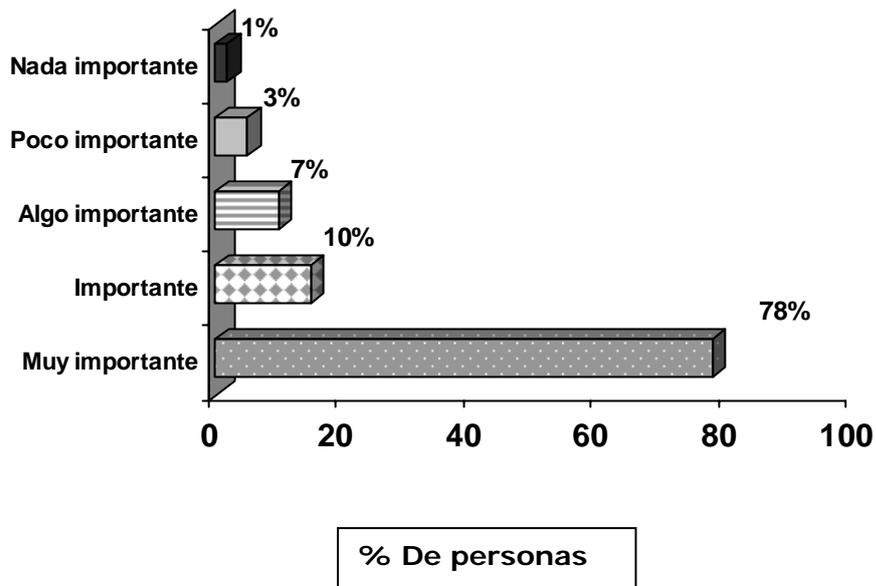


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

La gráfica anterior muestra, el grado de satisfacción de los clientes con los programas de acumulación de puntos en los que participa, se puede observar que un 63% dicen estar por lo menos “satisfechos” con los programas de acumulación de puntos en los que participan, lo cual representa un alto porcentaje de satisfacción, al mismo tiempo se puede observar 22% que dice estar “poco satisfecho” lo cual significa que hay una oportunidad grande de mejora y por último se puede ver que un 15% dice estar “insatisfecho” , lo cual es importante tomarlo en cuenta, ya que se tiene un área de oportunidad de mejora bastante fuerte.

GRAFICA No. 8

Importancia de que un mayorista tenga como beneficio para sus clientes un programa de acumulación de puntos.

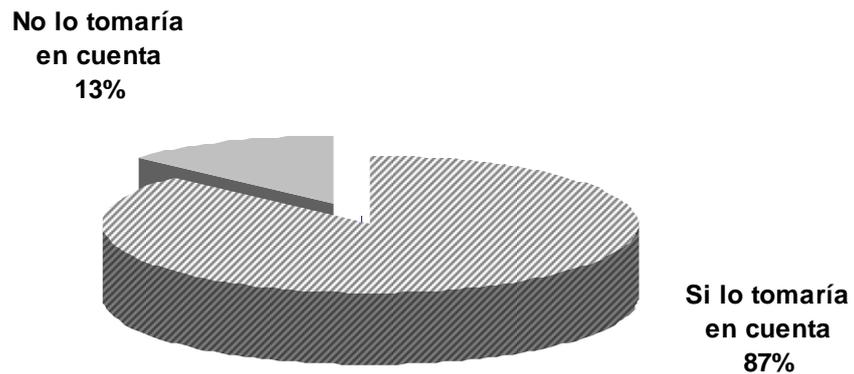


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

En la encuesta se pudo demostrar el grado de importancia que para los clientes tiene el que un mayorista cuente o contara con un programa de puntos. Lo ven como parte de un valor agregado fundamental y un factor de motivación de compra ya que como se observó en la gráfica anterior, un 78% de los encuestados dijeron que es “muy importante”, con una brecha muy amplia “importante” con un 10%, luego “algo importante” con un 7% y para los que realmente es “poco importante” solamente el 3%, por último los que dijeron que no era “nada importante” con una participación pequeña del 1%.

GRAFICA No. 9

Elección de un mayorista tomando en cuenta que tenga un programa de acumulación de puntos.

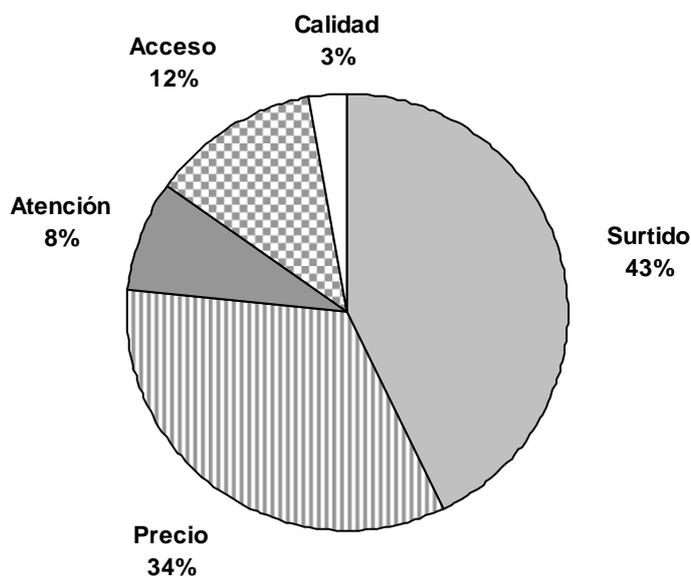


Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

La anterior gráfica, muestra la importancia que tiene un programa de lealtad en el momento de la elección de un lugar de compra, el tener o no tener un programa de acumulación de puntos si es un factor determinante en el momento de decidir en dónde comprar, el comprador lo mira como una ventaja o beneficio y un 87% por ciento de los encuestados dijo que si lo tomaría en cuenta, contra solamente un 13% que respondió que no lo tomaría en cuenta a la hora de elegir un mayorista para realizar sus compras.

GRAFICA No. 10

Importancia (de 1 a 5) de las razones por las que se compra a un mayorista.



Fuente: Elaboración propia con información de campo 01/2004.

Para poder saber cuáles fueron las razones por las que hizo su compra en determinado establecimiento, se preguntó al encuestado cuál fue el factor que los motivó a realizar su compra en dicho lugar. Por las respuestas obtenidas se puede determinar de acuerdo a la gráfica anterior, que cuando el comprador decide escoger un lugar en donde realizar sus compras de productos de consumo masivo, la razón fundamental en la que se basa dicha selección es el surtido, el cual obtuvo un 43%, seguido muy de cerca por el precio, como un indicador muy fuerte pero no el más importante, esto nos dice que para el comprador el precio no es lo principal con un 34% , seguido de el fácil acceso, que se refiere a la ubicación del mayorista con un 12%, luego se puede observar muy de cerca el factor de atención el cual representa un 8% y por último sin ser el menos importante la calidad con un 3%

CAPITULO III

A. GUIA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE LEALTAD CON UN MAYORISTA

A continuación se presenta la guía para la implementación de un programa de lealtad con un mayorista, la cual está formada por: objetivo, variables a considerar, pasos básicos, programa de implementación, herramientas, estrategia y costos del material a utilizar.

1. Objetivo

Proveer a las empresas mayoristas que comercializan productos de consumo masivo en Guatemala, un procedimiento sistemático que les permita implementar de una forma fácil y ordenada, un programa de lealtad para que puedan mantener sus clientes actuales y atraer nuevos clientes.

2. Variables a considerar en la implementación de un programa de lealtad

El primer paso para implementar un programa de lealtad es familiarizarse con la terminología y variables que definen y manejan la lealtad:

2.1. Base de clientes

Es el número total de clientes activos. Se puede calcular este número sumando los clientes que realizan una primera compra, y clientes que repiten una compra. No se puede incluir a los que ya están clasificados como clientes inactivos.

2.2. Clientes Nuevos

Es el total de clientes que realizan una primera compra y regresan por una segunda compra dentro de un período específico de tiempo. Este tiempo es

determinado por el tiempo promedio de segunda compra, dentro del ciclo de compra. Por ejemplo, en un mayorista generalmente un detallista repite su compra en un período no mayor de 7 días máximo.

2.3. Retención de clientes

Es el porcentaje de clientes que cumplen con un número específico de re-compras en un período específico de tiempo. Continuando con el ejemplo anterior; es el detallista que compra donde un mismo mayorista 4 semanas seguidas, lo que significa que su período de re-compra es de 7 días o menos.

2.4. Promedio de clientes nuevos por mes

Es el promedio de clientes nuevos por mes, clientes que le compraron al mayorista en el mes por primera vez. Se debe utilizar un período de 6 meses para calcular este promedio.

2.5. Frecuencia de compra

Es el promedio de veces que el cliente le compra al mayorista al año, la frecuencia de compra ideal, siguiendo el ejemplo anterior sería de 52 veces al año. La medición de este parámetro se debe hacer semestral, buscando un resultado de 26 compras mínimas.

2.6. Promedio de ticket de compra

Es el promedio de desembolso monetario por comprador, en cada visita al vendedor. Se calcula por la suma total de facturas de un comprador dentro de un período de tiempo, dividido el número de facturas o transacciones.

3. Pasos básicos para implementar un programa de lealtad

Para la implementación del programa se deben seguir los siguientes pasos:

- a.** Presentar a todos los empleados de la compañía lo que significa y la importancia de la lealtad del cliente. Si se tiene un equipo pequeño, se puede presentar esta información en una reunión que asista todo el personal. Si se tiene una compañía grande, se puede considerar otra forma de comunicación; como reunión de unidades o departamentos, boletín corporativo, videos de entrenamiento, etc. Al mismo tiempo se debe empezar la evaluación mensual de todos los empleados que tengan contacto con los clientes.
- b.** Incluir metas de lealtad de los clientes, dentro del desempeño y plan de compensación de los empleados. Recompensar los incrementos en los porcentajes de lealtad, en los bonos e incrementos de compensación salarial. Detectar cualquier decremento en las metas de lealtad inmediatamente y definir tiempos para mejorar, entrenar a todo el personal para alcanzar las metas, al mismo tiempo detectar al personal que no ha sido capaz de conseguir las metas y dar seguimiento de cerca.
- c.** Evaluar y revisar mensualmente las metas de lealtad. Considerar poner las metas en las cafeterías o en los lugares altamente visibles para todos los empleados. Esto ayudará a reforzar el compromiso de la compañía de lealtad y ayudará a motivar a los empleados para esforzarse para mejorar los niveles de lealtad.
- d.** Hacer que los empleados se comprometan, desarrollen y mantengan el programa de lealtad. Los miembros staff deben dar sus recomendaciones e ideas que puedan jugar un papel importante para el éxito del programa. No es ningún secreto, que a los empleados les

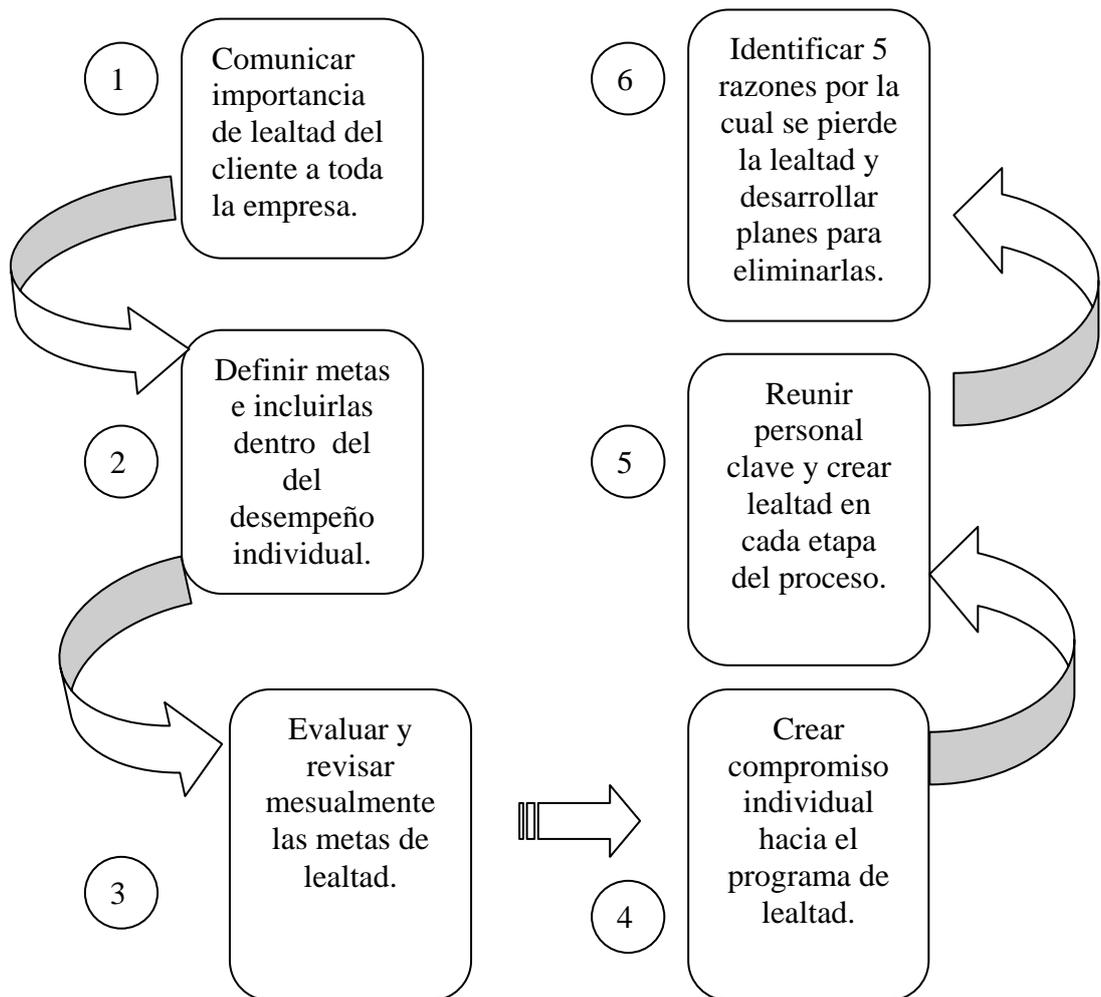
gusta más apoyar un programa que ha sido construido por ideas de todos incluyendo las de ellos. Una forma de lograr este compromiso, es hacerlo por medio de equipos de trabajo y asignarles tareas específicas como; evaluación de tasas de lealtad, revisar los programas de primera compra, etc.

- e. Reunir personal de mercadotecnia, ventas y servicio al cliente con el fin de cultivar lealtad en cada etapa de atención al cliente.
- f. Identificar las cinco razones principales por las que los clientes dejan de ser leales y desarrollar planes para eliminar éstas. Implementar inmediatamente.

Los pasos anteriores se pueden observar en el siguiente diagrama:

Diagrama No. 7

Pasos básicos para implementar un programa de lealtad.



* Fuente: Elaboración propia 03/05.

4. Programa de implementación.

PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN		
OBJETIVO GENERAL: Retención de clientes.		
OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE
1. Comunicar el proyecto a todo el personal.	Presentar el proyecto a todo el personal de la organización, con objetivos, plan de acción y fechas específicas de cumplimiento.	Propietario en conjunto con empleados de confianza.
2. Definir objetivos.	Trazar el % incremental de clientes que se quiere retener en un período de tiempo, eje: si hoy se tienen 100 clientes activos, se debe proponer tener 115 clientes activos para dentro de 2 meses y 130 dentro de 6 meses.	Propietario.
3. Seleccionar el personal responsable de cada actividad.	Definir responsables de tareas, eje. Creación de material de información , volante, afiche , tarjeta de acumulación de puntos, etc.	Encargados de ventas o de mercadeo.
4. Establecer periodos de cumplimiento.	Dar seguimiento al cumplimiento de fechas y evaluación de resultados para detectar áreas de mejora.	Propietario y encargado de proyecto.
5. Crear plan de compensación y reconocimiento.	Desarrollar un plan de compensación y reconocimiento, para que todos los empleados estén motivados y aporten su mejor potencial para el éxito del proyecto.	Propietario / Encargado de personal
6. Revisar avances y resultados del proyecto.	Se deben fijar fechas fijas (no mayor de dos meses) para revisión de resultados, si los resultados superaron el objetivo inicial, se debe reconocer el esfuerzo y premiar el logro de los objetivos, también se debe de detectar las áreas de mejora.	Propietario / Todos.
7. Corregir áreas de mejora	Una vez detectadas las áreas de mejora, se debe hacer un plan y asignar responsables para que estas áreas sean corregidas	Encargado del proyecto.
8. Plantear nuevos objetivos	Una vez se han alcanzado los objetivos iniciales, necesitamos plantear nuevos objetivos para hacer el proyecto más interesante y rentable.	Propietario / Empleados de confianza.

*Fuente: Procter & Gamble de Guatemala, 2004.

4.1. Plan de Acción.

PLAN DE ACCION POR OBJETIVOS					
OBJETIVO	No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA INICIO/ FINALIZACION	COSTO (Q.)
1. Comunicar el proyecto a todo el personal.	1.1	Excelencia en ejecución del lanzamiento del proyecto.	Propietario	Febrero 2005.	Ninguno
	1.2	Desarrollar entendimientos de clientes.	Encargado de tienda.	Abril 2005.	Ninguno
	1.3	Identificación de los mejores clientes.	Todo el equipo	Abril / Junio 2005.	1,875.00
2. Definir objetivos.	2.1	Mejorar el % de clientes en un 5%.	Propietario	Junio 2005.	Ninguno
	2.2	Presentar a toda la organización	Propietario	Febrero 2005.	Ninguno
	2.3	Ser el mayorista preferido de la zona.	Todo el equipo	Junio 2005.	3,500.00
3. Seleccionar el personal responsable de cada actividad.	3.1	Diseño de material informativo	Propietario/ Encargado de Proyecto.	Febrero 2005.	Ninguno
	3.2	Tarjetas de afiliación, volante, afiches.	Encargado de Proyecto.	Febrero 2005.	145.82
4. Establecer períodos de cumplimiento to.	4.1	Definir Cronograma de Actividades.	Propietario / Encargado de tienda y de proyecto.	Febrero 2005.	43.75
5. Crear plan de compensación y reconocimiento.	5.1	Desarrollar guía para motivación del cliente interno.	Propietario.	Enero 2005.	Ninguno
	5.1	Presentación guía motivacional a todo el personal.	Propietario.	Lanzamiento oficial del programa.	Ninguno
6. Revisar avances y resultados del proyecto.	6.1	Verificar resultados del proyecto.	Propietario/ Encargado de Proyecto.	marzo 2005.	145.82
	6.2	Verificar resultados del proyecto.	Propietario/ Encargado de Proyecto.	mayo /julio 2005.	145.82
7. Corregir áreas de mejora.	7.1	Identificación, verificación y corrección de áreas de mejora de todo el proceso.	Encargado del proyecto.	mayo /julio 2005.	116.67
8. Plantear nuevos objetivos.	8.1	Acelerar el crecimiento de lealtad con nuevos objetivos.	Todo el equipo	Julio 2005.	1,875.00
9. Costo Total	9.1	Costo Total horas hombre en quetzales.			Q. 8,347.86

*Fuente: Elaboración propia 01/2005.

El costo del plan de acción fue calculado, tomando el costo de mano de obra de todos los involucrados, las actividades en donde participa el propietario no tienen ningún costo ya que para él es parte de las estrategias que debe desarrollar para el logro de sus objetivos.

5. Herramientas básicas para la implementación de un programa de lealtad con un mayorista.

Son el conjunto de herramientas básicas necesarias para asegurarse de la correcta implementación y seguimiento del programa de lealtad, entre estas se puede mencionar: volante informativo, tarjeta de afiliación, catálogo de premios y el acumulador de puntos.

5.1. Tarjeta de afiliación:

Documento que el cliente llena cuando decide participar en el programa de lealtad, la información que se obtiene en esta tarjeta es básica como: nombre del cliente, nombre de su negocio, dirección, teléfono, etc. Estos datos empiezan a ser parte de la base de datos para el mayorista. Véase cuadro número 2.

Cuadro No. 2

Tarjeta de afiliación

TARJETA DE AFILIACION		
NOMBRE DEL NEGOCIO:		
DIRECCION:		
TELEFONO:		
TIEMPO DE COMPRAR AQUI:		
NUMERO DE AFILIACION		
Firma del Cliente	Sello del Mayorista	Lugar y fecha

*Fuente: Elaboración propia 05/2004.

5.2. Catálogo de premios y cantidad de puntos necesarios para canjear dichos premios:

Documento que sirve de panorama general al cliente, ya que detalla cada uno de los premios que puede llegar a recibir totalmente gratis y cuantos puntos necesita para canjear cada premio, con solo realizar sus compras siempre donde el mismo mayorista, véase cuadro número 3.

Cuadro No. 3

Catálogo de premios y cantidad de puntos necesarios
para canje de premios.

PREMIOS	PUNTOS	
	Olla de presión Rochedo	6575
	Plancha Regina	2450
	Cafetera Proctor	4100
	Tostador Oster	4100
	Televisor 24"	55000
	Videgrabadora Toshiba	32000
	Radiograbadora Toshiba	4925
	Ventilador de pie	4100
	CD	2900
	Zapato para Caballero	3100
	Zapato para Dama	2600
	Zapato de Niño	1350
	Vale Campero de 2 pcs.	350
	Vale Campero de 6 pcs.	1000
	Computadora	147000
Pelota de Foot ball	2500	

*Fuente: Elaboración propia 05/2004.

5.3. Acumulador de puntos:

Documento necesario para saber cuántos puntos gana el cliente en cada compra, cuántos puntos lleva acumulados, cuántos puntos tiene canjeados y al final su saldo de puntos disponibles, además también sirve de guía para

6. Estrategia promocional del programa de acumulación de puntos.

Para mantener la atención de los clientes en el programa, se deben incluir periódicamente, actividades adicionales que despierten el interés del cliente en permanecer activo en el programa como: promociones, valores agregados, premios, etc.

Ejemplo de actividades adicionales:

- Puntos adicionales; en fechas específicas y con productos específicos, ejemplo: en verano (del 15 de febrero al 15 de abril), por la compra de una docena de paquetes de pañales Huggies Ultraconfort Megas, recibe totalmente gratis 200 puntos. Esto debe registrarse en el acumulador de puntos.
- Sorteo de puntos; durante noviembre y diciembre, por la compra de Q.500.00 en cualquier producto, obtiene un cupón para participar en el sorteo de 5,000 puntos, se debe indicar fecha exacta, hora y lugar de sorteo, en el material informativo.
- Puntos dobles; para impulsar aquellos productos, de los cuales se tiene un inventario alto, se puede definir un período en el cual por la compra de este, el cliente obtiene puntos dobles. Ejemplo: durante octubre por la compra de un fardo de papel higiénico Kleenex de 12 rollos, obtiene puntos dobles.

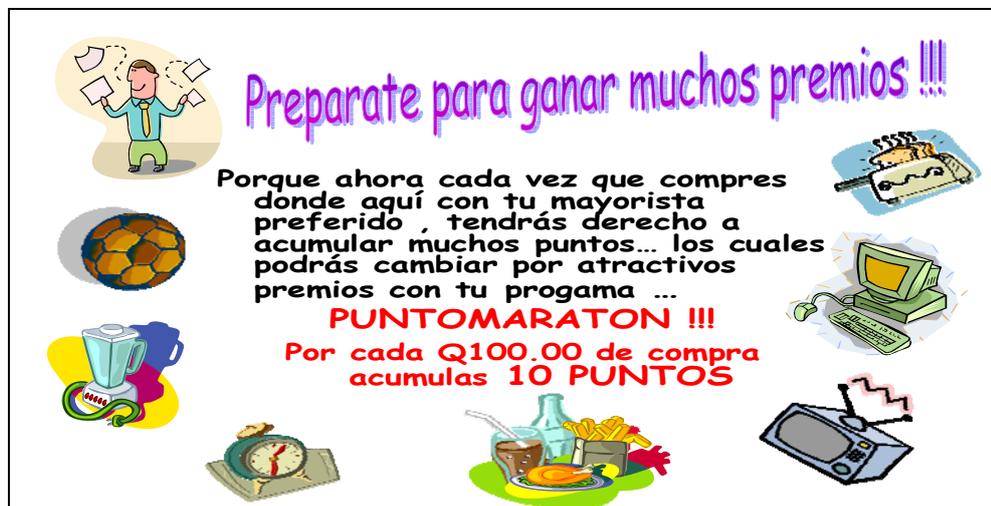
Todas las actividades promocionales que se incluyan, deben estar enfocadas en la acumulación de puntos, esto con el fin de comprometer e incentivar a los clientes con el desarrollo programa. Se debe prever que los clientes de la competencia cambiarán su decisión de compra a causa del premio o el beneficio ofrecido y de este modo llegarán a conocer las

ventajas del programa y se convertirán en clientes regulares, esto se logra cumpliendo las promesas que fueron planteadas a los clientes, tanto internos como externos.

6.1. Volante informativo del nuevo programa de acumulación de puntos: necesario para dar a conocer el programa, crear expectativa e incentivar a la clientela a participar en dicho programa, se recomienda dicho volante se empiece a entregar 15 días antes de que inicie el programa. Véase cuadro número 5.

Cuadro No. 5

Volante Informativo



*Fuente: Elaboración propia 05/2004.

7. Costos de material y premios.

Es el total de dinero que el propietario del negocio tendrá que invertir, para iniciar el programa.

7.1. Costos material impreso.

Se basa en los gastos de impresión de material que servirá para los registros básicos que incluye: carné de afiliación, catálogo de premios, acumulador de puntos. Cantidades aproximadas para cubrir los primeros 6 meses del programa. Véase cuadro número 6.

7.2 Costos de material POP.

Son los gastos de diseño e impresión de material POP que incluye: volantes y manta informativa. Véase cuadro número 7.

Cuadro No. 6
Costos de material impreso.

PROYECCIÓN DE COSTOS MATERIAL IMPRESO			
Cantidad	Producto	Costo Unitario Q.	Costo Total Q.
500	Tarjeta de afiliación, tipo carné, bond 120, tiro y retiro.	2.25	1125
1500	Catálogo de premios,	3.25	4875
500	Acumulador de puntos, tamaño carta, bond 100, tiro y retiro.	3.75	1875
TOTAL INVERSION INICIAL MATERIAL IMPRESO			Q. 7,875.00

*Fuente: Cotización Corporación Litográfica, 11/2004.

Cuadro No. 7
Costos de Material POP

PROYECCIÓN DE COSTOS MATERIAL POP			
Cantidad	Producto	Costo Unitario Q.	Costo Total Q.
3500	Volante Informativo , full color, bond 80.	1.25	4375
1	Manta Vinílica 70 x 30 " full color.	225.00	225
TOTAL INVERSION INICIAL MATERIAL POP			Q. 4,600.00

* Fuente: Cotización Corporación Litográfica, 11/2004.

7.3. Costos Premios.

La compra inicial de premios depende de la cantidad de dinero que quiera invertir el propietario. Se sugiere hacer una inversión inicial de cómo mínimo un premio de cada uno de los que aparece en el catálogo, para que pueda ser exhibido en el punto de venta y crear confianza en los clientes, véase cuadro número 8.

Cuadro No. 8
Costos de Premios

Premio	Costo en Q.
Olla de presión Rochedo	328.75
Plancha Regina	122.50
Cafetera Proctor	205.00
Tostador Oster	205.00
Televisor 24"	2750.00
Videograbadora Toshiba	1600.00
Radiograbadora Toshiba	246.25
Ventilador de pie	205.00
CD	145.00
Zapato para Caballero	155.00
Zapato para Dama	130.00
Zapato de Niño	67.50
Vale Campero de 2 pcs.	17.50
Vale Campero de 6 pcs.	50.00
Computadora	7350.00
Pelota de Foot ball	125.00
Inversión Total en Premios	Q. 13,702.50

*Fuente: Elaboración propia con distintos proveedores, 09/2004.

B. GUIA PARA MOTIVAR EL CLIENTE INTERNO DE UN MAYORISTA

1. Objetivos.

Proveer a las empresas (mayoristas que comercializan productos de consumo masivo en Guatemala) de:

- Una guía de cómo mantener motivados a sus colaboradores que influyen o tienen contacto directo con sus clientes, para desarrollar eficazmente su trabajo y alcanzar las metas trazadas en el programa de implementación.
- Apoyar el cambio de actitud del cliente interno hacia el trabajo en equipo, lo que permitirá orientar sus esfuerzos hacia resultados específicos.

2. Grupo objetivo.

Para efectos de este estudio, se tomarán en cuenta como colaboradores que influyen directamente en el proceso de compra a:

- Dependientes de mostrador y
- Cajeros.

3. Comprender qué motiva al grupo objetivo.

El recurso humano es complejo de administrar, porque la incidencia en su comportamiento es reflejo de sus motivaciones familiares, sociales y laborales.

Se han establecido diversas motivaciones que actúan como fuerza de impulsos.

Para efectos de este estudio, debido a la actividad que desempeñan los colaboradores y el perfil de los mismos, se trabajará bajo la motivación por competencia; la cual es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Los colaboradores que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional. Generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen de ello.

El estar motivado significa tener motivos para realizar una acción o conducta determinada, en este caso el lograr los % de retención de clientes que el mayorista en particular se haya trazado.

Cuadro No. 9

4. Plan motivacional.

PLAN MOTIVACIONAL	
Participantes:	Dependientes de mostrador y cajeros.
Fecha de inicio:	01 de febrero, 2005.
Periodo de revisión:	Semestral.
CONDICION	RECONOCIMIENTO
1. Si el % de retención de clientes es menor al % de la meta.	No aplica.
2. Si el % de retención de clientes es igual al % de incremento planteado en el programa, se logro la meta propuesta.	Pin de reconocimiento " Servicio al cliente 5 estrellas " y bono de Q.100.00 en efectivo por colaborador.
3. Si el % de retención de clientes es mayor en 15% al planteado inicialmente.	Camisa Tipo Polo con slogan " Servicio al cliente 5 estrellas " y bono de Q.150.00 en efectivo por colaborador.
4. Si el % de retención de clientes es mayor en un 25% al planteado inicialmente.	Almuerzo de "Servicio al cliente 5 estrellas" y bono de Q.200.00 en efectivo por colaborador.

* Fuente: Elaboración propia 10/2004.

El plan anterior está realizado para reconocer el trabajo en equipo, ya que las metas son a nivel empresa.

Los reconocimientos no solamente son económicos, debido a que uno de los objetivos principales es crear lealtad en los colaboradores, por lo tanto

se tiene una serie de reconocimientos que hacen que estos se identifiquen más con la empresa y se sientan orgullosos de trabajar en ella.

Los reconocimientos son:

- PIN “Servicio al cliente 5 estrellas”.
- Camisa “Servicio al cliente 5 estrellas”.
- Almuerzo “Servicio al cliente 5 estrellas”.

Dependiendo de las necesidades, en cada empresa se pueden desarrollar otros reconocimientos como: anillo de “Servicio al cliente 5 estrellas”, diploma de “Servicio al cliente 5 estrellas”, y otros.

4.1. Costo de plan de motivación y reconocimiento.

La inversión que se hará en el plan, dependerá de los resultados que se obtengan al hacer la revisión semestral.

La valorización del plan se realizó con el promedio de empleados de los dos mayoristas.

Dependientes de mostrador	10
Cajeros	2
Personal de bodega	6
Comprador	1
Encargado de proyecto	1
Total participantes en el plan de motivación y reconocimiento	20

empleados.

Cuadro No. 10

Costo del plan motivacional.

COSTO DEI PLAN MOTIVACIONAL			
Participantes:		Dependientes de mostrador y cajeros.	
Fecha de inicio:		01 de febrero, 2005.	
Periodo de revisión:		Semestral del 01.02.05 al 31.07.05.	
CONDICION	RECONOCIMIENTO	COSTO X EMPLEADO	COSTO TOTAL
1. Si el % de retención de clientes es menor al % de la meta.	No aplica.	No aplica	No aplica
2. Si el % de retención de clientes es igual al % de incremento planteado en el programa, ose se logro la meta propuesta.	Pin de reconocimiento " Servicio al cliente 5 estrellas " y bono de Q.100.00 en efectivo por colaborador.	Pin Q. 5.00	Q.100.00
		Bono Q.100.00	Q. 2,000.00
		Q. 105.00	Q. 2,100.00
3. Si el % de retención de clientes es mayor en 15% al planteado inicialmente.	Camisa Tipo Polo con slogan " Servicio al cliente 5 estrellas " y bono de Q.150.00 en efectivo por colaborador.	Camisa Q.35.00	Q.700.00
		Bono Q.150.00	Q.3,000.00
		Q. 185.00	Q.3,700.00
4. Si el % de retención de clientes es mayor en un 25% al planteado inicialmente.	Almuerzo de "Servicio al cliente 5 estrellas " y bono de Q.200.00 en efectivo por colaborador.	Almuerzo Q.120.00	Q. 2,400.00
		Bono Q. 200.00	Q. 4,000.00
		Q. 320.00	Q.6,400.00

*Fuente: Elaboración propia, 01/2005.

5. Capacitación para el personal del mayorista de Servicio al Cliente.

En el mundo tan competitivo de hoy en donde varias empresas pueden manejar los mismos productos, la diferencia radica en el servicio que se preste a los clientes y su diferenciación del resto de competidores, es por esto que se debe realizar una capacitación básica de Servicio al cliente al personal del mayorista.

5.1. Servicio.

El servicio se define generalmente como el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con la venta, son acciones, procesos y ejecuciones. Muy a menudo el servicio al cliente incluye responder preguntas, tomar pedidos y aspectos relacionados con facturación, manejo de reclamos y quizá, mantenimiento o reparación previamente comprometidos.

El servicio al cliente puede ocurrir en el propio local comercial, o puede llevarse a cabo por teléfono o Internet. Para construir una buena relación con el cliente resulta fundamental que el servicio que se proporciona sea de calidad.

5.2. Características del servicio al cliente.

Entre las principales características que deben reunir los servicios sobresalen las siguientes:

- **Amabilidad:** es la forma sencilla de dar saludo caluroso, respetuoso y cordial con el objetivo de hacer sentir al cliente siempre bienvenido, siempre tiene resultados positivos en las otras

personas. En la medida de lo posible se debe tratar de llamar a los clientes por su nombre, este detalle es importante para cualquier persona.

- **Rapidez:** se debe ser lo más rápido posible, ya que el cliente siempre tiene premura de tiempo y valora que la otra persona respete su tiempo.
- **Cordialidad:** el recordar si la persona con la que se esta hablando tiene familia, o es aficionado a un deporte, o tiene algún gusto especial, inspira confianza, se debe ser cordial con el trato con otras personas, esto ayuda a disminuir las barreras de la comunicación y los resultados que se buscan llegan pronto.
- **Seguridad:** el conocimiento profundo de los productos que se venden y los precios correctos, da seguridad de lo que se esta hablando a cualquier persona.
- **Creatividad:** las sugerencias que se pueden dar en muchas ocasiones son muy importantes para los clientes, sobre todo en información de productos nuevos, ofertas, etc.
- **Paciencia:** no todos los clientes están de buen humor todos los días, sobre todo en horas pico de trabajo.
- **Humor:** a veces un chiste o un comentario positivo de alguna situación rompe el hielo y mejora la comunicación.

En forma general y atendiendo a sus características, el servicio al cliente se basa en acciones para suministrar la satisfacción del cliente y a la vez se

procura que el servicio sea mejor que el de la competencia para obtener así mayores utilidades.

5.3. Construcción de relaciones con el cliente.

Los clientes se convierten en socios y la compañía y los colaboradores, deben de realizar compromisos de largo plazo para mantener esas relaciones. La meta debe ser construir y mantener una base de clientes comprometidos que proporcionen utilidades a la compañía, se debe enfocar en atraer, retener y reforzar las relaciones con los clientes. Una vez que se atrae a los clientes y la compañía inicia una relación con ellos, es más factible que los clientes mantengan esta relación si se les proporcionan productos y servicios de calidad y buen valor de manera sostenida a través del tiempo.

Estos principios básicos conforman una estrategia de atención y servicio al cliente que podrán establecerse con facilidad en las empresas de mayoreo.

6.

Cuadro No. 11

Programa de capacitación.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	
Grupo Objetivo:	Dependientes de mostrador, cajeros, personal de bodega, comprador y propietario.
Total Participantes:	21 personas.
Fecha :	1 y 2 de mayo 2005.
Duración:	10 horas.
Objetivo:	Desarrollar habilidades de servicio al cliente, en todo el personal que tiene contacto directo e indirecto con los clientes, para poder cumplir los objetivos del proyecto.

* Fuente: elaboración propia 04/2005.

6.1 Costo del programa de capacitación.

De acuerdo al tiempo que se invertirá en la capacitación inicial, la inversión es de Q. 6,500.00 , cotizando en Grupo Sur Promociones de Guatemala.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada a los dos clientes en el canal de distribución de mayoreo, se concluye lo siguiente:

1. Los clientes de un mayorista asocian un Programa de Lealtad con algo donde obtienen un beneficio adicional a su compra, es percibido como una oportunidad para acumular puntos, ganar premios, ganar aparatos eléctricos, etc. Comprobando así una de las hipótesis planteadas.
2. Los mayoristas deben contar cada vez con más información, de lo que para sus clientes es importante como: gustos, preferencias, motivadores de compra, tendencias de mercado, etc., Comprobando aquí la segunda hipótesis, ya que el precio no es el factor más importante en la decisión de re-compra donde los mayoristas.
3. En las encuestas realizadas y teniendo contacto directo con el cliente, se pudo determinar la importancia de cerrar la brecha con el cliente, este debe ser un objetivo básico para todo miembro de la organización.
4. Cuando un cliente pertenece a un programa de lealtad y realiza visitas consecutivas, se siente motivado cuando encuentra promociones y actividades especiales que le permiten acumular más puntos, etc., Lo cual se refleja en un aumento de ventas por cliente para la empresa.

5. La gran mayoría de los clientes de un mayorista son hombres, de 30 a 39 años de edad, esto es una guía para poder enfocar recursos y maximizar los resultados de la inversión en el programa de acumulación de puntos.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a la propuesta de la implementación de programas de lealtad con mayoristas en Guatemala, se recomienda lo siguiente:

1. La implementación de esta guía en el canal de distribución de mayoreo, por medio de los lineamientos y ejemplos de las herramientas descritas en este estudio, les permitirá implementar un programa de lealtad adecuado a sus organizaciones.
2. Las empresas de mayoreo en Guatemala, deben llevar a cabo un acercamiento con sus clientes, por medio de una encuesta por lo menos dos veces al año, para saber cuales son sus motivadores de compra, gustos, preferencias, servicios, etc. Esto le ayudará a mantenerse informado de qué es lo que el cliente busca y motivar e incentivar la acción de compra, lo cual les permitirá mantenerse en el mercado.
3. Toda organización debe contar con un plan para motivar a sus empleados hacia el servicio al cliente, demostrarles lo importante, compartir los objetivos y metas con todos los miembros, para que todos estén enfocados en conseguir un mismo objetivo "Servicio al Cliente".
4. A los clientes les gusta experimentar cosas nuevas, por lo que se debe incorporar promociones de puntos dobles, puntos gratis, etc. en ciertos

períodos del año (navidad, verano, aniversario, etc.) para que el cliente no se sienta aburrido y no busque otra opción de compra.

5. Dentro de las promociones que se realicen, se debe tratar de incluir artículos diferentes y atractivos, para el grupo de mayor cantidad de clientes (hombres de 30 a 39 años), como: artículos de limpieza para automóviles, artículos deportivos, etc.

BIBLIOGRAFIA

1. César Augusto Bernal T. Metodología de la Investigación Para Administración y Economía. Prentice hall: Pearson Educación de Colombia.Ltda.
2. Corporación de Noticias (2000). Hábitos de los Consumidores. Estudio de Mercado realizado por Urban & Associates.
3. Day, G. (1989). Investigación de Mercados (2da. Edición). McGraw-Hill: México.
4. Griffin, J. (1997). Customer Loyalty (2da. Edición). Jossey-Bass Publishers: Estados Unidos.
5. <http://www.businessweek.com>
6. <http://www.mdmarketing.net/programasf.html>
7. <http://www.marketingresearch.com>
8. Hughes, A. (1997). The Complete Database Marketer (2da. Edición). McGraw-Hill: Estados Unidos.
9. Jack Trout Al Ries La (1999) Guerra de la Mercadotecnia, Mc Graw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
10. Levin, R. (1988). Estadística para Administradores (4ta. Edición). Prentice Hall: México.
11. Oxford Diccionario EEUU, 1997.

12. Philip Kotler/Gary Armstrong Fundamentos de Mercadotecnia, (2da. Edición) Prentice Hall Hispanoamerica, S.A.

13. Universidad De San Carlos De Guatemala, Facultad De Ciencias Económicas. Compilación Bibliográfica, Técnicas de Investigación Documental. Guatemala, Cooperativa de Servicios Varios, 1995.

14. Universidad De San Carlos De Guatemala, Facultad De Ciencias Económicas, Apuntes de Investigación de Mercados, Lic. Francisco Sierra Jiménez/ Lic. Manuel L. Flores Juárez. Guatemala enero 1998.

15. Zeithaml Bitner. Marketing de Servicios, (2a. Edición), Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

ANEXOS

Buenos días, (tardes),.....Mi nombre es....y trabajo para una empresa que se dedica hacer entrevistas entre los clientes, en este momento estamos entrevistando a un grupo seleccionado de personas y si es posible me gustaria saber su opinion en algunos aspectos relacionados con los programas de lealtad.

ENTREVISTADOR: CONTROLE CUOTAS DE EDAD, SEXO Y NIVEL SOCIO ECONOMICO. PRESENTESE DE NUEVO SI ES NECESARIO.

SEXO: Masculino..... Femenino.....	<input type="checkbox"/>	EDAD: 18 a 24 años.....	<input type="checkbox"/>	NIVEL S.E. AB.....
	<input type="checkbox"/>	25 a 29 años.....	<input type="checkbox"/>	C+.....
	<input type="checkbox"/>	30 a 34 años.....	<input type="checkbox"/>	C-.....
	<input type="checkbox"/>	35 a 39 años.....	<input type="checkbox"/>	D.....
	<input type="checkbox"/>	40 a 44 años.....	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	45 a 50 años.....	<input type="checkbox"/>	

2.- Sabe usted que es un programa de Acumulacion de Puntos? SI NO

3.- Explique?

4 Digame por favor **el nombre** de los **PROGRAMA DE ACUMULACION DE PUNTOS Y/O DE LEALTAD** que conoce..? _____

5 Ha escuchado donde otro mayorista o lugar donde usted ha comprado si cuentan con un programa de acumulacion de puntos?
SI NO

Si responde si, pasar a la pregunta # 6 , de lo contrario ignorar dicha pregunta.

6 Puede mencionar el nombre del programa de puntos: _____

7 ¿Cuál es su **GRADO DE SATISFACCION** con el (los) 'programa (s) de acumulación de puntos en los que usted participa..?

Nombre del programa								
* Muy SATISFECHO.....	5		5		5		5	5
* SATISFECHO.....	4		4		4		4	4
* Poco SATISFECHO.....	2		2		2		2	2
* INSATISFECHO.....	1		1		1		1	1

8 Qué tan importante es para usted que un mayorista tenga como beneficio para sus clientes un programa de acumulación de puntos?
 * Muy importante
 * Importante
 * Algo importante
 * Poco importante

		* Nada importante
9	Si tuviera que elegir un mayorista en estos momentos, tomaría usted en cuenta que el mayorista tenga un programa de acumulación de puntos?	* SI * No
10	Si tuviera que poner en orden (de 1 a 5), las razones por las que usted compra donde un mayorista, cuál sería?	Surtido Precio Atención Fácil Acceso Calidad

DESPIDASE Y DE LAS GRACIAS POR LA COLABORACION