

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Mercadotecnia



**“Modelo de Marketing Relacional  
para una empresa de productos de consumo”**  
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

Sergio Ismael Arreola Illescas

Guatemala, octubre de 2009

**“Modelo de Marketing Relacional  
para una empresa de productos de consumo”**  
Práctica Empresarial Dirigida –PED–

Sergio Ismael Arreola Illescas

Lic. Luis Alfonso Ardón Arriaga, Asesor.  
Dr. Luis Roberto García Leiva, Revisor.

Guatemala, octubre de 2009

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

Ing. M.A. Abel Antonio Girón Arévalo  
**Rector**

M. Sc. Alba Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica**

Lic. Mynor Herrera Lemus  
**Vicerrector Administrativo**

M. Sc. Alba Rodríguez de González  
**Secretario General**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

Lic. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

Licenciada Ana Rosa Arroyo de Ochoa  
**Coordinadora Académica**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Licda. Gabriela Corado  
**Examinadora**

Licda. Marisol Arroyo  
**Examinadora**

Licda. Ligia Delgado  
**Examinadora**

Lic. Luis Alfonso Ardón Arriaga  
**Asesor**

Dr. Luis Roberto García Leiva  
**Revisor**

*Sabiduría Ante Todo,**Adquiere Sabiduría*

Facultad de Ciencias Económicas  
Teléfonos 2290-1200  
Campus Central,  
Carretera a San Isidro Zona 16.  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:

**REF.:C.C.E.E.0005-2009-ACA-****LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.****GUATEMALA, 30 DE OCTUBRE DEL 2009**

De acuerdo al dictamen rendido por el licenciado Luis Alfonso Ardon Arriaga, tutor y doctor Luis Roberto García Leiva, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "MODELO DE MARKETING RELACIONAL PARA UNA EMPRESA DE PRODUCTOS DE CONSUMO". Presentada por el estudiante Sergio Ismael Arreola Illescas, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00082, de fecha 06 de octubre del 2009; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de mercadotecnia, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



Tutor: Luis Alfonso Ardón Arriaga  
Titulo: Licenciado en Administración de Empresas

Dirección: 16 Av. "B" 14-42 Zona 1  
No. Teléfono 2232 4262  
No. Teléfono cel. 5709 2594  
No. De Fax  
E-mail: laardon@gmail.com

Guatemala, 08 de agosto del 2009

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“Modelo de marketing relacional para una empresas de productos de consumo”**, realizado por: Sergio Ismael Arreola Illescas, carné número 807184 estudiante de la carrera de Mercadotecnia; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial, con la nota de ochenta y cinco (85) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
Tutor

Guatemala, 29 de agosto de 2009.

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión del informe de la Práctica Empresarial Dirigida PED, del tema "**MODELO DE MARKETING RELACIONAL PARA UNA EMPRESA DE PRODUCTOS DE CONSUMO**" elaborado por el estudiante **Sergio Ismael Arreola** del Programa de Actualización y Cierre Académico ACA, de la Licenciatura en Mercadotecnia, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicha Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

  
Dr. Luis Roberto García Leiva  
Revisor



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"


## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO


REF.: UPANA: RYCA: 343.2009


La infrascrita Directora de Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que el estudiante ARREOLA ILLESCAS, SERGIO ISMAEL aprobó con 80 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas y Mercadotecnia, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los seis días del mes de octubre del año dos mil nueve.


Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los dos días del mes de noviembre del año dos mil nueve.

Atentamente,

  
Arq. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
Vo.Bo. Licda. Alba de González  
Vicerrectora Académica



Maritza R.  
cc.Archivo.



## **DEDICATORIA**

- A DIOS:** Por todas sus bendiciones a lo largo de mi vida, permitiéndome alcanzar mis metas.
- A MIS PADRES:** **Carlos Humberto (QEPD) y Thelma**  
Por los principios y valores inculcados, formadores de mi vida.
- A MI ESPOSA:** **Atala Waleska (Tali)**  
Por el amor, confianza, paciencia y apoyo incondicional que me ha brindado acompañándome en cada momento.
- A MIS HIJOS:** **Carlos Humberto, Sergio Saúl y Cristopher Alexander.**  
Motivación diaria para superarme, gracias por la paciencia y comprensión que me brindaron en el tiempo que necesite para lograr este objetivo.
- A MIS HERMANOS:** **Sheny, Silvia, Verónica, Carlos y Saúl.**  
Por su apoyo y colaboración, con cariño.
- A MI GRUPO DE ESTUDIO:** **Ana Karla, Isabel, Jorge y Antonio.**  
Gracias por el apoyo que a lo largo de este tiempo me han brindando.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS:**

Por darme la fortaleza para finalizar esta etapa de mi vida y sentirme realizado como profesional.

### **A LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA:**

Por brindarme la oportunidad de culminar este proyecto, al poner a mi disposición tanto recursos humanos como materiales que me permitieron el crecimiento personal mediante el desarrollo de principios y valores.

### **A MI ASESOR DE TESIS:**

Lic. Luis Alfonso Ardón Arriaga, por ofrecerme su tiempo dedicación y apoyo. Muchas gracias.

### **A MIS CATEDRÁTICOS:**

Quienes han permitido la culminación de mi carrera universitaria, al transmitir sus conocimientos con profesionalismo y responsabilidad.

# Índice

	Página
<b>Resumen</b>	<b>4</b>
<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	<b>6</b>
<b>1 Antecedentes</b>	<b>6</b>
1.1 Historia	6
1.2 Estructura organizativa de IAB	10
1.3 Análisis FODA Industria de Alimentos y Bebidas	11
1.4 Marco teórico	16
1.5 Definiciones Marketing Relacional	17
1.6 Evolución del marketing relacional al CRM	19
1.7 La Mercadotecnia relacional como estrategia para alcanzar la lealtad del cliente	21
1.8 La Administración como herramienta de apoyo en la búsqueda de la lealtad del cliente	32
1.9 Economía como factor importante en el desarrollo de planes de crecimiento de los clientes	34
1.10 Psicología	37
1.11 Planteamiento del Problema	39
1.12 Objetivos	41
1.13 Alcances y Límites	41
<b>CAPÍTULO 2</b>	<b>43</b>
<b>2 Metodología aplicada a la investigación</b>	<b>43</b>
2.1 Método	43
2.2 Determinación del tamaño de la muestra	43
2.3 Sujetos	43
2.4 Instrumentos	44
2.5 Procedimiento	44
<b>CAPÍTULO 3</b>	<b>46</b>
<b>3 Resultados de investigación</b>	<b>46</b>
<b>CAPÍTULO 4</b>	<b>64</b>
<b>4 Análisis de resultados</b>	<b>64</b>

<b>5</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>69</b>
<b>6</b>	<b>Propuesta</b>	<b>71</b>
6.1	Introducción	71
6.2	Objetivo General	72
6.3	Consideraciones generales del modelo de Marketing Relacional	72
6.4	Plan de acción.	74
6.5	Propuesta Base de Datos CRM	79
6.6	Implementación de Marketing Relacional a través de promociones	91
<b>7</b>	<b>Referencia Bibliográfica</b>	<b>99</b>
<b>8.</b>	<b>Anexos</b>	<b>103</b>

## Resumen

El mundo de hoy se caracteriza por la maduración y fragmentación de los mercados, la caída de ciertos regímenes socialistas, tal es el caso de China que emerge como una nueva potencia mundial, la integración económica internacional la disponibilidad y abaratamiento de la tecnología, son algunos de los cambios que han provocado la intensificación de la competencia y a la vez, la reducción de la diferenciación, la aceleración de los ciclos de vida de los productos y en definitiva, que los clientes sean más exigentes, estén más informados, posean un mayor abanico de opciones y sean menos leales.

Se observa en la práctica que atraer un nuevo cliente puede resultar cinco veces, o más, costoso que mantener uno que ya se tiene. En este marco se destaca la importancia que el *marketing* relacional o *marketing* de relaciones (relaciones empresa-cliente) puede desempeñar en la gestión de ventas, lo que se conoce como venta relacional.

La Venta Relacional consiste en el desarrollo de una relación con los clientes como prioridad, para que la venta surja naturalmente como consecuencia de esta, mediante la aplicación de herramientas originales y a medida de cada cliente.

Es muy importante darse cuenta que debemos construir y fortalecer una relación a largo plazo con el cliente para lograr mayores tasas de rentabilidad y crecimiento sostenido. El éxito de la empresa de hoy, va a depender de la capacidad para poner en práctica los fundamentos sobre los que el Marketing Relacional está basado, como reducir el coste de obtener nuevos clientes para incrementar la retención de éstos, tratar a los clientes adecuadamente, reconocer su individualidad y satisfacer sus necesidades únicas para así, asegurarse un crecimiento sostenible que le aporte altas tasas de rentabilidad.

## **Introducción**

El punto central de esta investigación esta basado en establecer los beneficios del *Marketing* Relacional que permitan mejorar y desarrollar las relaciones a largo plazo con los clientes de una empresa de productos de consumo, partiendo de ello se definieron los objetivos específicos, los cuales al medirse y relacionarse admitieron recoger información que se detalla en la discusión de resultados.

En el primer capítulo se hace una referencia histórica de la empresa que es objeto de estudio, se presenta su estructura organizativa y se realiza un análisis FODA de la misma.

En el capítulo segundo se presenta el marco teórico donde para su desarrollo se recurrió a fuentes bibliográficas a fin de conocer teorías del *Marketing* Relacional, así como las definiciones de ciencias y temas relacionados con este tema.

Luego en el capítulo tres se procedió al diseño, revisión, validación y aplicación de instrumentos como cuestionarios dirigidos a los miembros del departamento comercial que labora en la empresa y también a clientes de la empresa.

Posteriormente se procedió a tabular, graficar y analizar los resultados, los que dieron origen a la discusión, conclusiones y propuesta del tema.

El aspecto más relevante a considerar es que sí existe una influencia significativa en los clientes para efectuar sus compras y tomar decisión en las negociaciones debido a la relación que se tiene con ellos y en muchos casos relaciones de varios años.

# CAPÍTULO 1

## 1 Antecedentes

### 1.1 Historia

Hasta los años 60, Guatemala cosechó los granos para la producción local y exportación, pero importaba la mayoría de mercancías empacadas, Industria de Alimentos y Bebidas (IAB) fue una de las primeras compañías en introducir el concepto de procesar productos agrícolas para servir al mercado local.

La compañía fue fundada el 27 de junio de 1959 por un grupo de empresarios guatemaltecos asociados a *Foods Inc.* de California como una empresa agro-industrial. La compañía norteamericana contribuyó con el 49% de capital, y su experiencia y conocimiento en la transformación de productos alimenticios, mientras que los socios locales quienes aportaron el resto del capital, estaban a cargo de los aspectos operacionales de la empresa, bajo el consorcio *W.R. Grace Co.*

En 1962, reunidos en la ciudad de San José Costa Rica los gobiernos centroamericanos convinieron regulaciones para incentivar la inversión privada, a través del decreto Número 1582 publicado en el diario El Guatemalteco, aspectos que motivaron mayor desarrollo industrial en la región. Con la ventaja de estos incentivos, en 1963 otro grupo de empresarios guatemaltecos fundó Alimentos y Conservas, con 100% de capital guatemalteco. De inmediato se convirtió en competencia de IAB.

En 1965 *W.R. Grace Co.*, el consorcio dueño de Industrias IAB adquirió Alimentos y conservas. Las dos empresas trabajaron independientemente hasta el año de 1969, en el que *W.R. Grace* decidió fusionarlas en un cambio estratégico que perseguía reducir costos de producción y operación, debido a que ambos procesos de transformación de materia prima eran similares. En 1970 *W.R. Grace Co.* vendió ambas compañías a *Riviana Foods, Inc.* de Houston, Texas.

Tras un largo período de negociaciones, *Riviana Food* y todas las empresas que conformaron este exitoso grupo del área centroamericana, fue adquirida en septiembre del año 2004 por el grupo español Ebro Puleva, grupo especializado en la producción de lácteos, azúcar y arroz. Por tal razón, IAB ha venido formando parte de un buen número de compañías multinacionales líderes en el comercio.

En el año 2,007; tras una evaluación por parte del grupo español Ebro de su cartera de negocios, decide deshacerse de las empresas de la zona centroamericana y es cuando Industria de Alimentos y Bebidas se integra a la familia de Florida Ice & Farm Co. (FIFCO) empresa con sede en el país centroamericano de Costa Rica.

Desde esta fecha se ha convertido en una empresa fabricante de alimentos procesados y bebidas no carbonatadas de la más alta calidad, líder en el área centroamericana, con ventas cercanas a los US\$ 50.0 millones al año. Procesando jugos, néctares de frutas, productos de tomate (*ketchup*, salsas, pastas y purés), frijoles refritos, almíbares y vegetales varios (maíz, arvejas, chiles, entre otros). Adicionalmente, las instalaciones y experiencia adquirida en la industria permiten desarrollar productos alimenticios para otras compañías.

Por más de 45 años, Industria de Alimentos y Bebidas ha sido líder en la producción de alimentos enlatados en el mercado guatemalteco. Hoy en día, se ha convertido en la principal compañía de producción de alimentos y bebidas naturales en Centroamérica. La compañía produce y distribuye marcas de sólido crecimiento y prestigio, que representan el 90% de su producción, siendo ésta complementada con la importación de productos bajo las mismas marcas que se comercializan en el mercado local, guardando un estricto control sobre las normas de calidad y procedencia de las mismas.

Actualmente, el sistema de distribución tiene la capacidad de abastecer, primordialmente el mercado guatemalteco y centroamericano como también El Caribe y Norte América siendo aquí Estados Unidos su principal mercado. IAB, ha desarrollado una red de distribución que domina el territorio centroamericano conjuntamente con la participación de compañías socios



comerciales en el negocio de alimentos, dedicados a la fabricación y distribución de galletas. A pesar de la fuerte competencia con corporaciones nacionales y multinacionales, la compañía es líder en la mayoría de categorías en las que compete, lo cual demuestra el posicionamiento de sus productos en el mercado.

El crecimiento en las ventas especialmente las exportaciones hacia Estados Unidos de América en el año 2007 alcanzaron valores del 35% lo que ha contribuido enormemente al desarrollo comercial de la compañía, esto permitió en líneas de producción la ampliación e incorporación de nuevas tecnologías, sin embargo la crisis económica mundial ha impactado en este crecimiento durante el año 2008 reflejando bajas considerables.

La mezcla de productos del portafolio que se comercializan ha sido una fortaleza, que ha permitido saber manejar la situación, de tal manera que el impacto sea el menor posible y con ello tener una ventaja competitiva en un mercado con muchos participantes.

IAB es una de las compañías más grandes en el mercado guatemalteco, con una participación de mercado en la categoría de Alimentos de alrededor del 75%, mientras que en la categoría de bebidas maneja una participación del 34%.

Los programas periódicos del departamento de Recursos Humanos, que buscan potenciar el desarrollo y crecimiento de sus 500 empleados, a través, de prácticas de actualización de los procesos y capacitaciones constantes, se reflejan con los crecimientos de ventas logrados.

Todos los miembros de esta empresa se sienten sumamente orgullosos por el desempeño logrado en los recientes años en cada una de las áreas, tanto de producción como administrativas, la implementación e inversión de mejoras en todas las unidades, colocándole como una industria de primera en su categoría. También se le ha tomado como modelo para otras empresas adoptando el término de *Benchmarking*.

A finales del año 2008, el área comercial experimentó una transformación total de su estructura de ventas y principalmente de su funcionamiento. Como parte de esta evolución comercial se

cedió a un número determinado de clientes zonas exclusivas de venta y distribución, con un enfoque del negocio a la venta al detalle, con el fin de mejorar la rentabilidad del negocio optimizando de mejor manera los recursos y reduciendo en una buena porción el gasto de funcionamiento.

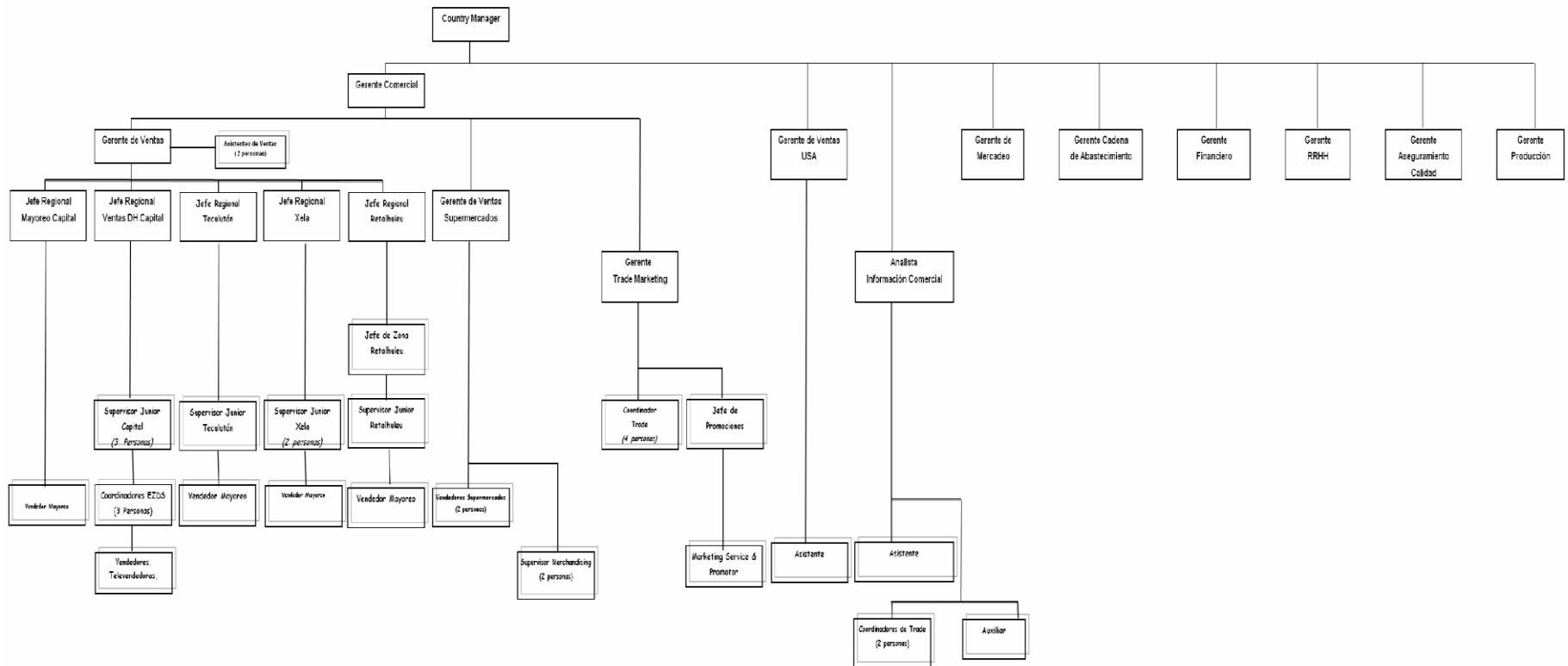
En este mismo año, la presión ejercida por parte de los inversionistas de Florida al haber adquirido IAB se incrementó, esto se debe a la reciente crisis económica originada en los Estados Unidos. Entre los principales factores causantes de la crisis estarían los altos precios de las materias primas, la crisis alimentaria mundial, una elevada inflación planetaria y la contracción de las economías en todo el mundo, así como una crisis crediticia, hipotecaria y de confianza en los mercados. Estos factores vinieron a empeorar la proyección del retorno de la inversión de IAB.

Esta presión provocó el cambio constante y repentino de políticas, principalmente financieras, las cuales afectaron de forma directa a los clientes. Se reconoce que las políticas deben cumplirse, pero a pesar de ello, éstas crean molestia, inconformidad y descontento en los clientes dando origen a roces cliente-empresa. El error fue la implementación de políticas que no contaran con planes específicos conjuntos que minimizaran el impacto que representa para las ventas de la empresa realizar estos cambios.

## 1.2 Estructura organizativa de IAB

Gráfico No. 1

### Organigrama General Industria de Alimentos y Bebidas



Fuente: Departamento de Recursos Humanos IAB (2,008).

### **1.3 Análisis FODA Industria de Alimentos y Bebidas**

#### **1.3.1 Fortalezas**

##### **Se cuenta con marcas de reconocido prestigio y aceptación por el consumidor**

Marcas de sólido crecimiento han construido durante muchos años para llegar a ser reconocidas por el consumidor, quien hoy las prefiere no solo por el tiempo que han formado parte del consumo de estos, sino porque son reconocidas como productos de mucha calidad.

##### **Productos de alta calidad.**

Los productos de IAB son producidos con altas normas de calidad, como son materias primas seleccionadas cuidadosamente, para ofrecer al consumidor productos que satisfagan sus necesidades y que llenen los requerimientos vitamínicos que el cuerpo necesita.

##### **Distribución con cobertura a nivel nacional**

La estructura de ventas y distribución abarca todas las áreas geográficas de Guatemala, cubren de manera eficiente cada rincón de la república, llegan a un gran número de clientes y ponen a su disposición los productos de IAB.

##### **Se tiene un portafolio muy extenso de productos**

El éxito de IAB se basa en poder ofrecer una gama amplia de productos en dos categorías dentro de las cuales se tiene, alimentos como Frijoles enlatados, productos de tomate y galletas, y la segunda, bebidas donde se encuentran los jugos, néctares y refrescos.

##### **Innovación constante de productos**

El departamento de mercadeo y desarrollo de productos ha jugado un papel importante, hoy por hoy lograr una ventaja competitiva en el mercado que hace la diferencia con relación a los diferentes competidores en las variadas categorías y en IAB se ha buscado esto, a través de un proceso constante en la innovación de todos los productos.

### **Amplio reconocimiento de marca**

Por muchos años los productos de IAB han formado parte de la mesa de los guatemaltecos siendo reconocidos ampliamente, el posicionamiento en la mente del consumidor mantiene niveles muy altos de aceptación. La apertura a nuevos mercados atrae a nuevos consumidores que perciben de igual manera que consumen marcas de calidad.

### **Respaldo de grupo comercial exitoso en el negocio de las bebidas a nivel centroamericano**

IAB es una de las unidades estratégicas de negocios que forman parte de Florida Ice and Farm, grupo cervecero en la región centroamericana con casa matriz en Costa Rica y que demuestra los mayores crecimientos durante los últimos años en el área.

### **Bajos costos por el poder de negociación de corporación**

El potencial de demanda de la corporación por materias primas como lata puede permitir una mejor negociación en los precios de éstas y con ello mejorar los costos de los productos envasados en este tipo de envase. La corporación como un solo negocio podrá tener un músculo que haga presión a los proveedores.

## **1.3.2 Debilidades**

### **Reciente cambio de estructura gerencial**

Con la adquisición IAB por parte de Florida Ice, se dieron cambios inmediatos en los niveles gerenciales los que provocaron inestabilidad en los mandos medios por un tema de renovación de la estructura.

### **Estructura de ventas con nuevo enfoque donde la gestión se hace a través de distribuidores.**

Recientemente las distribuidoras a nivel de detalle propias de IAB fueron disueltas para ser entregadas a clientes mayoristas que contaran con un esquema de venta similar, con el fin de reducir gastos en la operación, sin embargo los clientes seleccionados cuenta con muy poca experiencia en el mercado.

### **Capacidad instalada de producción.**

El constante crecimiento de la demanda de los productos de IAB, han permitido la ampliación de la mayor parte de líneas de producción, limitadas por el espacio físico para poder continuar con la expansión en la producción.

### **Plataforma de dirección alineada a un organigrama matricial**

Este tipo de organigrama crea una especie de desorden donde la alta gerencia no tiene al 100% la toma de decisiones de las distintas unidades estratégicas de negocios que conforman IAB, cada una de estas reporta a un jefe en Costa Rica de acuerdo al área que corresponda, donde cada quien, para tomar decisiones contempla diferentes criterios del manejo del negocio, lo que deja un vacío en la autoridad local.

### **No existe una planeación estratégica que integre a todas las áreas lo que provoca cambios constantes en las decisiones de los gerentes**

Los diferentes enfoques de los gerentes como el que se manejen visiones por separado y donde no existe una rumbo en común del negocio provocan que las decisiones que se toman hoy puedan ser cambiadas el día de mañana.

### **Inconsistencia en las estrategias comerciales.**

Uno de las debilidades detectadas es que, no existe un planteamiento bien definido sobre el rumbo a seguir, se toman las decisiones sin consenso lo que deja por un lado la participación de los miembros más experimentados cuyas aportaciones son de vital importancia en el negocio con mayor impacto en el área comercial; área en donde se refleja un mayor número de cambios, un día se decide por un tipo de sistema de ventas y a los pocos días se decide por otro.

## **1.3.3 Oportunidades**

### **Crecimiento constante en el mercado de bebidas**

El mercado de las bebidas y alimentos crece a un ritmo acelerado y existe un número indeterminado de consumidores quienes buscan productos diferenciados que llenen sus

exigencias, los productos con un enfoque al cuidado de la salud son los que mejor desarrollo y aceptación han adquirido.

### **Mercados no penetrados**

A través de estructuras mejoradas de distribución se puede penetrar en nuevos mercados aún vírgenes o bien poco desarrollados mediante la utilización de herramientas como los censos nacionales de clientes clasificados por industria.

### **Alianzas estratégicas con empresas complementarias del negocio**

Las empresas solas puede que no resistan la presión de la crisis económica, por lo que hacer alianzas estratégicas con otras compañías comercializadoras de alimentos donde se puede intercambiar producto a un menor costo con el fin de dar valor agregado al consumidor.

## **1.3.4 Amenazas**

### **Competencia con mucha agresividad en el manejo de precios**

La búsqueda por cumplir con los objetivos de ventas ha desencadenado que la competencia realice rebajas de precio, sacrificando el margen de algunos productos en especial las bebidas. Obligando a la empresa a tener que bajar de igual manera los precios con el fin de competir, impactando directamente la rentabilidad del negocio

### **Competencia con disponibilidad de recursos financieros**

La competencia cuenta con buena cantidad de recursos que les permiten efectuar acciones directas en el punto de venta atractivas para el consumidor, a través de promociones y propaganda. No dejan a un lado la costumbre que tienen de comprar, muchas veces, el mercado directa o indirectamente, práctica que por muchos años los ha caracterizado.

### **Productos subsidiados por grandes industrias**

La competencia cuenta con el apoyo financiero y logístico de uno de los grupos industriales y

comerciales más grandes del país en la categoría de bebidas alcohólicas, lo que les permite hacer presión en el consumidor por la elección de sus productos.

### **Altas inversiones por parte de productos competitivos en acciones al comercio**

La competencia asigna recursos suficientes en el manejo del comercio, mantiene de forma constante actividades en los diferentes puntos de venta.

### **Variación constante en precio del Hierro**

El hierro es una de las principales materias primas en el proceso de producción de bebidas y alimentos de IAB por el tipo de envase que se utiliza, y este mineral demuestra grandes variaciones de precio en el mercado internacional, lo que encarece el producto sin previo aviso, sin embargo este efecto no puede ser trasladado de forma directa y completa al costo de los productos, de lo contrario provocaría un efecto inmediato de incremento de precio de los mismos.



## 1.4 Marco teórico

### 1.4.1 Reseña histórica del *marketing* relacional

El concepto que dio vida al *Marketing* Relacional es tan antiguo como los negocios mismos. Cuando se compra en la tienda de la esquina, el tendero siempre reconoce a sus clientes, los saluda por su nombre y les aconseja en función de sus últimas consultas y compras. En definitiva, se ha preocupado por cultivar y estrechar una relación larga en el tiempo y fructífera para ambos.

Theodore Levitt, nació en los años sesenta en Volmerz, Alemania, contribuyó al desarrollo del concepto de mercadeo y lo incorporó a la filosofía empresarial, primero en Estados Unidos, pero más tarde también en Europa.

Levitt fue el impulsor de una nueva forma de pensar que fue adoptada por otros escritores del ámbito del *marketing* y culminó en el renacimiento del *marketing* en 1980. En 1983, Levitt realizó la primera descripción de la terminología del *marketing* relacional.

El *marketing* relacional se liga fuertemente con la Reingeniería del proceso de los negocios. Según esta teoría de la reingeniería, las organizaciones se deben estructurar según tareas y procesos completos. Más bien que procesos.

Durante la última década, los mercadólogos, se han dado cuenta de que pueden aprender más sobre los clientes y obtener mayores utilidades, si desarrollan con ellos relaciones a largo plazo. Para lo anterior, es necesario que los mercadólogos olviden el *marketing* de las transacciones y adopten un enfoque en el *marketing* de las relaciones. La meta del *marketing* de transacciones es realizar gran cantidad de intercambios discretos con clientes individuales.

Se enfoca en adquirir clientes y hacer la venta y no necesariamente en atender las necesidades y deseos de los clientes. En el *marketing* de las relaciones, la meta es desarrollar y mantener acuerdos a largo plazo, mutuamente satisfactorios, en los que tanto el vendedor como el

comprador se enfoquen en el valor obtenido de la relación. Siempre y cuando este valor siga igual o aumente, es probable que la relación se vuelva más profunda y fuerte con el tiempo.

El reto actual es conseguir conocer a los clientes y actuar en consonancia cuando en lugar de tener unos pocos clientes como tiene el tendero, se tengan miles.

## **1.5 Definiciones *Marketing* Relacional**

Grönroos, C. (1995:252) "El Mercadeo Relacional consiste en establecer, mantener y desarrollar relaciones rentables con los clientes y otros aliados, de tal manera que se logren los objetivos de las partes involucradas. Esto debe alcanzarse mediante el intercambio mutuo y el cumplimiento de lo pactado".

Gummesson, E. (1987:10) "El Mercadeo Relacional es el Mercadeo basado en la interacción entre redes de relaciones"

"El *Marketing* Relacional es una forma del *Marketing* que identifica las necesidades de clientes y prospectos individuales y las satisface a través de la construcción de relaciones personales en beneficio mutuo y de manera rentable." Instituto de Comercio Electrónico y *Marketing* Directo (ICEMD) (<http://formasolutions.com/noticias/archives/305>)

El *Marketing* Relacional se basa por tanto no en la transacción sino en la implicación personal en nuestra marca o empresa por parte de los clientes construyendo relaciones consistentes, duraderas y relevantes con ellos.

Paul Greenberg define el *Marketing* Relacional como: "Un conjunto de procesos de negocio y de políticas de nivel global empresarial, que están diseñadas para captar, retener y dar servicio a los clientes". Del mismo modo señala que "Es un conjunto coherente y completo de procesos y tecnologías para gestionar las relaciones con clientes actuales y potenciales y con asociados de la

empresa, a través de los departamentos de *marketing*, ventas y servicio, con independencia del canal de comunicación.” ([www.eumed.net/ce/2005/jjls-mkt.htm](http://www.eumed.net/ce/2005/jjls-mkt.htm)).

El Mercadeo Relacional, como su nombre lo indica, busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos.

Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo. El *marketing* relacional es la intersección entre el *marketing* y las relaciones públicas.

La característica principal es la individualización, cada cliente es único y se pretende que el cliente así lo perciba. Haciendo comunicación directa y personalizada, costos más bajos que el mercadeo y la promoción tradicional.

¿Cómo se aplica?

Los tres pasos fundamentales del mercadeo relacional son:

1. Manejo de datos: Almacenamiento, organización y análisis.
2. Implantación de programas: Una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos se arman estrategias para lograr su lealtad.
3. Retroalimentación: Después de realizar los primeros contactos con los clientes se actualizan las bases de datos inicialmente constituidas y se hace un seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo.

Uno de los mayores componentes del mercadeo relacional es el llamado *Marketing* Directo, que

combina herramientas como publicidad, relaciones públicas, promoción, correo directo y telemarketing. Además, como otro componente puede utilizar los mecanismos de ventas cruzadas que buscan no solamente mayor participación en el mercado sino en el cliente, en otras palabras, en el total de productos diferentes que hace una persona.

Matathia y Salzman, (2000:32). “Señalan que actualmente se conocen algunas de las características generales del nuevo consumidor, pero esto no es suficiente. Necesitamos aumentar nuestro conocimiento sobre sus gustos y preferencias de forma individual”. Dichas características generales son:

1. Es consciente del precio y busca la buena relación calidad/precio.
2. Tiene recursos, pero le falta tiempo.
3. Entiende de *marketing*.
4. Adopta las modas y los nuevos productos rápidamente pero se hastía con facilidad.
5. Es exigente.
6. Tiene conciencia social.
7. Está habituado a comprar y a tener acceso a la información (incluidos los servicios al cliente) durante las 24 horas del día, 7 días a la semana.

## **1.6 Evolución del *marketing* relacional al CRM**

Esta concepción del *Marketing* ha evolucionado hacia lo que comúnmente se denomina CRM (*Customer Relationship Management*), que introduce una serie de sofisticadas tecnologías *Business Intelligence*, que ayudan enormemente a la hora de generar conocimiento útil sobre los estilos de vida y gustos de los clientes y en definitiva permite personalizar ofertas y hacerlas definitivamente irresistibles.

Según Carrión (2000), cuando se habla de *Business Intelligence* viene a la mente conceptos como *Datawarehoues* (Almacén de Datos), OLAP (Procesamiento Analítico en Línea) y *Dataminin* (Extracción de información oculta). Todos ellos son buenos ejemplos de herramientas

que pueden mejorar significativamente la capacidad de una organización a la hora de tomar decisiones de negocio.

Para Curry y Curry (2002) hasta hace poco la mayor parte de las empresas no prestaban atención al concepto de CRM. La razón es que sólo recientemente las tecnologías (Bases de Datos, *Internet*) capaces de hacer el seguimiento del comportamiento y satisfacción del cliente tienen un coste razonable.

Pero el CRM no sólo es tecnología, ya que aporta conceptos enormemente interesantes como la pirámide de clientes, los equipos de clientes, el *Customer Marketing* que no necesitan grandes inversiones en tecnología para convertirse en realidad.

### **El modelo CRM**

El CRM en definitiva es algo más que tecnología aplicada a la creación de conocimiento sobre el cliente. El CRM es una visión de la empresa que consiste en poner al cliente en el centro del modelo de negocio. Es conseguir que toda la organización focalice sus esfuerzos en la satisfacción integral del cliente.

Hay que asegurar que cada contacto se aprovecha como oportunidad de crear lealtad, vender otros productos y conocer al cliente. Normalmente las empresas recogen datos de sus clientes, pero no saben procesarlos para convertirlos en conocimiento fuente de ventajas competitivas. Suele suceder que la información se encuentra dispersa y es sumamente heterogénea.

La idea sobre la que se centra una estrategia CRM es unificar toda la información de negocio relevante, proceda del medio que proceda (teléfono, *e-mail*, *Web*, fax). El éxito de un modelo CRM radica en que el cliente se sienta reconocido cada vez que se dirige a la organización.

La información que existe sobre el cliente dentro de la empresa debe estar unificada, se necesita en un sólo momento (el contacto con el cliente por cualquier canal). Los clientes multicanal suelen ser los más rentables.

## **Áreas de desarrollo del CRM**

Las principales áreas de desarrollo del CRM son tres:

1. *Customer Service (CS)* (Atención al Cliente).
2. *Sales Force Automation (SFA)* (Gestión de la Fuerza de Ventas)
3. *Field Service (FS)* (Servicio al Cliente)

La atención al cliente (CS) incluye la gestión de los centros de clientes, la gestión de reclamaciones, la identificación de clientes potenciales.

Una gestión de la fuerza de ventas automatizada permite conseguir mejoras de eficiencia y repartir idóneamente tareas entre canales. El SFA incluye la asignación de cuentas, la generación de propuestas, el control de las ventas futuras.

El Servicio al cliente (FS) se desarrolla en torno a la gestión de visitas, gestión de órdenes de servicio, control del nivel de servicio.

### **1.7 La Mercadotecnia relacional como estrategia para alcanzar la lealtad del cliente.**

#### **1.7.1 Definiciones de mercadotecnia**

Kotler y Armstrong (2003:3) definen a la mercadotecnia como “Un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros.”

Su concepto de la mercadotecnia afirma que la compañía puede obtener una ventaja competitiva, si logran comprender las necesidades y los deseos de un mercado meta bien definido.

Otra definición importante de tomar en cuenta es la de Kotler (2002:5) en donde indica que “Es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros”.

De la Garza (2001), señala que la mercadotecnia es la actividad humana dirigida a satisfacer las necesidades, carencias y deseos de los consumidores por medio de procesos de intercambio.

Para Lamb, Hair y McDaniels (2002:25), la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa.

### **1.7.2 Conceptos de mercadotecnia**

Para Kotler (2002:12), el concepto de mercados nos remite directamente al concepto de mercadotecnia, y a criterio del mencionado autor, "Esta es una actividad humana que está relacionada con los mercados, significa trabajar con ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer necesidades y deseos humanos"

Según Lamb, *et al* (2002:28) es "La razón social y económica de una empresa es la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente, al mismo tiempo se cumplen los objetivos de la organización".

El concepto de mercadotecnia es una filosofía gerencia basada en que una organización debería tratar de satisfacer las necesidades de los clientes a través de una serie coordinada de actividades que también permitan a la organización lograr sus objetivos; la satisfacción del cliente el principal objetivo de la mercadotecnia. (Pride y Ferrel, 1997),

### **Mercado**

Lamb, *et al* (2002:28) dice que "Una de las principales preocupaciones de la mercadotecnia es que siempre se orienta al consumidor y al mercado, este último término puede tener varios significados para las personas, especialmente para los diferentes tipos de segmento que comparten varias características, lo integran la gente o las empresas que tienen deseos y necesidades".

Lamb, *et al* (2002:28) definen mercado como “Gente o empresas con necesidades o deseos y la capacidad y voluntad de comprar”

Kotler y Armstrong (2003:9) definen mercado como “El conjunto de todos los compradores actuales y potenciales de un producto o servicio”.

Un mercado es un agregado de individuos y organizaciones que tienen necesidad de productos en una clase de producto y tienen la capacidad, disposición y autoridad para comprarlos. (Pride y Ferrel 1997),

### **Segmentación**

Kotler y Armstrong (2003:246) definen segmentación como “Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de *marketing* distintos.”

Según Kotler y Armstrong (2003:203) “Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que se puede llegar de manera más eficaz con productos o servicios adaptados a sus necesidades singulares.”

Según Lamb, *et al* (2002:28-55) “El segmento de mercado es un subgrupo de personas o empresas que comparten una o más características que los hacen tener necesidades de productos similares”.

Kotler y Armstrong (2003:203) definen el segmento del mercado como “Un grupo de consumidores que responden de modo similar a una serie determinada de esfuerzos de mercadotecnia”



Según Fischer (1993:75) la segmentación de mercados es “un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores”.

Los elementos de cada submercado son similares en cuanto a preferencias, necesidades y comportamientos, por esto se tiene que elaborar un programa de mercadotecnia para cada uno de ellos.

La segmentación de mercado es el proceso de dividir el mercado total heterogéneo para un bien o servicio en varios segmentos, cada uno de los cuales tienden a ser homogéneos en todos los aspectos importantes. (Stanton, *et al.* 1992).

### **Objetivo de la Mercadotecnia**

Según Fischer (1993:8) El objetivo de la mercadotecnia, tomando en cuenta su definición, es “Buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas que, al mismo tiempo, permita a la organización alcanzar sus metas.”

Para Lamb, *et al* (2002:28), el objetivo de la mercadotecnia es “Una declaración de lo que se alcanzará con las actividades de la mercadotecnia”.

### **Mezcla de la mercadotecnia**

Según Fischer (1993:15) Desde el punto de vista especialista en mercadotecnia, es “El conjunto de beneficios de una organización recibe el nombre de mezcla o combinación de mercadotecnia, que consiste en la combinación de las variables controlables que un empresario en particular ofrece a los consumidores.”

Según Kotler y Armstrong (2003:49), la definen como “El conjunto de herramientas tácticas de *marketing* controlables: producto, precio, plaza y promoción, que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.”

La mezcla de *marketing* es la combinación de cuatro series importantes de variables: producto, distribución, promoción y precio. (Pride y Ferrel 1997).

La mezcla es una combinación de los productos que ofrece la compañía, las estructuras de precio, los sistemas de distribución y las actividades de promoción. (Stanton, W. 1984).

La mezcla de la mercadotecnia se refiere a una mezcla distintiva de estrategia, producto, promoción y precios para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo. (Lamb, *et al* 2002).

La mezcla de la mercadotecnia incluye el producto, la marca, el empaque, la venta personal, la publicidad y otras actividades creadoras de la demanda como así también de los precios y los canales de distribución. (Tousley, R. 1980).

La mezcla de *marketing* ofrece un medio en el que se pueden agrupar las variables de producto, precio, promoción y punto de venta, para satisfacer las necesidades del canal. (Pelton, Strutton y Lumpkin, 1999).

## **Producto**

Fischer (1993:118) lo define como “Un complejo de atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades”

Según Kotler y Armstrong (2003:49), producto es “La combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta”. El producto es cualquier cosa, tangible o intangible, que se recibe a cambio. (Pride y Ferrel, 1997)

El producto es un grupo de atributos tangibles e intangibles que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca, más los servicios y la reputación del vendedor. (Stanton, *et al* 1992).

## **Atributos de los productos**

Según Kotler y Armstrong (2003:250), el desarrollo de un producto o un servicio implica la definición de los beneficios que ofrecerá como calidad, características, estilo y diseño.

- a. **La calidad del producto:** la habilidad de un producto para desempeñar sus funciones, incluye durabilidad total del producto, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y otros atributos valiosos.
- b. **Características del producto:** son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de la empresa de los productos de los consumidores.
- c. **Diseño del producto:** puede ser una de las armas competitivas más potentes utilizadas en una empresa.
- d. **Estilo del producto:** simplemente describe el aspecto de un producto.

## **Línea de productos:**

Kotler y Armstrong (2003:264) definen: “Línea de productos es el grupo de productos que están estrechamente relacionados porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios o quedan dentro de ciertos rangos de precio.”

Se entiende como un amplio grupo de productos destinados a usos similares en esencia y que posean características físicas similares constituyen una línea de productos. (Stanton 1984)

## **Mezcla de productos**

Fischer (1993:118) define mezcla de productos como: “La lista completa de todos los productos que una empresa ofrece al consumidor. La Estructura de la mezcla tiene dos dimensiones: de amplitud y profundidad. La amplitud se mide por el número de líneas de productos que ofrece la

empresa en una línea. La profundidad es el surtido de tamaños, colores, modelos, precios y calidad que ofrece una línea.”

Se entiende que una organización que tiene varios productos tiene una línea de productos y por lo tanto tiene una mezcla de productos o surtido de productos. La mezcla de productos como el conjunto de todas las líneas de producto y los artículos que ofrece a la venta un vendedor particular. (Kotler y Armstrong, 2003).

Comenta Kotler (1989), que en la mezcla de productos de una compañía se encuentra cierta longitud, anchura, profundidad y congruencia.

- a. La longitud de la mezcla del producto: se refiere al número total de artículos que tiene la firma.
- b. La anchura de la mezcla del producto: se refiere a cuantas diferentes líneas de productos tiene la compañía.
- c. La profundidad de la mezcla de producto: se refiere a cuantas variantes se ofrecen de cada producto en la línea.
- d. La congruencia de la mezcla de producto: se refiere a que tan estrechamente relacionadas están las líneas de producto en su uso final, canal de distribución o de alguna otra forma.

## **Precio**

Según Fischer (1993:172) define el precio como “La cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan.”

Toda empresa u organización, lucrativa y muchas veces no lucrativa se enfrentan a la tarea de establecer un precio para sus productos o servicios comenta que el precio es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos y que los otros elementos solamente producen costos. (Kotler, 2002)

Se entiende por precio, a aquello que se entrega a cambio de un bien o servicio. El importe es el dinero que suele intercambiarse por un bien o servicio. También dicen que el valor puede

relacionarse con cualquier cosa que posea un valor percibido por el número de unidades vendidas. (Lamb, et al, 2002).

El precio depende de varias razones: en primer lugar el comprador y el vendedor tienen puntos de vista bastante distintos respecto al significado de los precios, segundo a causa de la proliferación de productos y servicios, la dispersión geográfica de los consumidores, la segmentación de la mayor parte de los mercados y un arraigo casi infinito de las condiciones diferentes que rodean a las transacciones del mercado, es virtualmente imposible especificar un precio único prevaleciente para cualquier bien o servicio. Un tercer factor que complica el significado del precio es el relativo al conflicto que puede surgir dentro de una empresa, dentro de un sistema de canal o entre una compañía y su ambiente en relación a la fijación de precios. (Bell, 1982).

### **Plaza (distribución)**

La plaza comprende todas las actividades de la empresa para poner el producto a disposición de los consumidores meta. (Kotler y Armstrong, 2003)

La distribución contempla actividades que ponen productos a disposición de los consumidores en el momento y en el lugar donde ellos pueden adquirirlos. (Pride y Ferrel, 1997).

La distribución es la cobertura de mercado; la estructura para la distribución al mayoreo y al detalle, los canales utilizados para llevar los productos al mercado. (Stanton, 1984)

### **Canales de distribución**

Según Fischer (1993:208) define canal de distribución como “Un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.”

La mayoría de los productores utilizan intermediarios para llevar sus productos al mercado mediante un canal de distribución. Para Kotler y Armstrong (2003), el canal de distribución o el canal de mercadotecnia es un conjunto de organizaciones independientes, involucradas en el proceso de poner un producto o un servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios para su utilización o su consumo.

El canal de distribución es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que van desde el punto de origen hasta el consumidor. (Lamb, et al. 2002).

Los canales de distribución cumplen con varias funciones y estas funciones que pueden ser realizadas por un solo miembro o la mayor parte de ellas se logran por medio de esfuerzos independientes o un conjunto. El canal de mercadotecnia es un grupo de individuos y organizaciones que dirige a los productos desde los productores hasta los clientes. (Pride y Ferrel 1997).

Kotler y Armstrong (2003:375), definen: “La mayor parte de los productores utiliza intermediarios para llevar sus productos al mercado. Los productores tratan de forjar un canal de distribución: un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios.”

Un canal de distribución es la serie de empresas a través de las cuales fluyen los bienes a medida que se movilizan desde el producto hasta el consumidor final o usuario. El objeto principal de un canal de distribución es cubrir la brecha entre el producto y el usuario. (Lipson y Darling, 1987), comentan que los elementos de un canal de distribución se clasifican en tres categorías generales:

1. El fabricante de un producto: extractor, agricultor, fabricante o refinador.
2. El cliente final o usuario; un hogar, una empresa comercial o una unidad gubernamental
3. Los intermediarios; los mayoristas y los detallistas. Los intermediarios pueden o no tener bienes, pueden o no manejar los bienes físicamente, pero sin embargo desempeñan operaciones de mercadeo que facilitan la transferencia del producto o derechos a el consumidor final.

## **Promoción**

Según Fischer (1993:250) la promoción es “El ingrediente que se utiliza para informar y convencer al mercado en relación con los productos de la compañía, dividiéndose en los siguientes elementos:

- a. Publicidad: consta de todas las actividades que impliquen la presentación de un mensaje patrocinado, verbal o visual, impersonal y relacionado con un producto, servicio, idea o un grupo.
- b. Ventas personales: presentación oral en una conversación con uno o más compradores potenciales a fin de lograr la venta.
- c. Promoción de ventas: diseñada para reforzar y coordinar las ventas personales con los esfuerzos publicitarios. Incluye actividades como la colocación de exhibidores en las tiendas, celebrar demostraciones comerciales y distribuir muestras, premios y cupones de descuento.

La promoción es la comunicación de los mercadólogos que informa, persigue y recuerda a los consumidores potenciales sobre un producto con objeto de influir en su opinión o generar una respuesta. (Lamb, et al 2002).

La tarea de la promoción es de influir en la gente y en las organizaciones para que cambien sus inversiones, procedimientos de compra, niveles de consumo y rendimientos. (Lipson y Darling 1987).

La promoción, se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto, persuaden a los clientes meta para que los compren. (Kotler y Armstrong, 2003).

La promoción significa comunicarse con individuos, grupos u organizaciones para facilitar directa o indirectamente intercambios al informar y persuadir a una o más audiencias para que acepten los productos de una organización. (Pride y Ferrel, 1997).

La promoción es el ingrediente que se utiliza para informar y convencer al mercado en relación con los productos de la compañía. (Stanton, 1984).

### **Elementos afines con el *Marketing* Relacional**

#### a) Necesidades:

Según Fischer (1993:5) el más básico de los conceptos subyacentes de la mercadotecnia es el de necesidades humanas. Una necesidad humana es “Un estado de carencia dado que experimenta el individuo. Los seres humanos tienen necesidades muy complejas. Estas incluyen necesidades físicas básicas de alimento, vestido, calor y seguridad, las necesidades sociales de pertenencia y afecto, y las necesidades individuales de conocimiento y expresión”.

#### b) Deseos:

Según Fischer (1993:6) un segundo concepto básico dentro de la mercadotecnia es el de deseos humanos tal como lo configura la cultura o la personalidad del individuo. En Bali a una persona hambrienta se le antojarán unos mangos, un lechón o frijoles. En los Estados Unidos, pensará en una hamburguesa, papas a la francesa y una Coca-Cola.

Los deseos se describen en términos de “Los objetos que han de satisfacer las necesidades. A medida que una sociedad evoluciona, aumentan los deseos de sus miembros. Como las personas se ven expuestas a más objetos que despiertan su interés o deseo, los productores tratan de proporcionar más productos o servicios que los satisfagan.”

#### c) Demandas:

Como señala Fischer “La gente tiene deseos casi ilimitados, pero sus recursos sí tienen límite. Por ello, quiere elegir los productos que proporcionen la mayor satisfacción por su dinero. Cuando están respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demandas”. (1993:6)



d) Intercambio:

Se da cuando la gente decide satisfacer sus necesidades por medio del intercambio el cual se define como el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio.

### **Marketing dentro del CRM**

El concepto de CRM (*Customer Relationship Management*) (Modelo de gestión de toda la organización, basado en la orientación al cliente) es un sistema electrónico diseñado para entender quienes son los clientes y los productos en los que están interesados, luego entonces es posible proveerlos de los productos y servicios que ellos quieren.

Equipado con una infraestructura que permite a la compañía crear valor para el cliente y automatizar el, quién, qué, cuándo, dónde y cómo de las ventas y el *marketing* (Pan y Lee, 2003:4).

CRM tiene que estar diseñado para soportar eficientemente los siguientes factores: resultados de análisis de datos, gestión de campaña, soporte a las decisiones en tiempo real, integración y minería de datos. (Yong, Ki, Soo. 2003).

### **1.8. La Administración como herramienta de apoyo en la búsqueda de la lealtad del cliente**

Existen varias ciencias que mantienen una relación directa y estrecha con la mercadotecnia entre las cuales se puede mencionar la Administración, la Economía, Psicología, entre otras. A continuación se hace una breve descripción de cada una de ellas.

#### **Administración**

Robbins y Coulter (2000:8) se refiere “Al proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas”.

"Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente" (Clushkov, V:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercor.htm>).

"Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados".

(Guzmán, I: [ww.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercon.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercon.htm)).

"Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado"

(Brech, E. F. L.: [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercon.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercon.htm)).

### **Características de la administración**

- a) Universalidad: El fenómeno administrativo se da dondequiera que existe un organismo social.
- b) Especificidad: El fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
- c) Unidad temporal: En todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado todo o la mayor parte de los elementos administrativos.

### **Objetivos de la administración**

- a) Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social.
- b) Eficacia. Cuando la empresa alcanza sus metas
- c) Eficiencia. Cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos.
- d) Es permitirle a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla
- e) Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios.

## **Proceso administrativo**

Según Robins y Coulter (2000:12) definen el proceso administrativo como “El conjunto de decisiones y actividades de trabajo que los gerentes realizan en forma continua al planificar, organizar, dirigir y controla”.

Esto significa que, cuando los gerentes hacen su trabajo suelen llevar sus actividades a cabo sobre la marcha y de manera continua, es decir, lo hacen dentro de un proceso.”

Las etapas del proceso administrativo son:

- a) **Planeación:** Es la tarea de trazar las líneas generales de las cosas que deben ser hechas y los métodos para hacerlas, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.
- b) **Organización:** Es el establecimiento de la estructura formal de autoridad a través de la cual las subdivisiones de trabajo son integradas, definidas y coordinadas para el objetivo en cuestión.
- c) **Dirección:** Es la tarea continua de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, y más aún, la de funcionar como líder de la empresa.
- d) **Control:** Es el deber de establecer relaciones entre las partes de trabajo. Entre los principales factores causantes de la crisis estarían los altos precios de las materias primas, una crisis alimentaria mundial, una elevada inflación planetaria y la amenaza de una recesión en todo el mundo, así como una crisis crediticia, hipotecaria y de confianza en los mercados.

### **1.9 Economía como factor importante en el desarrollo de planes de crecimiento de los clientes.**

#### **Economía**

Según la Real Academia Española, la palabra proviene etimológicamente de la voz griega *oikonomias* (economía).

“Fue después del post Renacimiento en el que se le definió como “la rama del conocimiento” enfocada esencialmente a la mejor administración del Estado, pero solo hasta el siglo XVIII ingresa en su fase científica a partir de dos grandes pensadores económicos Smith y Quesnay, quienes se dedicaron al descubrimiento y análisis de los principios y teorías que rigen los tres grandes aspectos de la actividad económica: producción, distribución y consumo de las riquezas”. ([http://es.geocities.com/beatrizc\\_perez/efpi/economia.html](http://es.geocities.com/beatrizc_perez/efpi/economia.html))

Los socialistas con la inspiración de Marx basaron toda la economía en el binomio producción-distribución.

### **Características de la economía**

- a) Los procesos sociales de producción (las relaciones que establecen los hombres para transformar y utilizar la naturaleza).
- b) De las relaciones sociales de distribución (apropiación y consumo de los bienes y medios de producción disponibles).
- c) Y de las necesidades y demandas de la sociedad, procesos definidos históricamente y con relación al nivel de desarrollo técnico y tecnológico alcanzado.

### **Objetivos de la economía**

El objetivo de la economía se resume básicamente en tres preguntas claves.

1. El qué producir, refiriéndose a los bienes y servicios y a la cantidad de éstos que debe producir la economía.
2. El cómo producir, refiriéndose a la elección de la combinación de los recursos y técnica que se debe aplicar para la producción de un bien o servicio buscando emplear de la manera más eficiente los recursos.

3. El para quién producir, refiriéndose a cuántas y cuáles de las necesidades de cada consumidor se deben satisfacer, existiendo igualmente el problema de escoger entre diversas opciones, por la imposibilidad de satisfacerlas todas.

Además del tener que responder al qué, cómo y para quién producir, se requiere que las sociedades procuren que todos sus recursos se empleen plenamente, que se aplique la mejor tecnología disponible para la conservación, crecimiento y desarrollo del sistema económico que depende del aumento de los recursos y de las mejoras técnicas y tecnológicas, lo cual redundaría en el poder atender el mayor número de necesidades posibles y buscar siempre la mayor justicia distributiva.

### **Alcance de la Economía:**

La economía deduce y aplica principios acerca del comportamiento económico en dos grandes niveles o ramas: la macroeconomía y la microeconomía.

#### **a) Macroeconomía**

Es la rama de la economía que estudia el funcionamiento y los problemas de la economía como un todo y las relaciones existentes entre variables agregadas; tales como el ingreso o producto nacional, el consumo, el ahorro, la inversión, el gasto fiscal, los impuestos, el saldo de balanza comercial, la oferta monetaria, la tasa de interés, el nivel general de precios, el nivel de sueldos y salarios, el nivel de empleo, las inversiones privadas o públicas, las importaciones y exportaciones de todos los bienes y servicios.

Igualmente estudia las subdivisiones o agregados básicos como los sectores económicos, el gobierno, las familias, las empresas o negocios, las regiones, los consumidores, tratando cada grupo como si fueran una unidad.

#### **b) La Microeconomía**

Tiene por objeto estudiar el comportamiento económico de las unidades específicas en forma individual, como consumidores, propietarios de recursos, la empresa, la familia, la unidad

productiva propiamente dicha, la preferencia de bienes y servicios, el mercado en que operan, los gastos en que incurren, es decir todo lo concerniente a la toma de decisiones individuales en empresas y hogares, por lo cual el gobierno no ejerce directamente el control sobre su actividad económica; en microeconomía se habla entonces de una industria, del precio de un producto específico, del número de trabajadores empleados por una sola empresa, de la renta o ingreso de un sólo negocio o familia en particular, de los gastos del gobierno, una entidad o la familia.

### **Relación de la economía con el *marketing* relacional**

Habla de la creación de Economías de Lealtad y no sólo se preocupa por la retención, satisfacción y recuperación de clientes; también incluye en la ecuación a otro de los grandes activos de las organizaciones: los empleados. Este enfoque se conoce como *Clienting*, y resulta sumamente novedoso e integrador. (Huete, 1997: [http://www.wikilearning.com/monografía/la\\_estrategia\\_centrada\\_en\\_el\\_cliente-economia\\_de\\_lealtad/14381-3](http://www.wikilearning.com/monografía/la_estrategia_centrada_en_el_cliente-economia_de_lealtad/14381-3)).

En general la palabra fidelización es la más utilizada en todos estos enfoques. Huete (1997:40) afirma "que si tuviera que elegir una sola pregunta para diagnosticar la salud de un negocio preguntaría el porcentaje de clientes repetidores".

La fidelización tiene dos dimensiones, una subjetiva y emocional, y otra observable, medible y objetivable. Sin la dimensión subjetiva la fidelización se convierte en un imposible. Es fundamental vincular emocionalmente a los clientes para conseguirla y obtener en definitiva la repetición en las compras. (Huete, 1997)

### **1.10 Psicología**

La psicología es la ciencia que estudia los procesos mentales. La palabra proviene del griego: *psico* (alma o actividad mental) y *logia* (estudio). (<http://definicion.de/psicologia/>)

## **Psicología del consumidor**

“Son actos, procesos y relaciones sociales sostenidas por individuos, grupos, organizaciones para la obtención, uso y experiencias con productos, servicios y otros recursos.” (Cassanova, P.: [www.monografias.com/trabajo65](http://www.monografias.com/trabajo65))

La definición del comportamiento del consumidor conduce a tres grupos de fenómenos relacionados: Actividades, actos, procesos y relaciones sociales; Personas, individuos, grupos y organizaciones; y Experiencias, obtención, uso y consecuencia

## **Características de la psicología del consumidor**

Enfoque afectivo: Este enfoque considera la preponderancia de los factores afectivos en la elección. Para ello se consideran las siguientes premisas:

1. En muchos casos, la información facilitada por el sujeto sobre los atributos del producto puede ser más una justificación que la razón de su actuación.
2. Incluso cuando el catador persigue conscientemente la racionalidad puede verse influido por procesos inconscientes o automáticos que constituyen la base de una gran parte del comportamiento ordinario.

## **Psicología y su relación con el *marketing* relacional**

En el *marketing* relacional se dan vivencias sociales, que implican sentimientos comunitarios, valores culturales, grupos, clubes, identidades colectivas, movimientos o tendencias. Este tipo de experiencias acostumbran a ser muy fuertes y a hacer que los individuos, colectivamente, se identifiquen con éstas.

“Evidentemente este tipo de vías pueden ser de tipo individual o colectivo: “Percibir, sentir y pensar necesariamente son experiencias individuales, relacionarse siempre implica a otra persona, y actuar puede ser individual o compartida. En primera instancia esto se refiere a experiencias particulares: o sentir o percibir o actuar. En segunda instancia se puede hablar

de una experiencia híbrida, que combina más de dos módulos: pensar y relacionarse, sentir y actuar. Incluso se puede hablar de una experiencia holística, que integra los cinco módulos.” (Schmitt, [http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/marketing\\_sensorial2.msp](http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/marketing_sensorial2.msp)).

### **1.11 Planteamiento del Problema**

La humanidad ha pasado por diferentes formas de organización político económica, una de ellas el feudalismo donde la gente tenía como principal actividad comercial el intercambio de unos productos por otros, lo que llevó a especializarse en aquellos que podía producir y donde el excedente lo podía intercambiar por otro que necesitara.

Así surge el intermediarismo y el comercio en pequeña escala. No existía el consumismo ni el mercado. Al pasar los años quienes hacían intercambio, para facilitarlos, se reunían en un lugar determinado, nace así el mercado.

El nacimiento de talleres artesanales y la utilización del vapor como energía aceleraron el desarrollo del mercado.

El comercio en Guatemala ha tenido que pasar por estos mismos procesos evolutivos en la economía, inclinándose principalmente por un comercio eminentemente agrícola, sin embargo con el transcurrir de los años el surgimiento de nuevos modelos comerciales han permitido la producción de una mayor diversidad de productos, entre estos los de consumo masivo.

Los productos de consumo masivo son aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal y van desde los que adquieren frecuentemente y con poca planificación, hasta aquellos que requieren de un proceso formal de decisión de compra.

La empresa Industrias de Alimentos y Bebidas S.A. participa en el mercado guatemalteco activamente desde hace más de 40 años en la producción y comercialización de productos de consumo, la expansión de grandes industrias competidoras ha requerido buscar la innovación en



sus diferentes líneas de productos lo que le permite estar dentro de las cinco mejores industrias del mercado nacional.

El recurso humano, elemento fundamental de la empresa, viene siendo capacitado constantemente, en la actualidad los diferentes equipos de ventas adquieren cualidades que permiten la comercialización y distribución de los productos que se producen. Existe una diferencia significativa entre los antiguos vendedores y los vendedores exitosos de hoy. Aquellos utilizaban estrategias rígidamente predefinidas, basadas fundamentalmente en el método de prueba y error, en la ley de los grandes números y su principal arma era la insistencia. Con frecuencia estas técnicas han creado más resistencia que acuerdo por parte de los compradores potenciales. Estas técnicas, utilizadas en forma intensiva por los vendedores tradicionales, pierden efectividad al no contar con un enfoque integral y auténtico en la comunicación.

Los vendedores en general tienden a repetir las técnicas que han aprendido, en particular las que les dieron resultado, sin tener en cuenta que éstas fueron exitosas en un contexto determinado y con un tipo de cliente en particular. El nuevo vendedor, no repite técnicas, ni utiliza las mismas cualidades en cada situación. Tampoco es un experto en la aplicación de "estrategias en el arte de convencer a potenciales compradores". Es más bien una persona que vive en una permanente actitud relacional con su entorno (no solamente con sus potenciales clientes).

La Venta Relacional consiste en el desarrollo de una relación con los clientes como prioridad, para que la venta surja naturalmente como consecuencia de ella, mediante la aplicación de herramientas originales y a medida de cada cliente.

Por tal situación descrita se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los beneficios del *Marketing* Relacional, para una empresa de productos de consumo?

## **1.12 Objetivos:**

### **1.12.1 General**

Establecer los beneficios del *Marketing* Relacional en las negociaciones para desarrollar las relaciones a largo plazo con los clientes de una empresa de productos de consumo.

### **1.12.2 Específicos:**

- a) Identificar las necesidades de los clientes que permita el desarrollo de un modelo eficiente de *marketing*, a través de las relaciones con los ejecutivos con quienes se tiene comunicación directa.
- b) Establecer los factores influyentes en las relaciones entre clientes y vendedores con mayor incidencia al momento de realizar negociaciones comerciales.
- c) Proponer un sistema de *marketing* relacional por medio de un modelo de ventas que se centre en las relaciones con los clientes.

## **1.13 Alcances y límites**

### **1.13.1 Alcance:**

Geográfico: El presente estudio se realizó en la empresa de productos de consumo Industrias de Alimentos y Bebidas S.A. la cual se encuentra ubicada en el kilómetro 7.5 ruta al Atlántico zona 18 de la ciudad de Guatemala. Al mismo tiempo este mismo estudio se desarrollará con clientes del canal de mayoreo del área metropolitana de la ciudad de Guatemala.

### **1.13.2 Límites:**

- 1. No se podrá disponer de información financiera por considerarse confidencial.
- 2. Existen impedimentos legales para la utilización del nombre real de la compañía sujeta a estudio.

3. La apertura de los clientes en transmitir sus necesidades de forma objetiva.
4. Utilización de los nombres de los clientes entrevistados.
5. Sólo se investigó el área que comprende el departamento comercial y distribución de la empresa, así como a los clientes mayoristas de la ciudad capital.

## **CAPÍTULO 2**

### **2 Metodología aplicada a la investigación**

#### **2.1 Método**

Los estudios descriptivos, buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos o comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández y Baptista, 2003)

La investigación descriptiva es aquella que estudia, interpreta y refiere lo que parece (fenómenos) y lo que es (relaciones, correlaciones, estructuras, variables independientes y dependientes). Es típica de las ciencias sociales debido a que se examina sistemáticamente y analiza la conducta humana, personal y social en condiciones naturales y en los distintos ámbitos. (Achaerandio, 2002).

#### **2.2 Determinación del tamaño de la muestra**

Para la presente investigación objeto de estudio, se determinó el tamaño de la muestra y con ello el instrumento a aplicar a cada uno de los sujetos. En el área comercial se levantó un censo mediante el uso de un cuestionario para los veinte miembros que conforman el equipo de ventas, estableciendo así el sujeto número uno de investigación. El sujeto número dos de investigación, fueron los veinte clientes que generan el mayor volumen de ventas para la empresa y a quienes se les aplicó un cuestionario.

#### **2.3 Sujetos**

Los elementos de estudio objeto del presente trabajo fueron:

1. Miembros que conforman el equipo de ventas del departamento comercial de Industrias de Bebidas y Alimentos S.A. el cual está conformado por vendedores del canal de mayoreo, supervisores de ventas, jefes regionales de ventas, gerente de ventas así como el gerente comercial. Todos los sujetos cuentan con amplia experiencia en la comercialización y distribución de productos de consumo, para lo que desarrollan las diferentes actividades

derivadas del proceso de venta directa hacia el comercio y quienes ejercen una relación personal con los propietarios de los mismos.

2. Clientes mayoristas ubicados en área metropolitana de Guatemala, quienes representan el *top 20* del negocio de IAB. Estos sujetos son propietarios de los diferentes negocios mayoristas de productos de consumo masivo en la ciudad capital, conforman uno de los sectores comerciales más productivos de la industria y comercio a nivel nacional. Se caracterizan por la compra-venta de volúmenes muy altos de mercancías, especialmente de productos de primera necesidad, esto les permite mantener una ventaja competitiva, al abastecer al mercado de detallistas por medio de precios bajos.

#### **2.4 Instrumentos**

Para realizar el presente trabajo de investigación se apoyó básicamente en la utilización de dos instrumentos.

- a. Cuestionario conformado de quince preguntas cerradas de dos opciones y de opción múltiple, diseñado para los miembros que forma parte del sujeto uno, (departamento comercial), que labora en la empresa en las áreas de ventas del departamento comercial, con el propósito de determinar cómo son las relaciones con los clientes.
- b. Se desarrolló un cuestionario a través de veinte preguntas de las cuales dieciocho tipo cerradas de opción múltiple y dos abiertas, el cual se destinó hacia el sujeto dos efecto de estudio, (clientes), cuyo fin fue que se respondiera de forma objetiva y clara, con lo que se obtuvo información necesaria en la investigación.

#### **2.5 Procedimiento**

Para el estudio se siguieron los siguientes pasos:

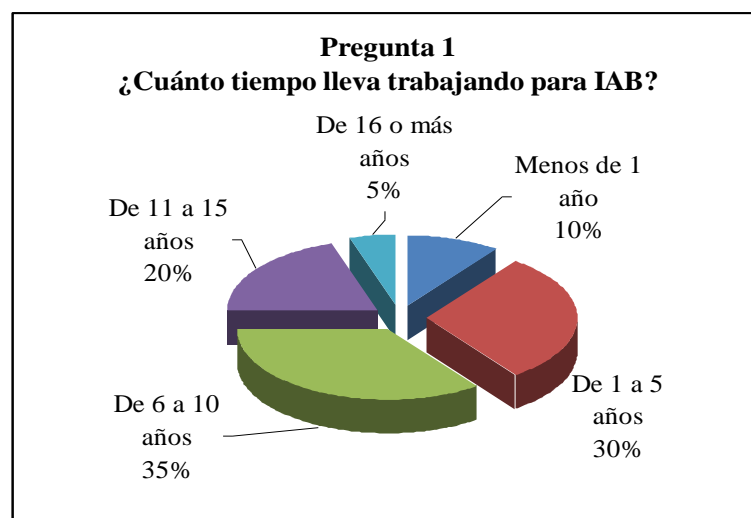
1. Elección del tema.
2. Evaluación del Entorno y diagnóstico del problema.
3. Planteamiento del problema y formulación de objetivos.

4. Establecimiento de alcances y límites de la investigación.
5. Selección de metodología para la investigación.
6. Selección de sujetos objeto de estudio y diseño de instrumentos a utilizar.
7. Desarrollo del trabajo de campo.
8. Análisis de los resultados de la investigación.
9. Discusión de los resultados.
10. Establecimiento de conclusiones.
11. Planteamiento de la propuesta.

## CAPÍTULO 3

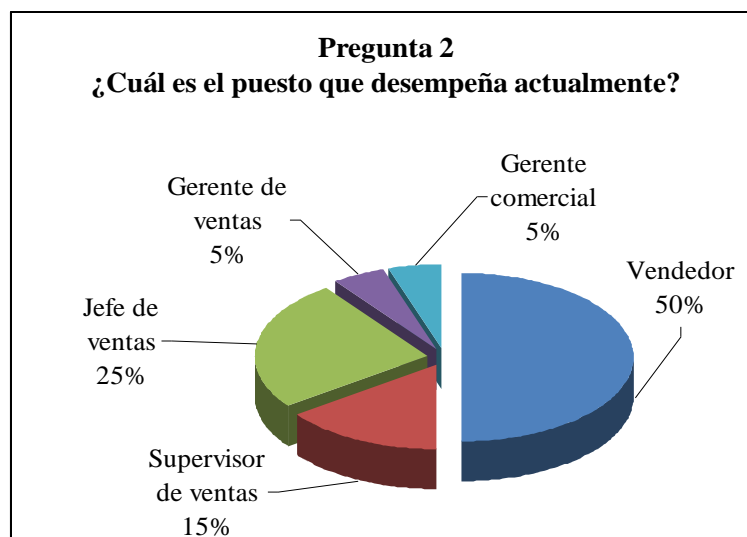
### 3 Resultados de investigación

#### 3.1 Encuesta realizada al equipo del departamento comercial de IAB



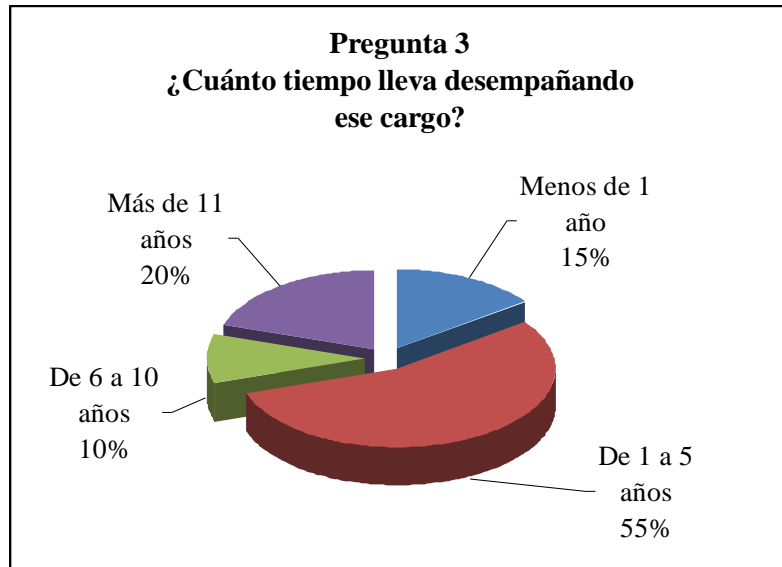
Base: 20 entrevistados.

Poco más de 3 de cada 10 encuestados lleva trabajando para IAB entre 6 y 10 años, mientras que 1 de cada 5 está entre 11 a 15 años.



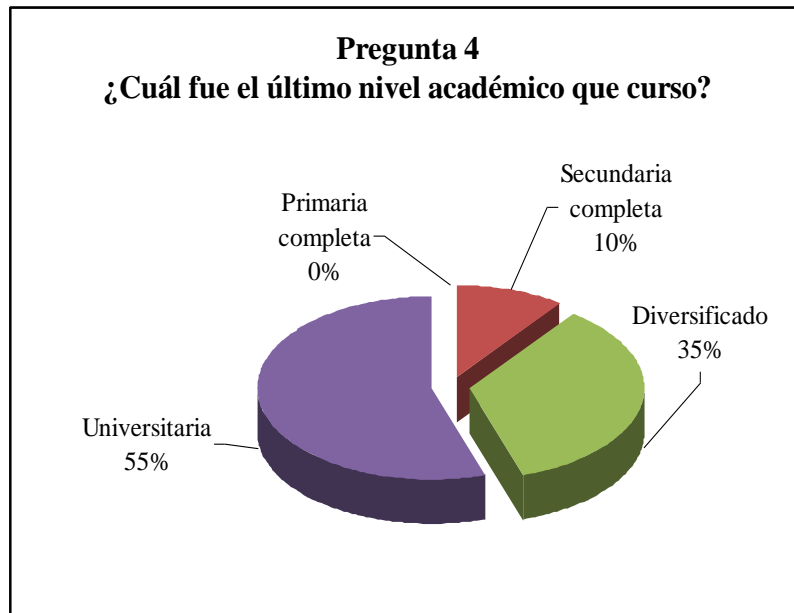
Base: 20 entrevistados.

El 50% se desempeña como vendedores, el 25% como jefes regionales, un 15% supervisores de ventas y el 5% corresponde tanto a gerente de ventas como comercial.



Base: 20 entrevistados

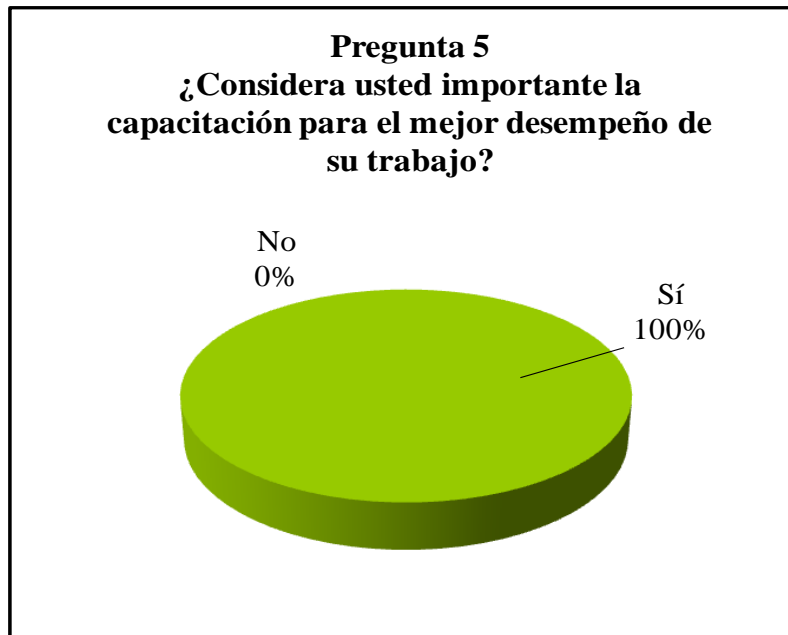
La encuesta reveló que el 55% lleva desempeñando su posición dentro de IAB entre 1 y 5 años, un 20% lo ha venido haciendo por más de 11 años, un 15% por menos de un año y un 10% entre 6 y 10 años.



Base: 20 entrevistados

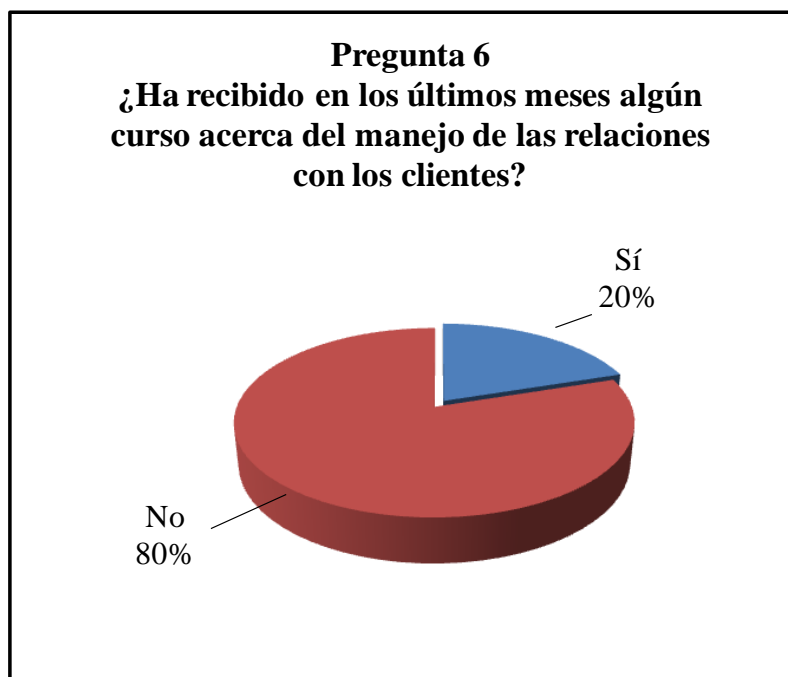
De los encuestados el 55% tiene una preparación académica a nivel universitario, siendo una ventaja para IAB, el 35% a nivel diversificado mientras que tan solo el 10% concluyó la secundaria.





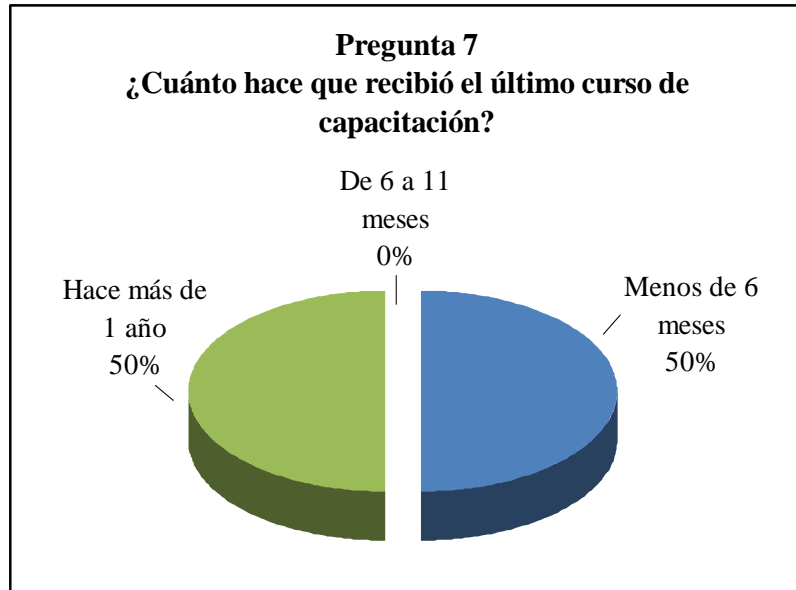
Base: 20 entrevistados

El 100% de los encuestados reveló que la capacitación influye en el mejoramiento del desempeño de sus labores.



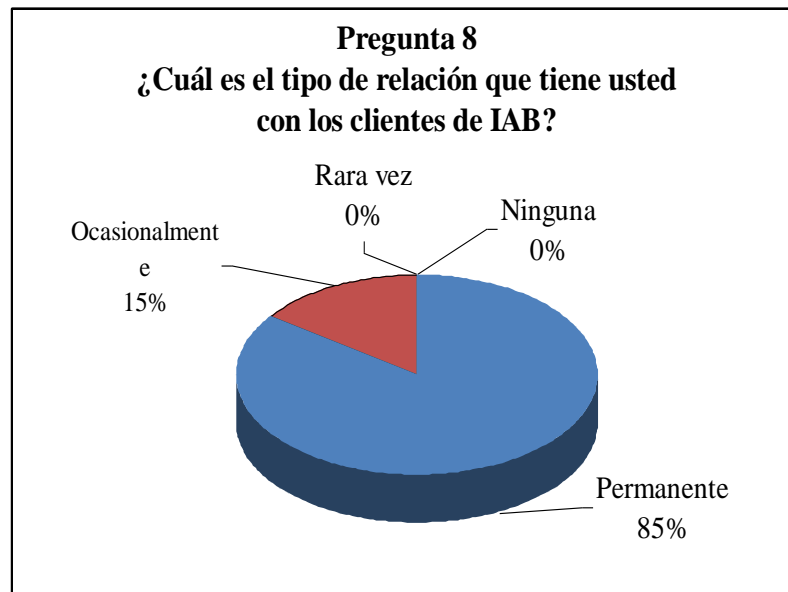
Base: 20 entrevistados

Ocho de cada diez encuestados opinó que no ha recibido ningún curso para el manejo de las relaciones, dos de cada diez por el contrario si ha recibido este tipo de cursos.



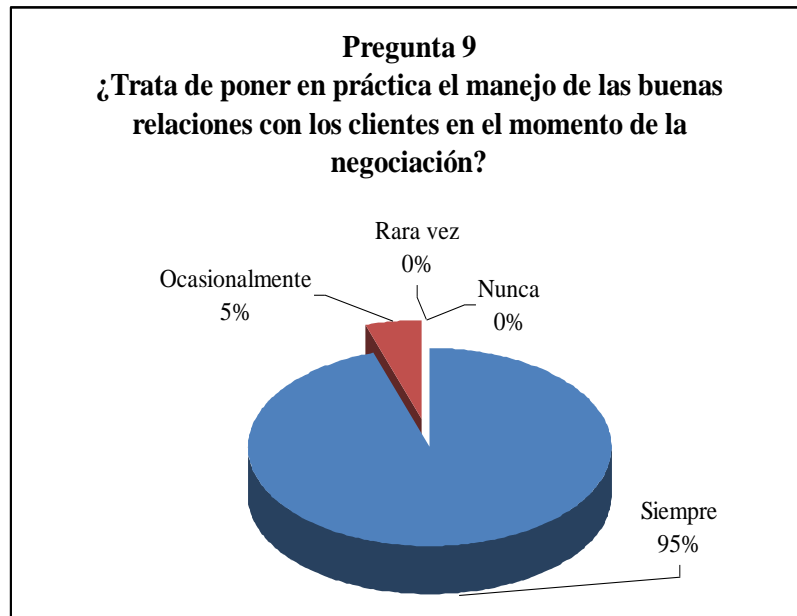
Base: 14 entrevistados

La encuesta reveló que un 50% de las personas ha recibido capacitación en los últimos 6 meses mientras que el otro 50% lo hizo hace más de una año.



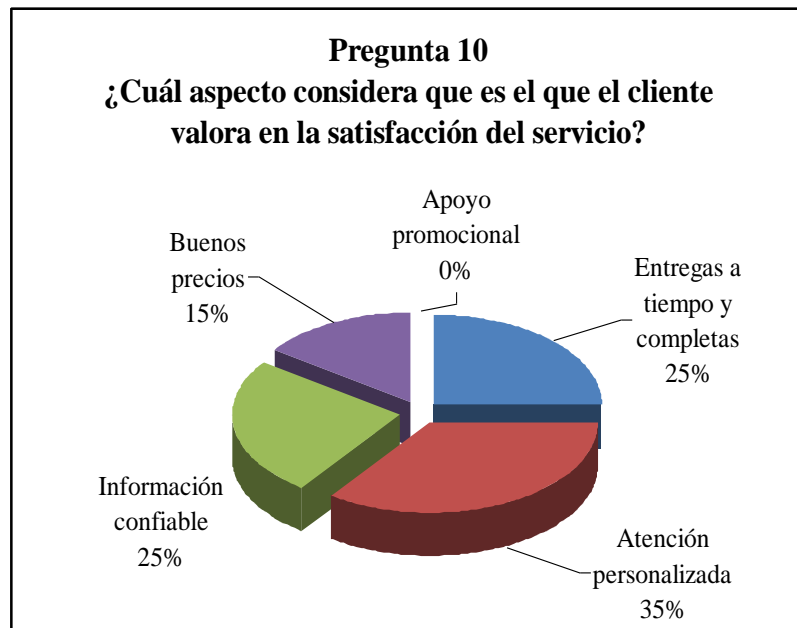
Base: 20 entrevistados

El 85 % de las personas mantiene relaciones con los clientes de forma permanente, mientras que el 15% restante ocasionalmente.



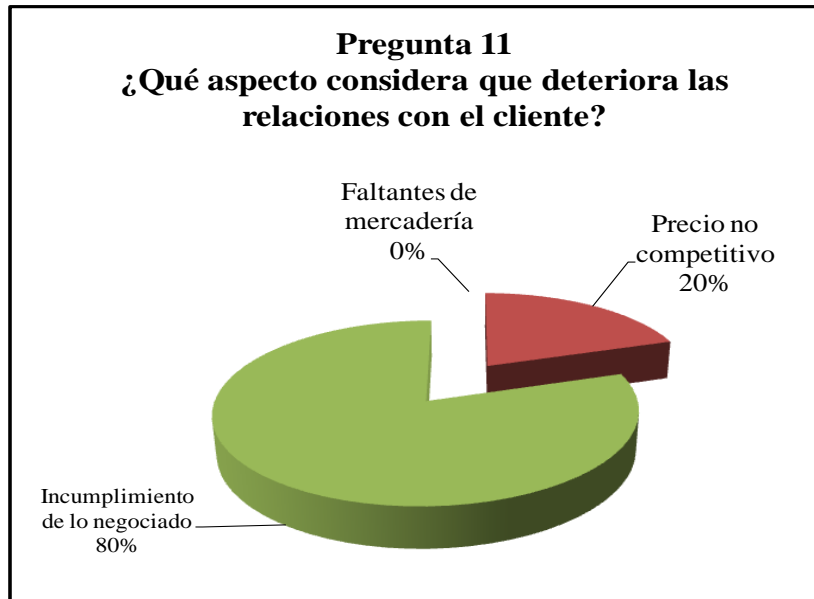
Base: 20 entrevistados

De los encuestados el 95% pone en práctica el manejo de las buenas relaciones con los clientes y tan solo un 5% indicó que lo hace de forma ocasional.



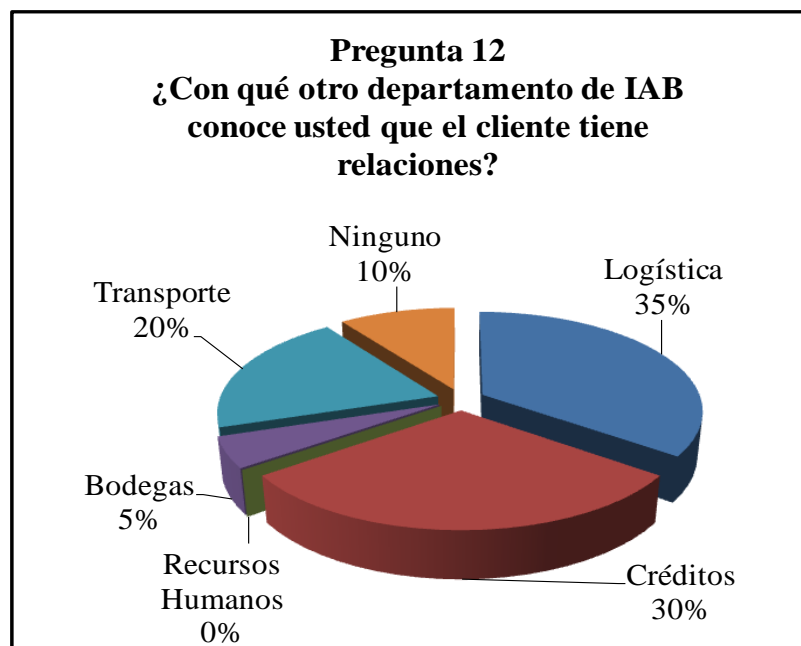
Base: 20 entrevistados

Poco más de 3 de cada 10 encuestados opinan que el cliente valora la atención personaliza, mientras que para 1 de cada 4, es la información confiable y las entregas a tiempo y completas.



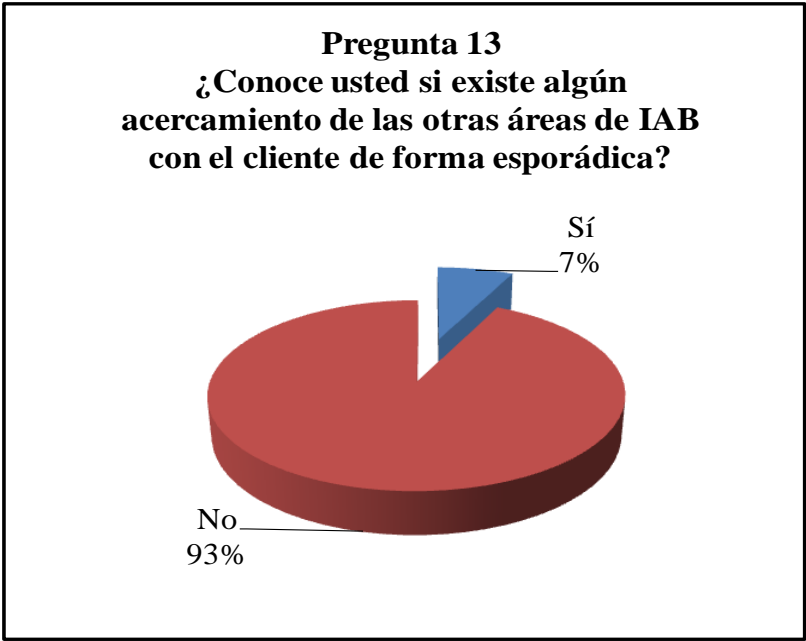
Base: 20 entrevistados

Dentro de los aspectos que deterioran las relaciones, con un 80% el incumplimiento en lo pactado en negociaciones y un 20% por no contar con precios competitivos lo que provoca desventaja.



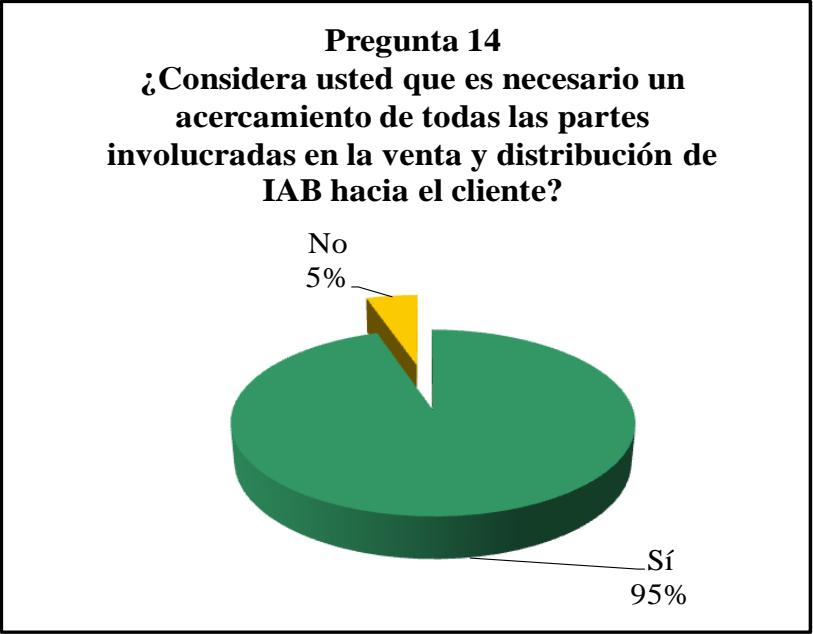
Base: 20 entrevistados

Según los encuestados, poco más de 3 de cada 10 (35%), indica que el cliente mantiene relación con el departamento de Logística, un 30% afirma que es con el departamento de Créditos.



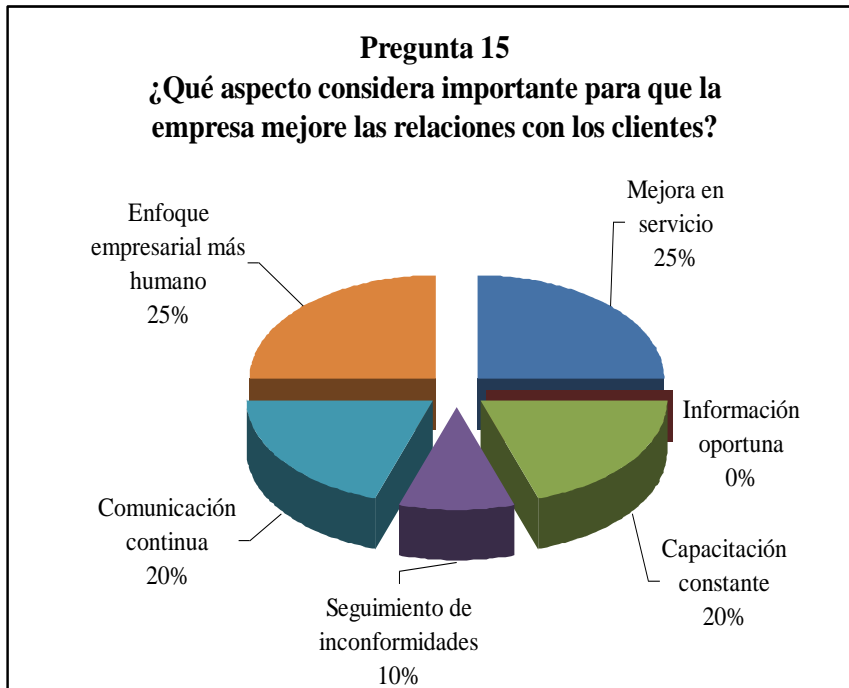
Base: 20 entrevistados

El 93% de las personas encuestadas indicó que no existe acercamiento de las otras áreas de la empresa con el cliente y tan solo un 7% considera que si la hay.



Base: 20 entrevistados

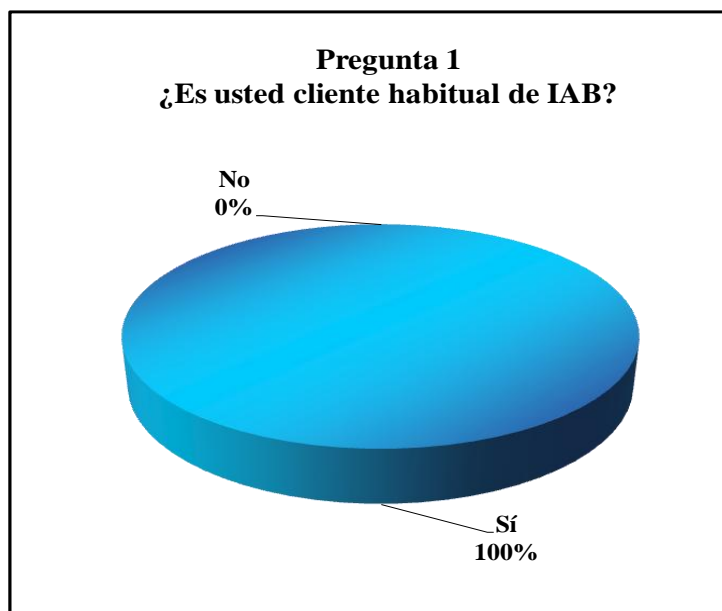
El acercamiento de todas las partes hacia el cliente es necesario quedando manifestado al obtener como resultado que el 95% lo considera importante.



Base: 20 entrevistados

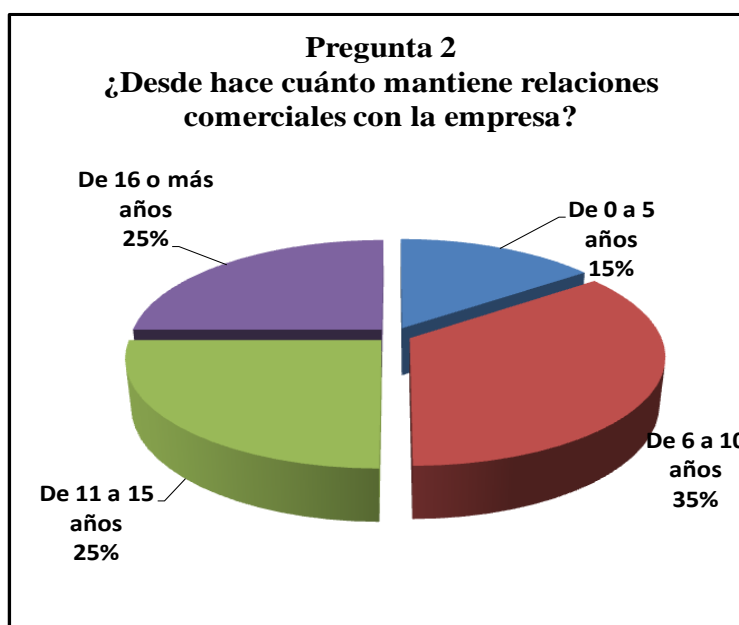
La encuesta, reveló que 1 de cada 4 encuestados considera importante un enfoque empresarial más humano, al mismo tiempo que en igual proporción se debe poner atención en mejorar el servicio en general, mientras que 1 de cada 5 cree necesario participar en capacitaciones y de igual forma mejorar la comunicación.

### 3.2 Encuesta realiza a clientes mayoristas de IAB.



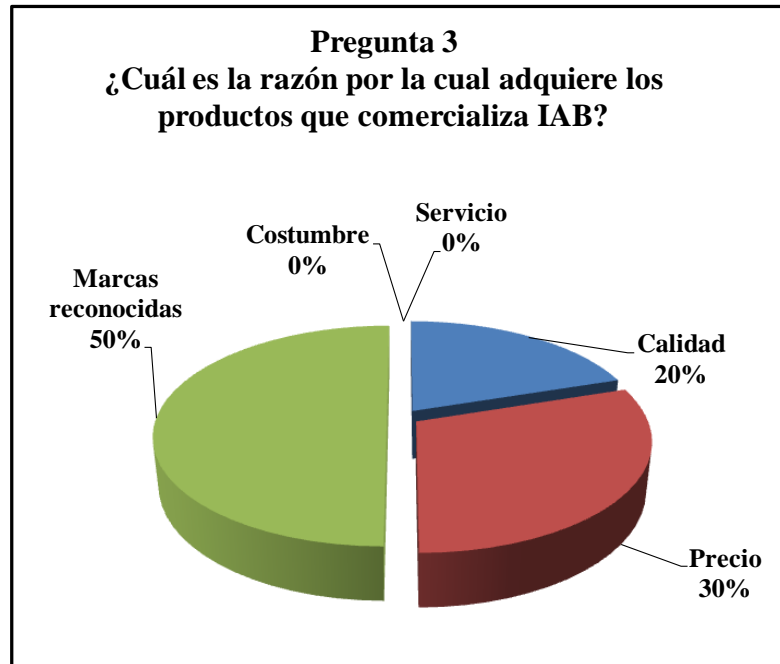
Base: 20 entrevistados

El 100% de las personas indicó que es cliente de IAB.



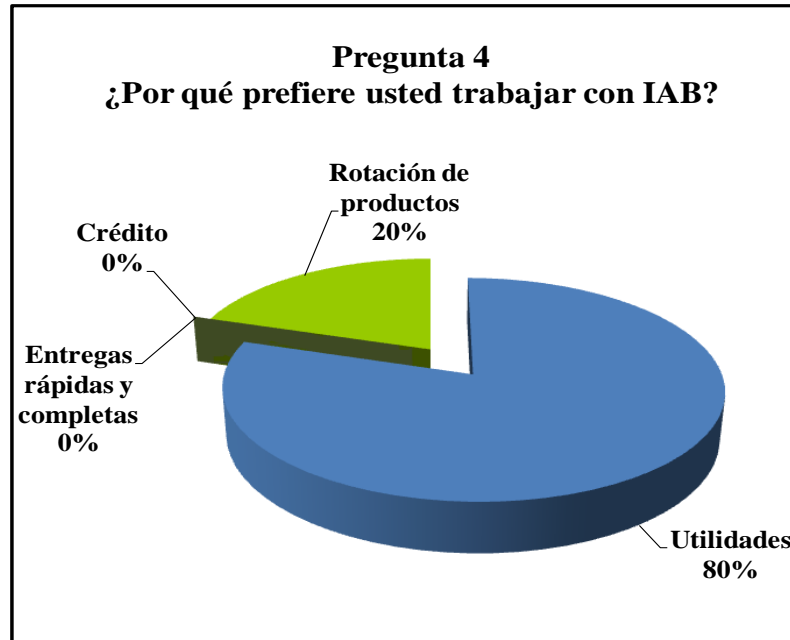
Base: 20 entrevistados

Un 35% de los encuestados ha venido trabajando con la empresa entre 6 y 10 años, otro 25% lo ha hecho de 11 a 15 años al igual que otro grupo que en igual porcentaje por más de 16 años, mientras que un 15% por menos de 5 años.



Base: 20 entrevistados

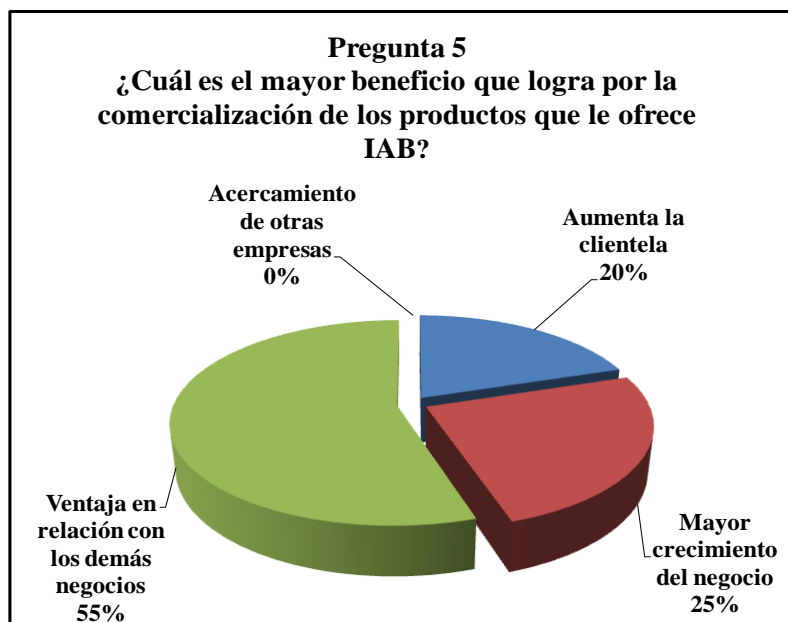
1 de cada 2 (50%) adquiere los productos de IAB por el reconocimiento de las marcas que se comercializan, mientras poco menos 1 de cada 3 (30%) lo hace por el precio.



Base: 20 entrevistados

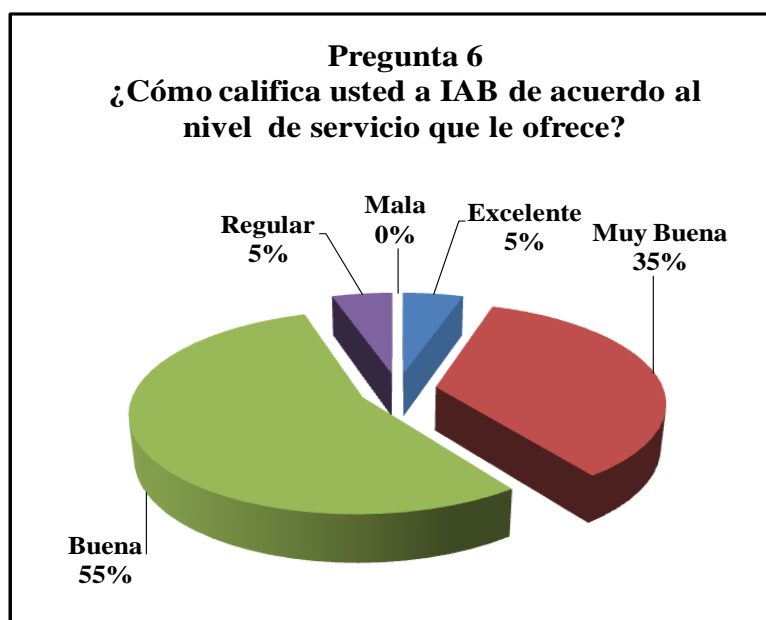
Un 80% de los encuestados prefieren trabajar con IAB por las utilidades que le genera en la comercialización de los productos mientras que un 20% por la rotación de los mismos.





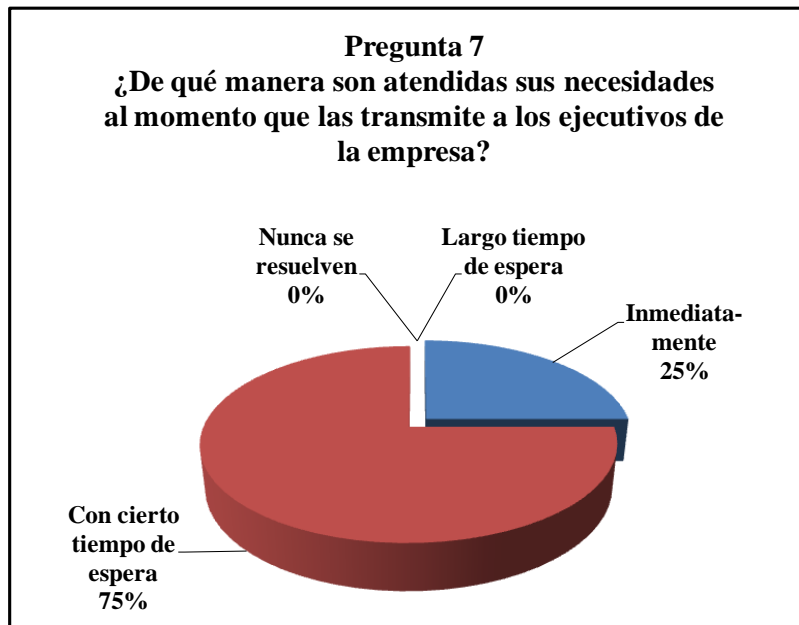
Base: 20 entrevistados

El mayor beneficio que alcanzan está determinado por un poco más de 1 de cada 2 (55%) en la ventaja en relación con los demás negocios, 1 de cada 4 (25%) lo atribuye a el crecimiento del negocio y 1 de cada 5 (20%) les genera aumento en la clientela.



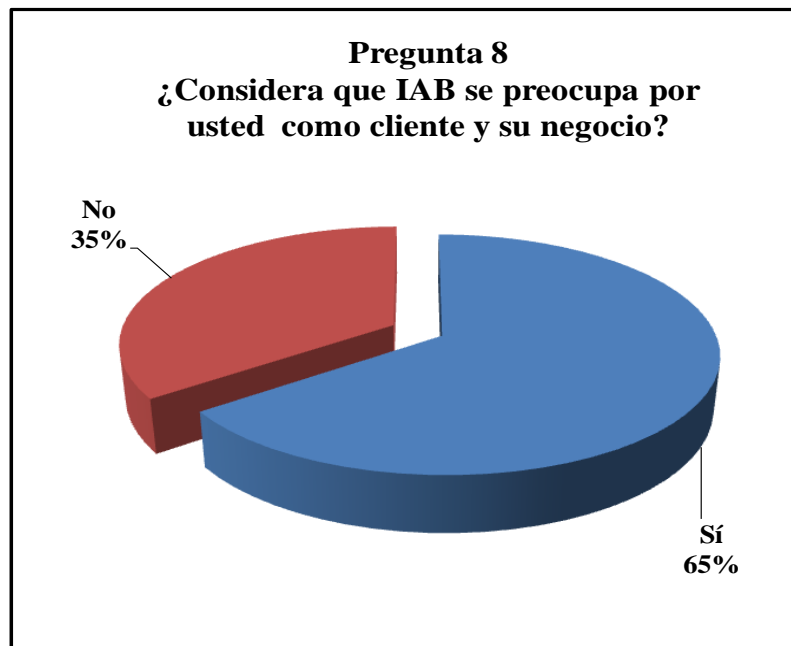
Base: 14 entrevistados

El 55% califica a IAB con un nivel de servicio bueno, el 35% muy bueno mientras que un 5% regular y mismo porcentaje excelente.



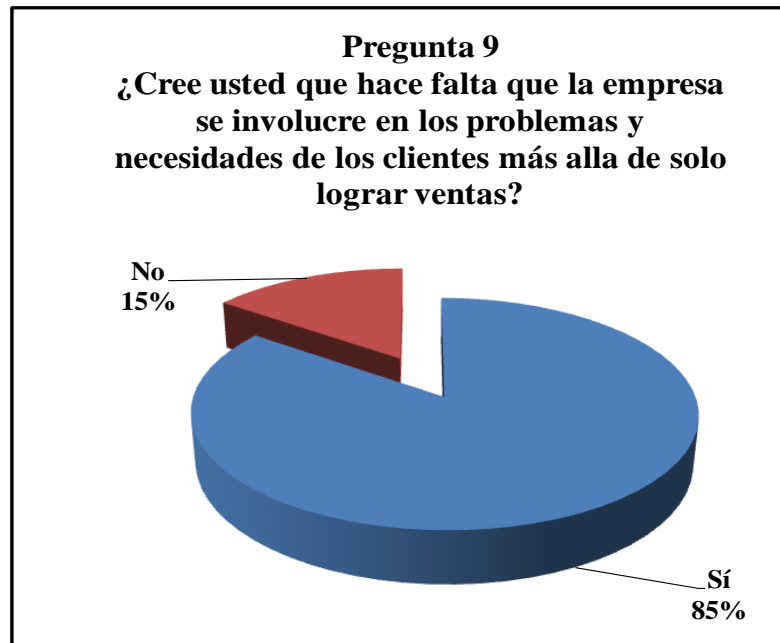
Base: 20 entrevistados

El 75% considera que sus necesidades son atendidas con cierto tiempo de espera, dejando ver una buena oportunidad de mejora, mientras que el 25% lo percibe de forma inmediata.



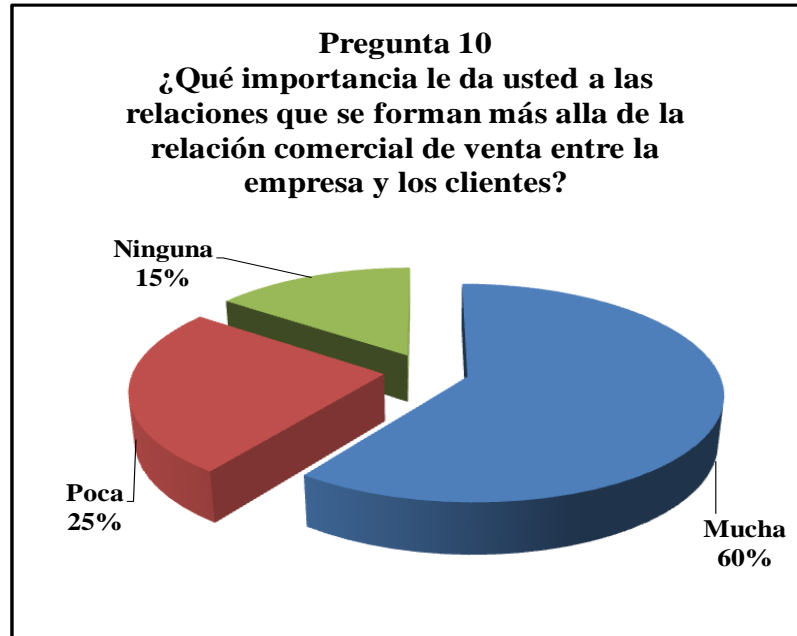
Base: 14 entrevistados

El 65% indicó que IAB se preocupa por el cliente mientras un 35% no lo considera así.



Base: 20 entrevistados

Los encuestados indicaron en un 85% que sí es necesario que las empresas no vean solo la parte comercial sino también dirijan sus acciones hacia la parte humana.



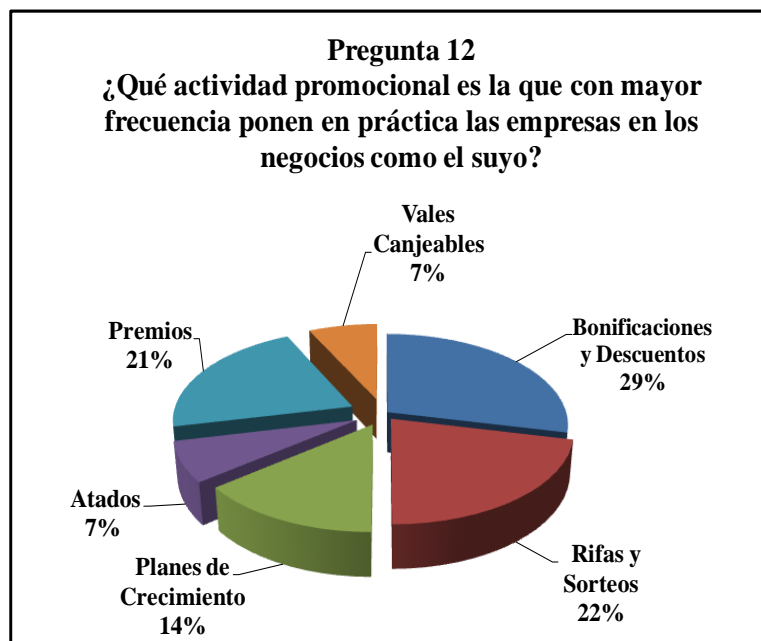
Base: 20 entrevistados

6 de cada 10 clientes encuestados respondió darle mucha importancia a las relaciones que se forman más allá del ámbito puramente comercial.



Base: 20 entrevistados

El 70% indicó que IAB realiza actividades promocionales periódicamente mientras un 30% no.



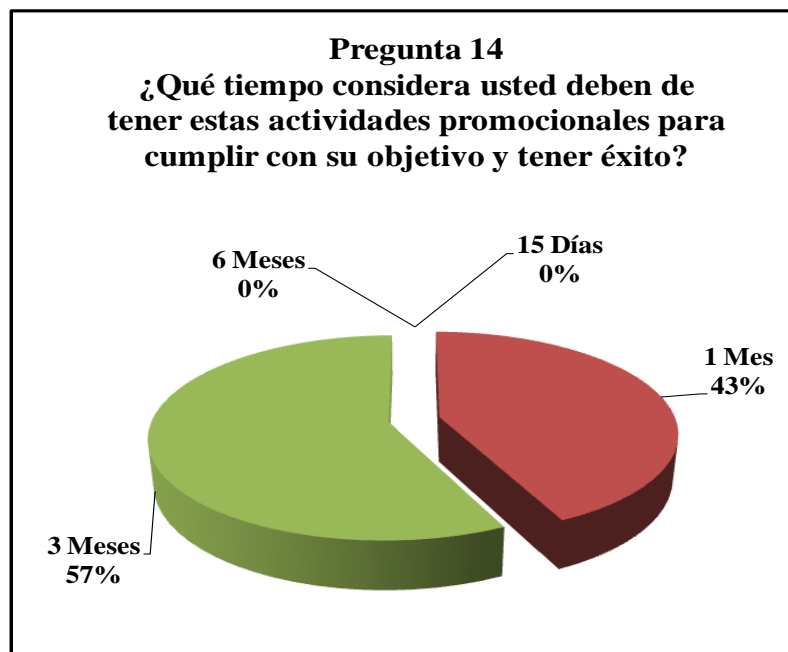
Base: 14 entrevistados

Dentro de las actividades con mayor frecuencia están los descuentos y bonificaciones con un 29% de preferencia, rifas y sorteos con 22%, premios 21%, planes de crecimiento con un 14%.



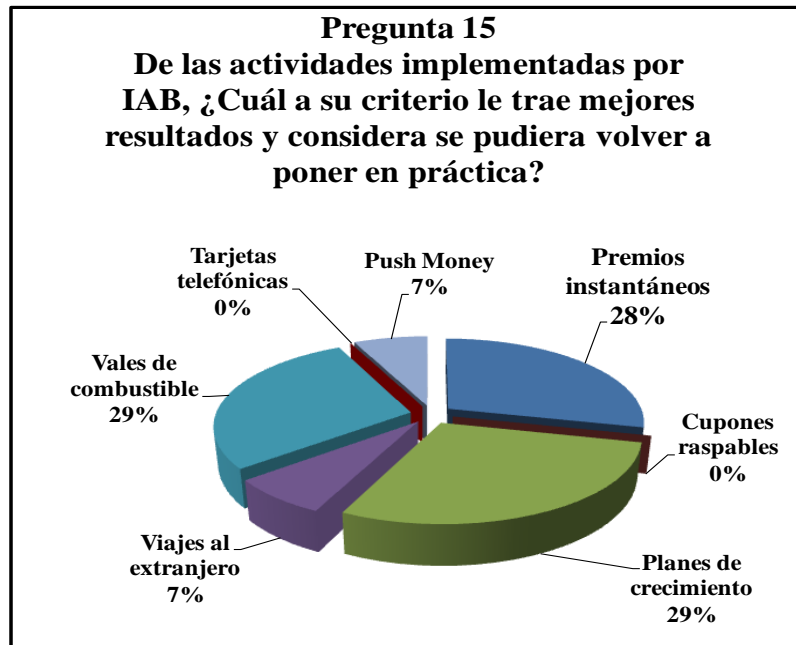
Base: 14 entrevistados

De acuerdo a los encuestados el 29% indicó haber tenido mejores resultados con vales de combustible, el 22% se refirió a los premios instantáneos y un 21% Push Money.



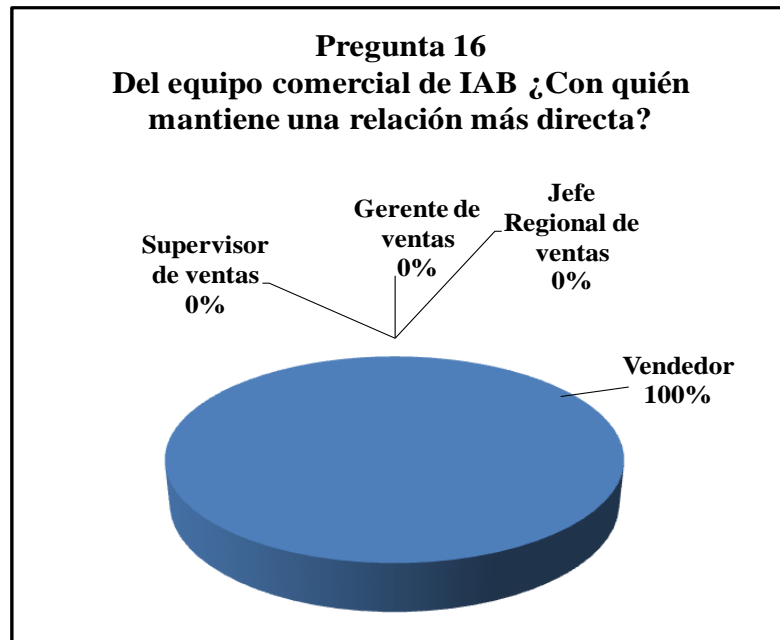
Base: 14 entrevistados

El tiempo considerado para tener éxito en las actividades promocionales fue de 3 meses con un 57% de aceptación, mientras que un 43% considera que debe de ser de 1 mes.



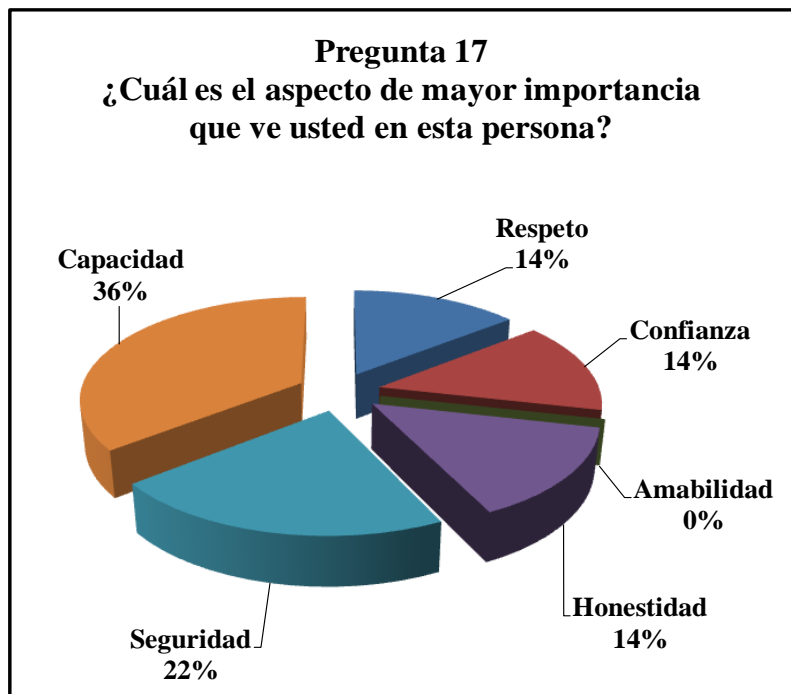
Base: 14 entrevistados

De las actividades que IAB ha implementado los encuestados consideran que los planes de crecimiento y los vales de combustible tienen mejor resultado con un 29% cada una, seguido muy de cerca con un 28% los premios instantáneos.



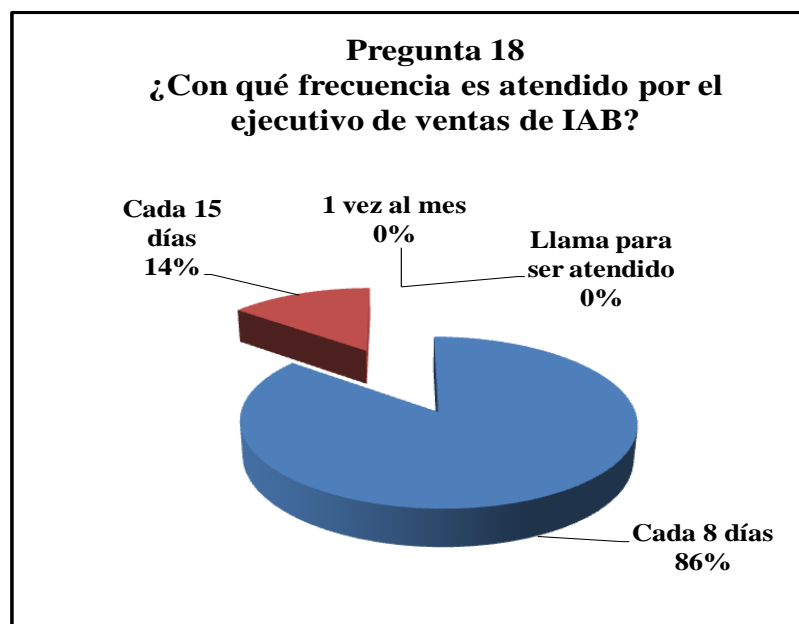
Base: 14 entrevistados

El 100% de las personas encuestadas mantienen relación directa con los vendedores de IAB.



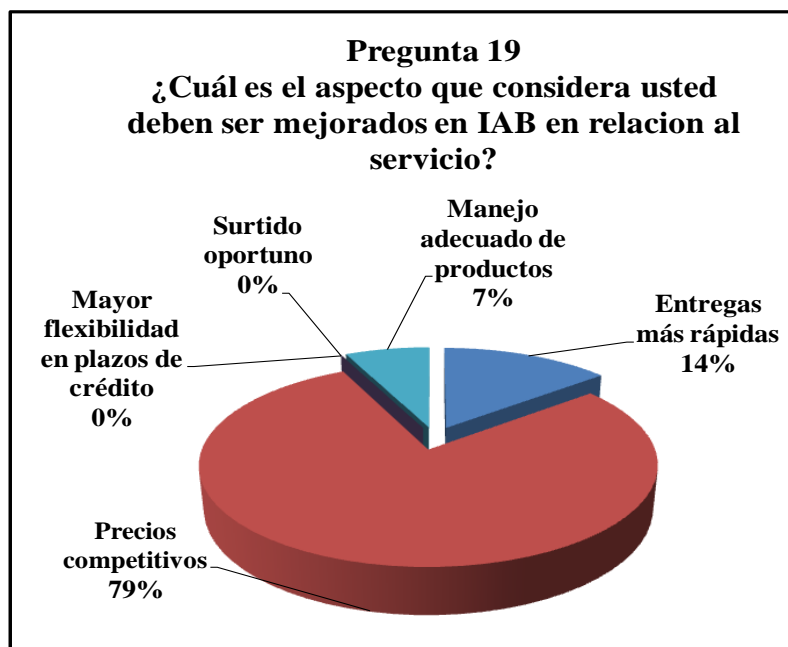
Base: 14 entrevistados

El 36% de los clientes considera que una de las fortalezas del vendedor es su capacidad, seguido por la seguridad que transmite con un 22% y con un 14% el respeto, la confianza y la honestidad.



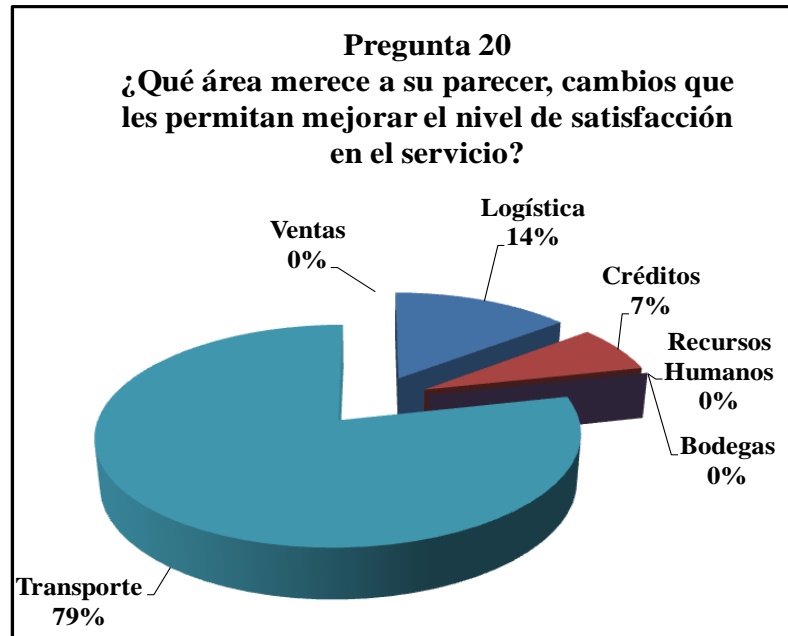
Base: 14 entrevistados

La frecuencia de visita se estableció en 8 días por el 86% de encuestados y un 14% cada 15 días.



Base: 14 entrevistados

La encuesta reveló que el 79% indica que IAB debe mejorar en el tema de brindar precios competitivos, seguido con un 14% en las entregas de productos que sean más rápidas.



Base: 14 entrevistados

El área con mayor oportunidad para ofrecer un buen servicio es transporte en donde el 79% de encuestados consideró que debe de hacer cambios.



## CAPÍTULO 4

### 4. Análisis de resultados

El resultado obtenido muestra que existe una influencia significativa en los clientes para efectuar sus compras y tomar decisión en las negociaciones debido a la relación que se tiene con ellos, el mayor porcentaje tiene más de seis años de tener relaciones comerciales con la empresa y esto indudablemente influye en el momento de la negociación.

Esta propuesta es apoyada por Gronroos (1995) quien señala que, el mercado relacional consiste en establecer, mantener y desarrollar relaciones rentables con los clientes, para lograr los objetivos de las partes involucradas, alcanzándose a través del intercambio mutuo y cumplimiento de lo pactado. Así mismo, para el Instituto de Comercio Electrónico y *Marketing* indica que, a través de la construcción de relaciones personales en beneficio mutuo y manera rentable es el resultado del *marketing* relacional.

Cabe señalar la importancia de la relación cordial entre cliente y empresa para que de esta forma se facilite la individualización. A pesar de ello también es importante tomar en cuenta que no solamente el vendedor debe tener relación directa con el cliente, sino que debe involucrarse más a otros empleados de la empresa, pues como señala Matathia (2000) actualmente se conocen algunas de las características generales del nuevo consumidor, pero no es suficiente y es necesario aumentar el conocimiento sobre sus gustos y preferencias en forma individual.

Se ha podido establecer que las visitas a los clientes de IAB son bastante frecuentes lo cual es de suma importancia en el tema que se está desarrollando en este trabajo; basados en la definición de la mercadotecnia de Kotler (2002) en donde indica que esta es un proceso social y administrativo por el cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros. Logrando comprender las necesidades de los clientes se obtendrá una ventaja competitiva. A pesar de ello también se ha

detectado que solamente a un veinticinco por ciento de los clientes le son atendidas sus necesidades al momento que la transmite a los ejecutivos de la empresa, teniendo otro mayor porcentaje que esperar más tiempo.

Según Lamb (2002) la razón social y económica de una empresa es la satisfacción de las necesidades de los clientes, por lo que es importante reconocer la importancia de los temas de servicio que el cliente desea se mejoren, tales como entregas más rápidas, manejo adecuado de productos, precios competitivos y transporte.

De acuerdo con Lamb (2002) el mercado es gente o empresas con necesidades o deseos y la capacidad y voluntad de comprar. Si los clientes tienen la capacidad pero no la voluntad de comprar las negociaciones se dificultan, por consiguiente las ventas se reducen y crea impacto en los resultados de la compañía. El 60% por ciento de los clientes le da mucha importancia a la relación que se tiene más allá de la relación comercial de venta entre la empresa y los clientes.

De acuerdo con los resultados se establece que las actividades promocionales han tenido bastante éxito al ser implementadas para elevar las ventas, entre ellas se puede mencionar como las de mejor resultado los premios instantáneos, planes de crecimiento y vales de combustible. Este criterio es apoyado por Fischer (1993) donde indica, que el objetivo de la mercadotecnia es buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas que, al mismo tiempo, permita a la organización alcanzar sus metas. Así mismo Kotler (2002) menciona que es un conjunto de herramientas tácticas de *marketing* controlables: producto, precio, plaza y promoción, que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

En cuanto al producto que según Fisher (1993) es un conjunto de atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades; IAB ha logrado posicionarse por ser producto de calidad, buen precio y ha logrado que sus marcas sean reconocidas.

Las actividades promocionales que se realizan para los clientes según el setenta por ciento de ellos se han realizado periódicamente, esto con el fin de cumplir con los objetivos y alcanzar las metas. Este criterio es apoyado por Kotler y Armstrong (2003:5) donde indican que, “la promoción se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto, persuaden a los clientes meta para que los compren”.

Para Pride (1997) la distribución contempla actividades que ponen productos a disposición de los consumidores en el momento y en el lugar donde ellos pueden adquirirlos. Cabe mencionar que en el caso de IAB los clientes indican en el mayor porcentaje que han trabajado con la empresa debido a las utilidades que la venta de sus productos genera no obstante el tiempo de entrega de los mismos, además de encontrar beneficio por presentar ventaja en relación a los demás negocios por el hecho de comercializar los productos de IAB.

Uno de los mayores éxitos que las empresas pueden lograr en el servicio al cliente es la creación de economías de lealtad para lo cual Huete (1997) dice que es fundamental vincular emocionalmente a los clientes para conseguir su fidelización y obtener en definitiva la repetición en las compras. Al mismo tiempo considera que es importante el involucramiento de los empleados de las diferentes áreas de la compañía en el proceso de las relaciones con el cliente, incorpora dentro de este sistema el término *clienting* en donde la preocupación no solo se enfoca en la retención, satisfacción y recuperación del cliente sino también incluye a estos como grandes activos de la empresa, enfoque que resulta sumamente integrador. Según los clientes de la empresa, las áreas que deben mejorar el nivel de satisfacción de servicio en su mayoría es en transporte, logística y créditos.

Los planes de crecimiento son una alternativa que el cliente da valor y con el cual obtiene grandes beneficios que tanto al corto como mediano plazo le son atractivos porque le permiten mejorar la rentabilidad del negocio, un buen porcentaje de los clientes en el estudio realizado ven en este tipo de estrategias la oportunidad de generar desarrollo y crecimiento al negocio.

La forma en la que los individuos se comportan influye de forma inconsciente en la identificación del cliente hacia éstos, como lo indica Casanova extraído de su trabajo de investigación recuperado en monografías, donde indica que la psicología del consumidor son actos, procesos y relaciones sociales sostenidas por individuos, grupos, organizaciones para la obtención, uso y experiencias con productos, servicios y otros recursos. Los clientes le dan mucho valor a la capacidad, seguridad, honestidad, respeto y confianza que proyectan los ejecutivos de la empresa, lo que implica sentimientos, valores culturales, identidades colectivas, o tendencias que despiertan y motivan a ser más sólidas las relaciones entre clientes y ejecutivos de la empresa.

Cabe mencionar que IAB cuenta con una estructura organizativa muy sólida, en su mayoría los empleados tienen varios años de laborar para la compañía y un porcentaje muy elevado tiene preparación universitaria, razón de importancia.

A pesar de que todos los empleados de IAB tratan de poner en práctica el manejo de las buenas relaciones con los clientes, en el momento de la negociación realza la necesidad de capacitación ya que ellos la consideran parte importante para el mejor desempeño de su trabajo, especialmente se debe hacer énfasis en temas que involucren el manejo de las relaciones con los clientes, debido a la permanente relación que tienen los diferentes departamentos de la empresa con éstos.

De acuerdo con Huete (1997) la fidelización tiene dos dimensiones, una subjetiva y emocional, y otra observable, medible y objetivable. Sin la dimensión subjetiva la fidelización se convierte en un imposible. Es fundamental vincular emocionalmente a los clientes para conseguirla y obtener en definitiva la repetición en las compras.

También los empleados de IAB están conscientes de la necesidad de mejorar los tiempos de entrega, tener siempre información confiable y brindar atención personalizada; así como cumplir con las negociaciones realizadas para evitar deteriorar las relaciones con los clientes. Otros aspectos que se consideran importantes para mejorar las relaciones con los clientes son la mejora del servicio, enfoque empresarial más humano, comunicación continua, seguimiento de

inconformidades, de acuerdo con la teoría que dice que en el *marketing* relacional se dan vivencias sociales, que implican sentimientos comunitarios, valores culturales, grupos, clubes, identidades colectivas, movimientos o tendencias. Este tipo de experiencias acostumbran a ser muy fuertes y a hacer que los individuos, colectivamente se identifiquen con ellas.

## 5. Conclusiones

De acuerdo con la investigación practicada se estableció que los beneficios que aporta el *marketing* relacional, a las relaciones empresa cliente fueron identificados los siguientes:

- a) Mejora la fidelización del cliente hacia la empresa y los productos que ésta comercializa haciendo más estrecha la relación existente entre ambos, debido a que el cliente se siente identificado tras haberle sido satisfechas sus necesidades y deseos.
- b) Logra que la empresa o el producto se encuentren entre el grupo de alternativas que el cliente recuerda, especialmente por la credibilidad que se ha ganado la empresa tras cumplir con las negociaciones pactadas, así como también cubre o supera las expectativas del cliente ante el producto lo cual incrementa la lealtad del cliente hacia la empresa y sus productos.
- c) El fomento de las compras a través del manejo de incentivos.
- d) Crea lazos sociales que evita la sustitución de proveedores para el cliente. Un cliente complacido será leal a las marcas de IAB porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a pesar de que puede encontrar una oferta mejor.
- e) Desarrolla un pensamiento en los clientes como socios. Las relaciones comerciales alcanzan un nivel en el cual la empresa no ve al cliente como un comprador más de su cartera de negocios si no que lo identifica como un socio comercial a largo plazo a través de un pensamiento de ganar-ganar en doble vía.

El cliente por naturaleza busca y mantiene relaciones fuertes y duraderas con aquellos proveedores que saben identificar sus necesidades y más aún buscan los satisfactores a éstas.

- a) Los clientes valoran factores como: capacidad, seguridad, honestidad, respeto y confianza que proyectan los ejecutivos de la empresa despertando y motivando relaciones sólidas entre ambos.
- b) La capacitación constante para la fuerza de ventas, con enfoque de servicio, es considerado por el cliente un sistema de marketing que se centra en las relaciones.

## 6. Propuesta

### 6.1 Introducción

Conforme pasa el tiempo, cada vez son más los negocios, empresas y compañías que se están dando cuenta de la importancia de enfocar sus procesos hacia los clientes, ya que a final de cuentas, toda empresa gira alrededor del ellos.

El saber cómo, cuándo y porqué mantener un registro de los clientes a seguir, es una de las interrogantes del nivel estratégico más comunes que se están haciendo las empresas hoy en día, y la respuesta a esta interrogante es posible encontrarla mediante la ayuda de la Administración de las Relaciones con el Cliente o CRM (*Customer Relationship Management*). El CRM ya no es un lujo en las organizaciones, sino más bien una necesidad que les permitirá a las empresas seguir siendo competitivas y poder así extender sus horizontes en el mercado en que se desenvuelvan.

Podemos definir un CRM como una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes existentes y también de los potenciales, que actualmente se apoya en soluciones tecnológicas que facilitan su aplicación, desarrollo y aprovechamiento. En pocas palabras, se trata de una estrategia de negocios enfocada en el cliente y sus necesidades.

Toda estrategia de CRM debe basarse en un cambio radical de la orientación estratégica de la compañía. Es muy importante aclarar que CRM en sí, no está directamente relacionado con tecnología, y no se trata de implantar una nueva tecnología ni unas herramientas analíticas determinadas, ni siquiera de crear un departamento de la compañía dedicado específicamente a ello.

El CRM debe ir mucho más allá de la tecnología, debe implicar a todos los trabajadores de la compañía, y éstos deben estar conscientes que el activo más importante de la empresa es precisamente su base de clientes y la información que sobre éstos y sus necesidades se es capaz de recopilar.



Una implementación efectiva de CRM permite mejorar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos al momento de conseguir nuevos clientes, así como aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual, en ambos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio.

No obstante, también se obtienen beneficios relacionados con mejores resultados en el lanzamiento de nuevos productos o marcas y en el desarrollo de *marketing* más efectivo.

## **6.2 Objetivo General**

Desarrollar un modelo de Marketing Relacional, mediante la aplicación de la Administración de las Relaciones con los Clientes (CRM), para una empresa de productos de consumo.

## **6.3 Consideraciones generales del modelo de Marketing Relacional**

La implementación de un modelo de marketing relacional basado en el CRM se resume en cuatro puntos estratégicos, cada uno de ellos acompañado de su estrategia, los participantes y los responsables en la ejecución de cada una de las actividades que se han establecido para el desarrollo del mismo:

- a) Realizar evaluaciones continuas que midan el nivel de satisfacción de los clientes, con las cuales se puedan diseñar y desarrollar planes en la búsqueda de la lealtad.
- b) Cultivar las relaciones entre la fuerza de ventas y los clientes considerando a estos últimos como uno de los activo de mayor importancia para la compañía.
- c) Se requiere de una fuerza de ventas notablemente cualificada y formada, con un sistema de retribución que mantenga los niveles de motivación y, además, que éste gestionado por una dirección que sepa transmitir la importancia de la orientación al cliente como requisito imprescindible para mantener la relación de forma continua y duradera.

- d) Generar una visión de *Marketing* Interno y trabajo en equipo que permita transmitir positivamente al resto de la organización las necesidades e inquietudes del cliente, de manera que se puedan generar soluciones a las mismas.

#### 6.4 Plan de acción.

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>1. Medir el nivel de satisfacción de los clientes.</b>	Realización de evaluaciones continuas.	Realizar periódicamente encuestas a clientes.	Equipo comercial de IAB, top de clientes mayoristas, empresa de investigación.	Gerente de Ventas Gerente de Marketing
<b>2. Búsqueda de la lealtad del cliente.</b>	Diseñar y desarrollar planes de lealtad	Elaboración de planes de crecimiento. Implementación de actividades promocionales	Clientes mayoristas, equipo de ventas, equipo de Trade Marketing, equipo de promociones.	Gerente de ventas Gerente de Trade Marketing Jefe de promociones.
<b>3. Cultivar las relaciones entre la fuerza de ventas y los clientes.</b>	Realizar actividades conjuntas con vendedores y clientes.	Talleres de capacitación	Fuerza de ventas y clientes	Departamento de RRHH Gerente de ventas Jefes regionales de ventas.
<b>4. Motivar a la fuerza de ventas.</b>	Capacitaciones periódicas a los vendedores	Llevar a cabo un plan de comunicación a nivel del equipo comercial.	Equipo del área comercial de la empresa.	Departamento de RRHH Gerente de ventas.

#### 6.4.1 Procedimiento para la aplicación

PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	PROCEDIMIENTO	BENEFICIOS
1. Definición de objetivos y visión del proyecto CRM	Desarrollar un análisis inicial para conocer tanto los puntos fuertes como débiles de la organización, y en relación a esto, enfocar nuestro CRM.	Poder visualizar cómo será la organización después de una implementación exitosa del proyecto de CRM. Es importante definir objetivos globales para posteriormente poder profundizar y basar nuestras estrategias en estos objetivos y poder hacer un seguimiento de los mismos.
2. Definición de indicadores para evaluar resultados	En esta etapa definiremos la manera en la que se evaluarán los resultados, mismos que deben de ser medibles por medio de indicadores como: la retención del cliente, la recompra, clientes nuevos, etc.	Se logrará crear un ambiente de confianza en donde obtendremos la apertura del cliente a trabajar y realizar negociaciones de mutuo beneficio. Cada una de los miembros responsables llevará el control de lo que le corresponde. Al mismo tiempo se generarán volúmenes de venta, asegurando la participación de los productos en el mercado. Estos indicadores serán muy importantes para la etapa de seguimiento y control, ya que nos servirán para saber si estamos cumpliendo nuestros objetivos o no.

<b>PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>BENEFICIOS</b>
3. Definición del responsable del proyecto y del equipo de trabajo	Esta etapa es crucial debido a que los resultados finales dependerán del desempeño del líder del proyecto y la disposición del equipo de trabajo. Los miembros de todo el equipo deben contar con el compromiso y las habilidades adecuadas para desenvolverse correctamente durante el proceso del proyecto. Así como también deberán estar conscientes de cuáles son los objetivos a seguir y cuáles son sus roles y deberes en este proyecto.	Teniendo cada quien establecidos los roles que le corresponde en el proceso, será fácil la identificación de en qué etapa de éste hubo un obstáculo para su fluidez. Lo que permitirá tomar las decisiones inmediatas que corrijan y completar el proceso de forma eficiente. Cada unidad se sentirá identificada con los clientes por lo que el proceso se desarrollará de manera amigable. Al mismo tiempo el cliente percibirá el interés que se le transmite por parte de la empresa.
4. Herramientas e infraestructura tecnológica necesaria	Dicha etapa consiste en los recursos con los que cuenta la empresa, así como la búsqueda de las herramientas correctas para una implementación eficaz. Así bien, los directivos deben de estar abiertos a la implementación de tecnología necesaria para echar a andar el CRM.	Considerar si es factible o no la compra de soluciones de software CRM. Así como también analizar los requerimientos para la creación de una nueva base de datos histórica, y toda la infraestructura tecnológica necesaria para lograr un CRM exitoso.

PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	PROCEDIMIENTO	BENEFICIOS
5. Realización de pruebas piloto y ajustes necesarios.	Se deberá hacer una prueba de la implementación de CRM, cómo trabajará, qué labores realizará dentro de la empresa, el uso correcto, dar una correcta capacitación a los empleados para que realicen su trabajo adecuadamente	Una vez hecha la prueba piloto, se tendrá que analizar cuáles ajustes son necesarios efectuar para asegurarnos del éxito del CRM.
6. Realización de un prototipo con información real	Una vez vistos los resultados que se obtuvieron de la prueba piloto, se deberá implementar el mismo procedimiento pero con la información real de los clientes, es decir, ir creando y dando forma a la base de datos de la empresa.	Contar con un sistema adecuado a las necesidades de la empresa y del cliente.
7. Lanzamiento del sistema	Una vez realizado previamente el prototipo del CRM con información real, ya estaremos preparados para implementarlo en la empresa, y continuar con las labores de capacitación de empleados para que hagan sus labores correctamente.	Se tendrá lista la base de datos que almacenará la información de los clientes. Los equipos de trabajo estarán capacitados y preparados para enfrentar este desafío con profesionalismo.

PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	PROCEDIMIENTO	BENEFICIOS
8. Aplicación de los Componentes de CRM	Los procesos deberán de ser redefinidos para mejorar su eficacia y eficiencia y como ya mencionábamos anteriormente, se le dará máxima prioridad a los que más impacto tengan en la satisfacción del cliente. Para que esta aplicación de CRM tenga éxito en la empresa, deberá ser estrictamente necesario generar e introducir valores de organización orientados al cliente en la cultura corporativa	<p>Generar una cultura interna en la que se tenga al cliente como la principal figura y sobre la cual todo gira en su entorno.</p> <p>El éxito de un proyecto CRM es la "pasión por el cliente" integrada en la cultura de la organización.</p>
9. Seguimiento y control	Se hará uso de los indicadores definidos en la etapa 2 para llevar un control de los resultados, y en base a los mismos, poder tomar decisiones que apoyen el cumplimiento de nuestros objetivos.	Empresa motivada hacia el largo camino de ser una organización centrada en el cliente.

## **6.5 Propuesta Base de Datos CRM**

### **6.5.1 Ventajas de la implementación de un sistema CRM**

Mejora la eficiencia del área Comercial

1. Reduce el tiempo en las tareas administrativas de personal de ventas (elaborando informes de visitas, informes de clientes, seguimiento, planificando reuniones internas, etc.).
2. Se dispondrá de información actualizada accediendo desde cualquier lugar y en cualquier momento.
3. Utilización de la agenda colaborativa para fijar las citas de sus comerciales, programar citas colaborativas y multiusuario.
4. Seguimiento comercial efectivo mediante una correcta definición de objetivos, elaboración de planes de ventas y posterior control al equipo por parte del director comercial, pudiendo medir la eficacia de las ventas por comerciales, productos, zonas.
5. Obtención de las previsiones de ventas de manera sencilla y rápida y con un alto nivel de precisión.
6. Efectiva visión del estado de todas las oportunidades de negocio (probabilidades de éxito, tiempo aproximado de cierre e importe)

Beneficios en ventas e ingresos

1. Aumento de los ingresos gracias al gran flujo de información de ventas y clientes que se puede manejar en tiempo real.



2. Mejora de la relación con clientes actuales mientras atrae a nuevos clientes. Al trabajar de una forma organizada y centralizada, el sistema permite no perder oportunidades de negocio contando con una aplicación eficiente que reduce el ciclo de la venta, oportunidades que hoy posiblemente pierde por usar herramientas tradicionales que no están integradas entre sí, Ej.: Outlook, Excel, Word.

#### Reducción de costos

1. Reducción de los costos de fuerza laboral debido a la automatización del proceso. A su vez, se evitan los riesgos causados por la rotación del personal al concentrar toda la información de base de datos en una sola aplicación.
2. Maximización de márgenes mediante un empleo eficaz de los recursos disponibles.
3. Aumento de la productividad. Al implementarse el sistema CRM aumenta automáticamente la productividad interna y externa, generando mejor rendimiento por parte de su equipo de trabajo y notando mayor respuesta de parte de sus clientes y/o posibles clientes.

#### Beneficios en *Marketing*

1. Mejor control y organización de las acciones de *Marketing* que la empresa realiza así como seguimiento de las mismas en tiempo real.
2. Reducción de costos de marketing, al poder desarrollar campañas efectivas y segmentadas. Las inversiones que se efectúan por no contar con un CRM, a nivel de publicidad y otros son muy altas, teniendo muchas veces un mal resultado.
3. Campañas de *e-mailing* con un eficiente sistema de *tracking* del mensaje.
4. Permite ganar en “*market share*”. Nuestra herramienta le facilitara la conquista de nuevas porciones de mercado.

## Beneficios en servicios al cliente

1. Ayuda a la personalización del servicio comercial.
2. Gestión de los seguimientos comerciales, asignando determinadas acciones de seguimiento de manera automática.
3. Gestión y seguimientos de todos los servicios realizados, tiempos de respuestas, contratos de mantenimiento, etc.

## Beneficios directos para la Organización

1. Aumento en la productividad de la empresa a través de la implementación de un sistema colaborativo, así como garantizar la seguridad de sus datos gracias a la centralización de los mismos.
2. Flexibilidad organizativa.
3. Información centralizada que beneficia la toma de decisiones de la empresa.
4. Trabajo en equipo compartiendo información.
5. Alineamiento del equipo directivo. El sistema CRM ayuda a lograr una mejor y más fluida comunicación.
6. Mayor eficiencia en el control y la supervisión, puesto que el sistema provee a la empresa de una herramienta que le da un mayor control del personal.
7. Aumento de la motivación del personal debido tanto a la automatización de los procesos administrativos como a la confianza y seguridad que les aporta la aplicación para la gestión.

**Diagrama de solución para procesar eficazmente a los clientes y fidelizarles.**



Fuente: La solución para mejorar la productividad de sus equipos comerciales  
[www.ines.eu](http://www.ines.eu)

## Manejo de la Base de Datos de Clientes

El programa *MN program CRM Premium* permite un eficiente manejo de la información de los clientes, es un programa que contiene una serie de recursos interesantes que ofrecen a la empresa la herramienta necesaria para mejorar la administración de las relaciones con los clientes. A continuación se hace una presentación a través de pantallas de los usos que se le pueden dar.

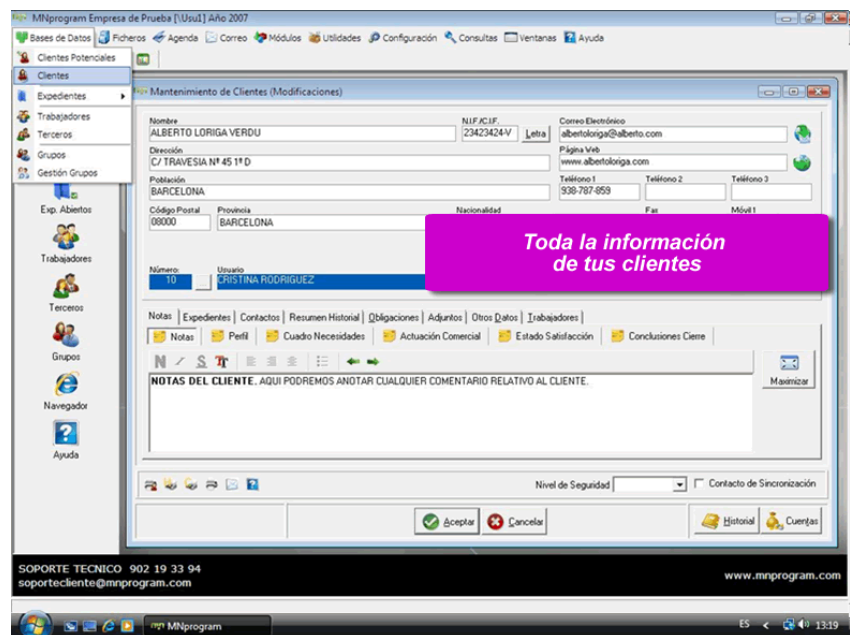
### a) Información Clientes

Se llevará un registro completo de la información de todos los clientes de la empresa

- Nombre
- Nit
- Dirección
- Teléfono
- Correo electrónico
- Página Web
- Código postal
- Fax

En combinación con:

- Notas
- Expedientes
- Contactos
- Resumen historial
- Obligaciones
- Adjuntos
- Otros datos del cliente
- Trabajadores
- Perfil
- Cuadro de necesidades
- Actuación comercial
- Estado satisfacción conclusiones cierre



## b) Potenciales Clientes

Al igual que con la pantalla anterior se podrá contar con los datos completos de clientes potenciales y de esta manera ayudar a la empresa a conocer a la perfección sus necesidades.

Mantenimiento de Clientes Potenciales

Nombre: ADOLFO MARTIN FREIRE N.I.F./C.I.F.: 12345678 Letra: Correo Electrónico: adolfo.martin@adolfo.martin.com

Dirección: AV. ROMERO DONALLO, Nº 89 Página Web: www.adolfo.martin.com

Población: SANTIAGO DE COMPOSTELA Teléfono 1: 981595959 Teléfono 2: 981595958 Teléfono 3: 981575757

Código Postal: 15100 Provincia: A CORUÑA Nacionalidad: ESPAÑOLA Fax: 981575959 Móvil 1: 688367367

Tipo de Clientes Potenciales: Normal C.C.C. Cliente: - - -

Número: 1 Usuario: ADAN CARLOS Fecha de Alta: 01/01/2007 Estado: Alta Fecha de Baja: / /

NOTAS DEL CLIENTE POTENCIAL: AQUÍ PODREMOS ANOTAR CUALQUIER COMENTARIO RELATIVO AL CLIENTE POTENCIAL.

**También de potenciales clientes. Conoce a la perfección sus necesidades**

Se llevara un registro de todos los contactos de cada cliente.

Mantenimiento de Clientes Potenciales

Nombre: ADOLFO MARTIN FREIRE N.I.F./C.I.F.: 12345678 Letra: Correo Electrónico: adolfo.martin@adolfo.martin.com

Dirección: AV. ROMERO DONALLO, Nº 89 Página Web: www.adolfo.martin.com

Población: SANTIAGO DE COMPOSTELA Teléfono 1: 981595959 Teléfono 2: 981595958 Teléfono 3: 981575757

Código Postal: 15100 Provincia: A CORUÑA Nacionalidad: ESPAÑOLA Fax: 981575959 Móvil 1: 688367367

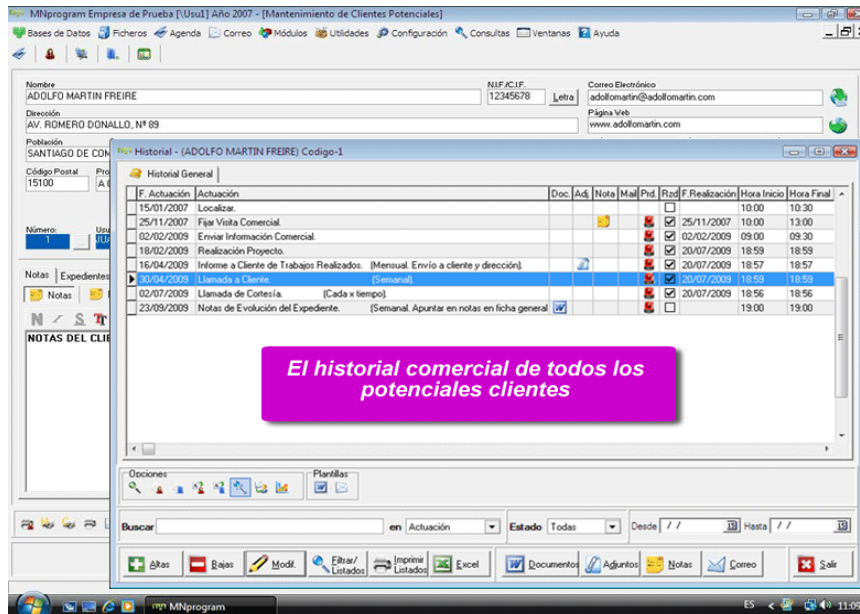
Tipo de Clientes Potenciales: Normal C.C.C. Cliente: - - -

Número: 1 Usuario: ADAN CARLOS Fecha de Alta: 01/01/2007 Estado: Alta Fecha de Baja: / /

Nombre	Teléfono 1	Correo Electrónico
ARMAN LAMAS CALVO	981449904	pruebas@despachobogado.com
JESUS FUENTES COBOS	981206515	pruebas@despachobogado.com
SALVADOR AGUILO CORONA	981598541	pruebas@despachobogado.com
BEGOÑA SANTOS POMBO	981357085	pruebas@despachobogado.com

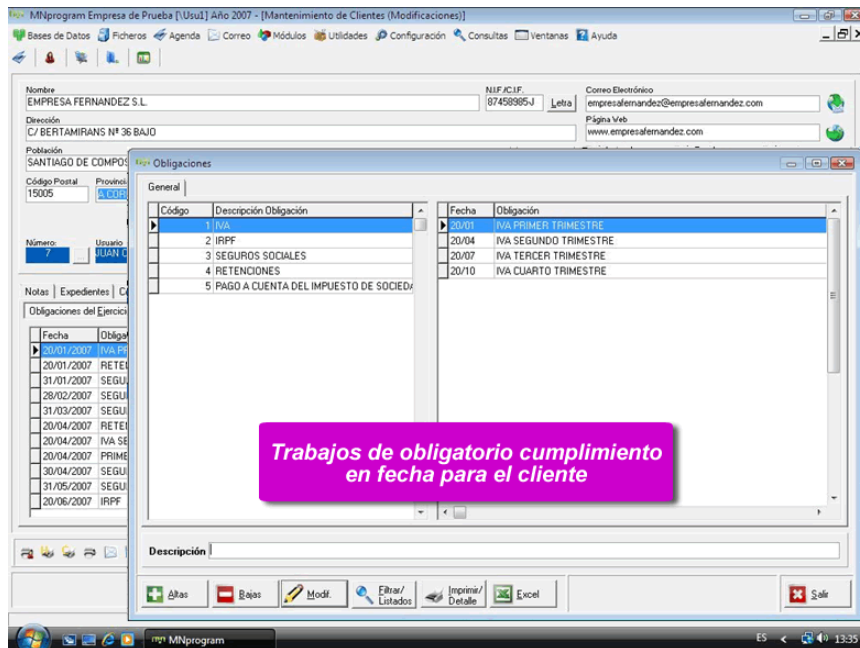
**Todas las personas de contacto de cada cliente**

## Historial comercial



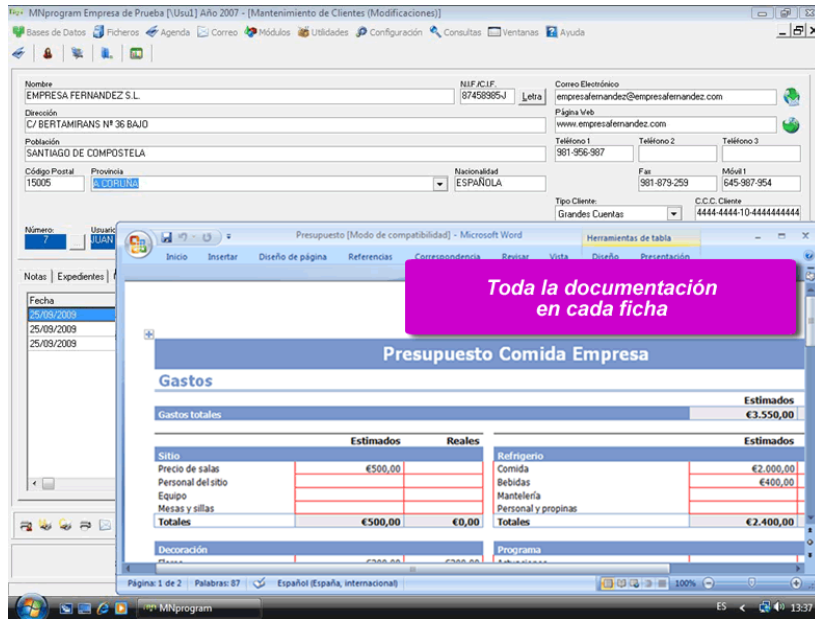
### c) Seguimiento clientes

Con este sistema se cuenta con un control de trabajos (entregas, ofertas) por cliente y las respectivas fechas de cumplimiento.



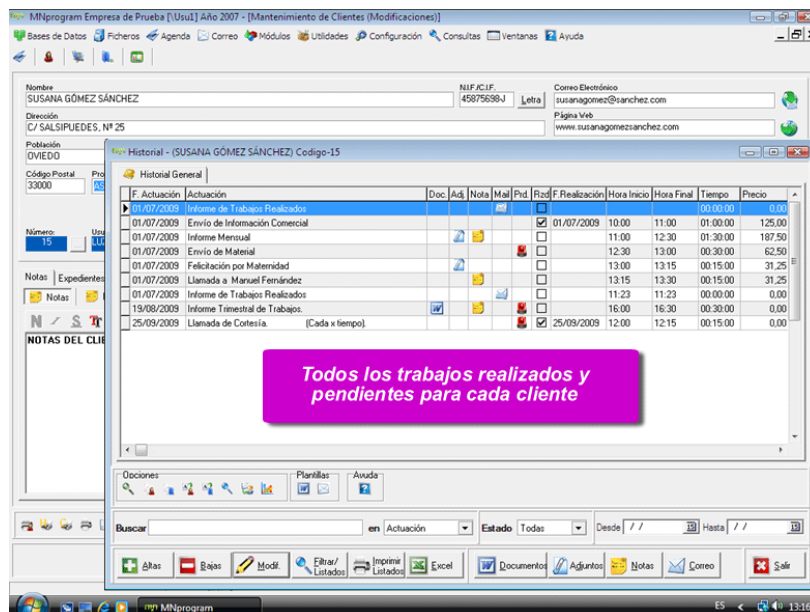
#### d) Documentación

Para llevar un efectivo control de cada cliente se cuenta con un módulo en el cual se podrá registrar la documentación necesaria para cada evento.



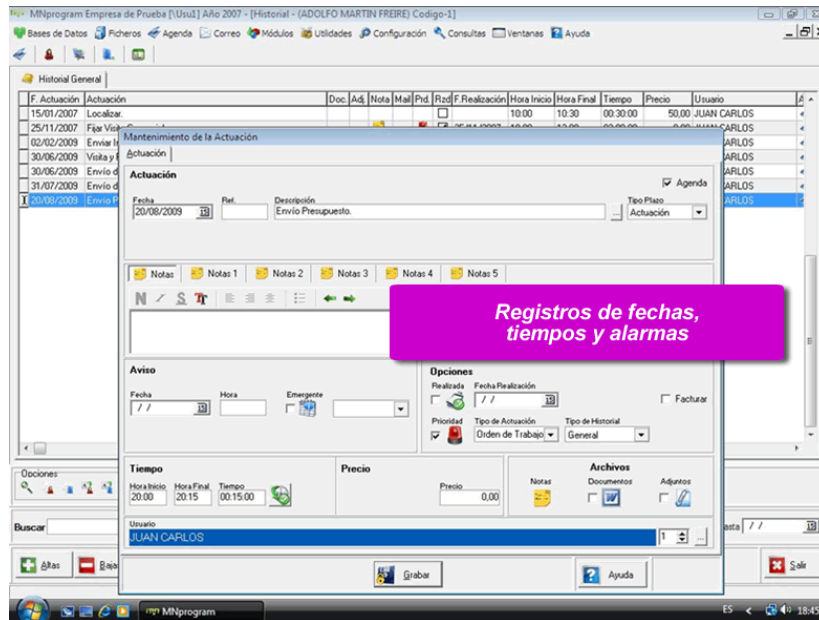
#### e) Historial

Es importante que la empresa cuente con un registro del historial de actividades realizadas y pendientes por cliente de tal manera que se pueda ofrecer un excelente servicio y seguimiento a las actividades por concluir.



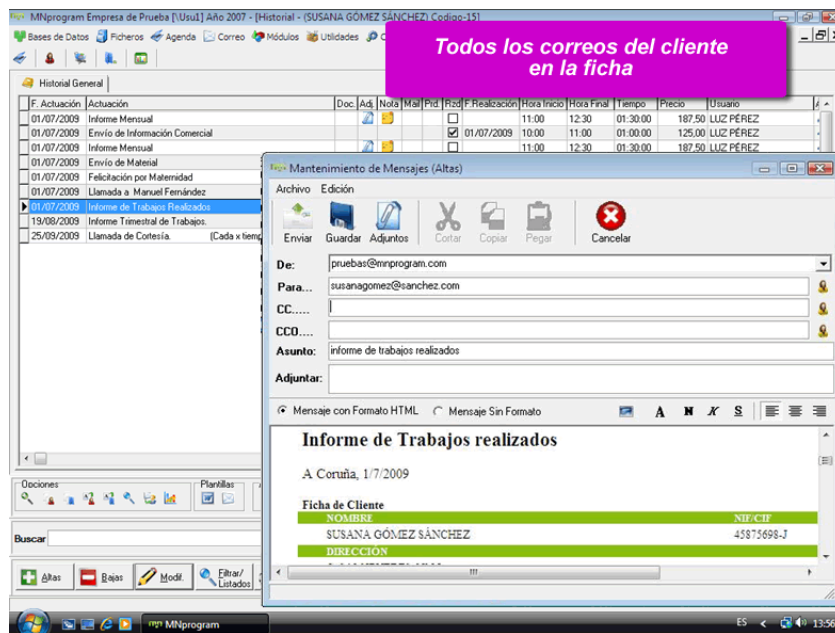
## f) Registro fechas y alarmas

Una aplicación de mucha utilidad en este sistema es el poder registrar fechas y contar con el sistema de alarmas (recordatorios) para no olvidar las actividades pendientes.



## g) Correos electrónicos

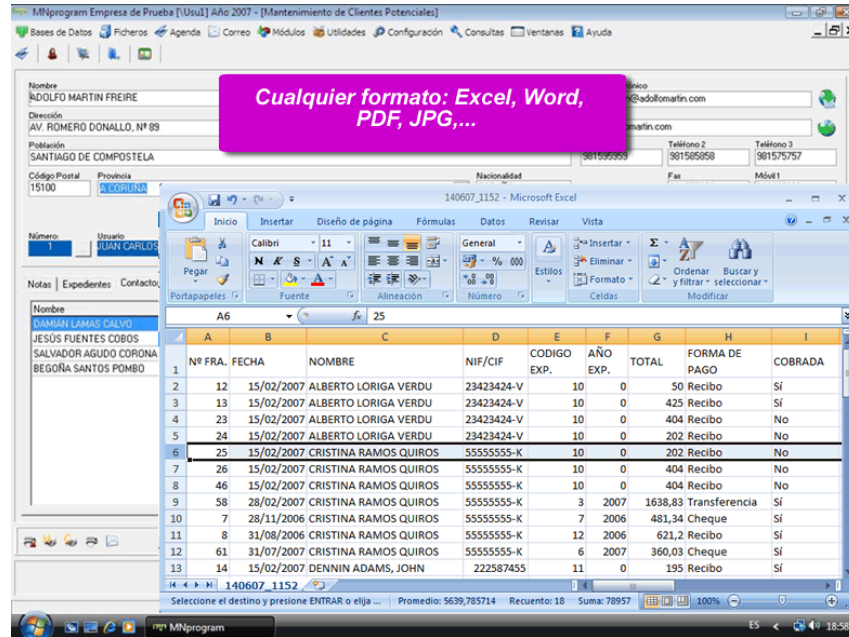
En la ficha de cada cliente se tendrá acceso directo a los correos electrónicos recibidos y enviados al mismo.





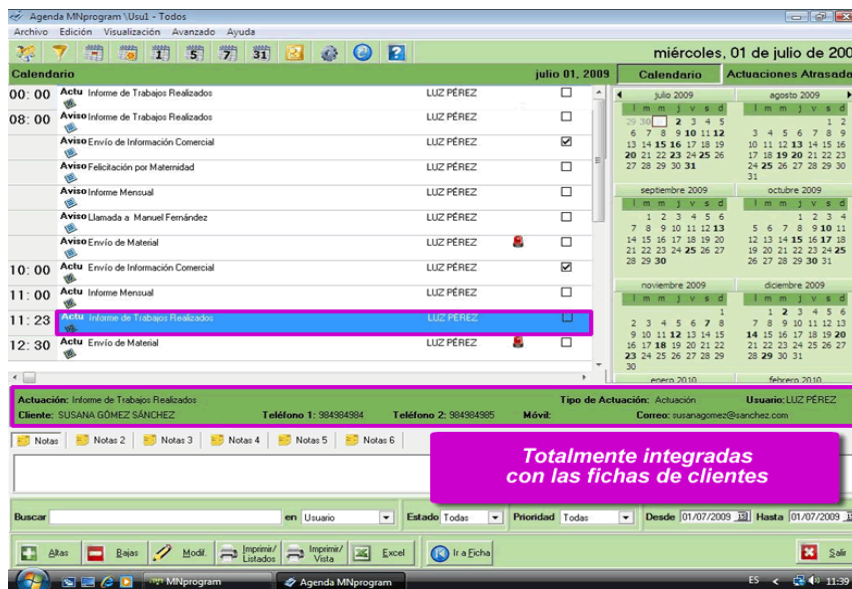
## h) Otros archivos

Se tendrá espacio donde se guardarán todos los archivos necesarios por cliente en formatos, *Excel, Word, pdf, jpg*.



## i) Agenda

Todas las agendas de la empresa estarán en el CRM, estarán totalmente integradas con las fichas de los clientes, el cual a su vez tendrá incluido el módulo de tareas y sistema de alertas. Se permite la impresión de las agendas y su exportación a *Microsoft Outlook*.



## j) Informes

Todos los informes son totalmente configurables y los datos se pueden exportar por ejemplo a *Excel, Word, txt.*

The screenshot shows the MNprogram software interface. A pink callout box with the text "Exporta datos a formato Excel, Word, Txt,..." is overlaid on the top right. Below it, a list of reports is visible, including "Informe de Trabajos Realizados", "Informe Mensual", "Informe de Material", "Felicitación por Maternidad", "Llamada a Manuel Fernández", "Informe de Trabajos Realizados", "Informe Trimestral de Trabajos", and "Llamada de Cortesía". An Excel window is open in the foreground, displaying a table with the following data:

Fecha Actuación	Actuación	Fecha Realización	Precio	Notas	Usuarios
01/07/2009	Envío de Información Comercial	01/07/2009	125		LUZ PÉREZ
01/07/2009	Envío de Material		62,5		LUZ PÉREZ
01/07/2009	Felicitación por Maternidad		31,25		LUZ PÉREZ
01/07/2009	Informe de Trabajos Realizados		0		LUZ PÉREZ
01/07/2009	Informe de Trabajos Realizados		0		LUZ PÉREZ
01/07/2009	Informe Mensual		187,5	Informe del mes de junio	LUZ PÉREZ
01/07/2009	Llamada a Manuel Fernández		31,25	Invitación sobre las nuevas políticas de empresa	LUZ PÉREZ
19/08/2009	Informe Trimestral de Trabajos		0	Resumen del Informe	
25/09/2009	Llamada de Cortesía (Cada x tiempo)	25/09/2009	0		LUZ PÉREZ

The screenshot shows the MNprogram software interface displaying a customer profile for SUSANA GARRIDO MELLADO. A pink callout box with the text "Informes totalmente configurables" is overlaid on the top right. The profile includes contact information such as address, phone numbers, and email. A Word document window is open in the foreground, showing a formatted report with the following content:

**Ficha del Cliente**

NOMBRE	SUSANA GARRIDO MELLADO	NIF/CIF	72947993-A
DIRECCIÓN	CL ALEMANIA, Nº 26 - 1º CENTRO		
POBLACIÓN	LA CORUÑA	CP	PROVINCIA
LA CORUÑA	15001	A CORUÑA	
TELÉFONO 1	981-278-450	MÓVIL	FAX
981-278-450	981-278-451	984-178-451	
CORREO ELECTRÓNICO	PÁGINA WEB		
susagarrido@suasa.com	www.msaprogram.com		

**Ficha de Datos Internos del Cliente**

NOMBRE CLIENTE	RESPONSABLE DEL CLIENTE (USUARIO)	FECHA DE ALTA
2	ALEJANDRA GARCIA	19/02/2009

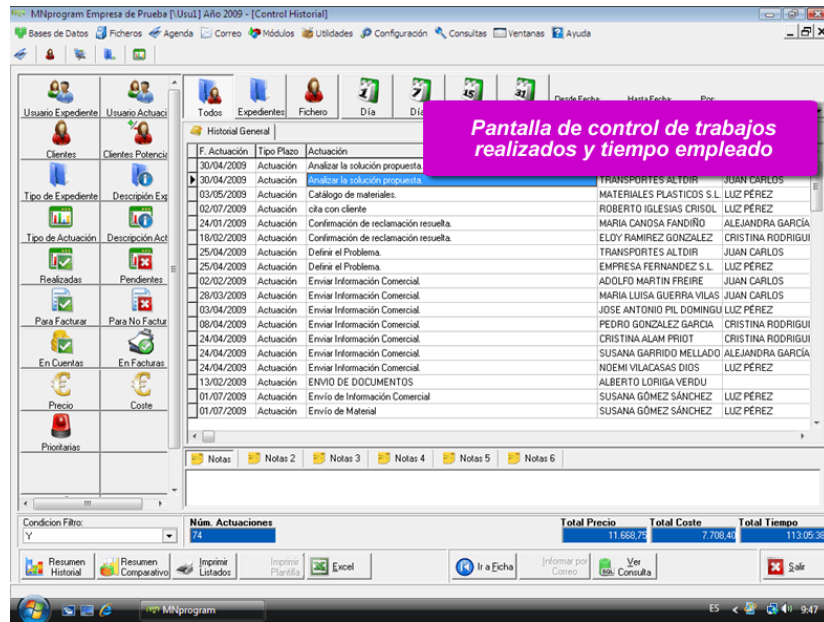
**Ficha de Datos de Contacto del Cliente**

NOMBRE	TELÉFONO 1	CORREO ELECTRÓNICO
--------	------------	--------------------

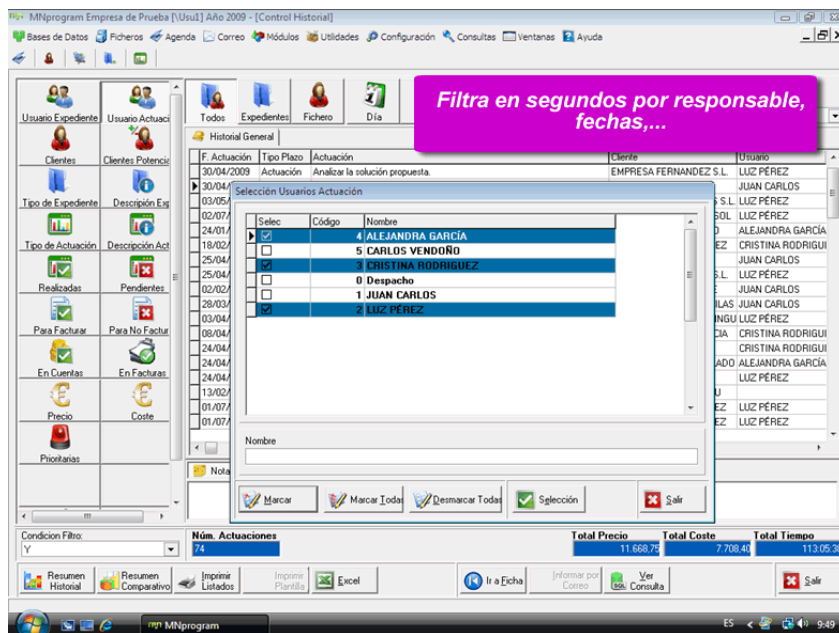
Empresa de Prueba  
La empresa

### k) Tiempo de respuesta

Se llevará el control de tiempos utilizados por parte del personal para dar respuesta a diferentes actividades con los clientes.



Cada empleado podrá filtrar la información por responsable para visualizar de forma más rápida sus obligaciones.



## 6.6 Implementación de *Marketing Relacional* a través de promociones

### 6.6.1 Propuesta plan de lealtad para el top 20 clientes mayoristas

Es importante que al momento de realizar la planificación de un plan de lealtad, se cubran todos los aspectos que den el soporte necesario y garanticen el éxito del mismo. Definir claramente los objetivos y establecer las estrategias del plan, todo ello ayudará a orientar cada una de las actividades a su mejor desarrollo.

#### Objetivo del plan

1. Mantener y desarrollar relaciones estrechas con clientes mayoristas con el único fin de incrementar la lealtad hacia la empresa y los productos que comercializa.
2. Alcanzar los volúmenes de ventas para el período establecido y evitar una mayor brecha deficitaria creada en los períodos anteriores.
2. Manejar eficientemente los inventarios del cliente.
3. Implementar programas de *Trade Marketing* tanto de *Sell-In* como *Sell-Out* que permita compras continuas y el mantenimiento regular de inventarios en los clientes mayoristas.

#### Estrategias para el Plan

- Segmentación de clientes identificando el Top 20 en las categorías de bebidas y alimentos.
- Mapeo del volumen por segmentación de clientes y categorías.
- Programas de Trade de *Sell In* y *Sell Out* por tipos de clientes y categorías.
- Programas 360° que incluya a Consumidor + Detallista + Mayorista + Facturadores.

#### Procedimiento de la promoción para el Top 20 de clientes mayoristas

Mayorista: Si el cliente mayorista alcanza la cuota establecida para el período estimado, recibe 1 cupón por categoría para una rifa de dos camiones de trabajo marca Toyota.

#### Detallistas:

- Por la compra de 2 cajas de Bebidas el cliente recibe un cupón para participar en la rifa de un vehículo tipo *Pick-Up*.
- Por la compra de 2 cajas de alimentos el cliente recibe automáticamente un vale de Q 20.00 en combustible.

#### Facturadoras:

- El equipo de facturadores que logre una mejor rotación del producto de todos los clientes mayoristas que participan, gana un viaje al centro vacacional Decamerón en Salinitas de El Salvador y al mejor facturador de este mismo equipo se hace acreedor de un cheque de 5,000 Quetzales.

#### Mecánica *Sell-Out*

1. La entrega de los vales de gasolina serán a través del cliente mayorista, al momento que sea efectiva la orden de compra total propuesta por IAB de acuerdo al mes que corresponde.
2. Los vales los tendrán los facturadores, los cuales tendrán que entregarlos a la hora de la compra el producto, el máximo de vales a entregar por compra será cinco vales.
3. Los clientes mayoristas contarán con artículos promocionales, los cuales entregaran a sus respectivos clientes.
  - Por la compra de 4 cajas de bebidas = 1 Gorra o Playera.
  - Por la compra de 2 cajas de Alimentos = 1 Gorra o Playera.

#### Materia para la comunicación y apoyo al punto de venta

- Carpeta de presentación para cada cliente.
- Mantas vinílicas en cada punto de venta indicando la promoción al consumidor.
- Empuje de ventas por las facturadoras (Concurso)

- Equipo de impulsación en forma rotativa para los diferentes puntos de venta.
- Plan de apoyo del equipo de promociones.

### Inversión de la Promoción

<b>PREMIOS</b>	<b>COSTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
CAMIONES	Q 110,414.00	2	Q 220,828.00
PICK UP	Q 104,464.00	1	Q 104,464.00
CUPONES DE GASOLINA	Q 20.00	4,700	Q 94,000.00
MANTAS	Q 55.00	150	Q 8,250.00
IMPUESTOS			Q 47,200.00
PREMIOS FACTURADORAS			Q 15,000.00
GASTOS VARIOS			Q 10,000.00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			<b>Q 499,742.00</b>

### Análisis Financiero

<b>Análisis/Ventas netas</b>		<b>Análisis/Margen bruto</b>	
<b>Volumen de ventas proyectado/Trimestre</b>		<b>Volumen de ventas proyectado/Trimestre</b>	
Bebidas	274,315		274,315
Alimentos	93,200		93,200
<b>Precio neto por caja</b>		<b>Margen Bruto por caja</b>	
Bebidas	54.55		35.67
Alimentos	99.93		67.08
<b>Ventas Netas</b>		<b>Margen Bruto total</b>	
Bebidas	14,962,744		9,784,816.05
Alimentos	9,313,842		6,251,856.00
<b>Total</b>	<b>24,276,586</b>		<b>16,036,672</b>
<b>Costo Inversión</b>	499,743		499,743
<b>% Sobre Ventas</b>	<b>2.06%</b>		<b>3.12% del margen bruto</b>

### 6.6.2 Plan de crecimiento

¿En qué consiste el plan de crecimiento? Es un programa diseñado de manera individual a la medida de las necesidades del cliente y el cual se base en 3 pilares: *Sell In* (compras del cliente), *Sell Out* (Ventas del cliente) e Inventarios (Stock).

#### *Sell Out*

- Se trabajara enfocado para garantizar un crecimiento semanal de los niveles de desplazamiento de las ventas de los clientes.
- Trade IAB apoyara con programas especiales que permitir el rápido desplazamiento de los productos en el punto de venta.
- El *Sell Out* o desplazamiento de las ventas de los clientes deberá ser medido como la diferencia semanal entre el Inventario Inicial + Venta Semanal - Inventario Final.

#### *Sell In*

- Se deberá de definir el nivel de *stock* mínimo con que trabajara el cliente, los niveles de Stock serán definidos por el objetivo del *Sell Out* del programa logrando así el *Sell In* del mes.
- El *stock* deberá de cubrir la demanda de tres semanas más los niveles de seguridad óptimos.
- Se deberá de monitorear semanalmente el inventario inicial y el inventario final de cada semana por *SKU's* y categorías.

#### Mecánica

- Los planes de crecimiento cubrirán un período determinado.
- Cada mes se llevar el seguimiento del resultado tanto del *Sell In* como el *Sell Out*, como *Sell In* + Inventarios.
- Deberán cumplirse los volúmenes del *Sell In* por mes con un margen no menor al 5%.

- Se deberá tener un *Stock* mínimo de 3 semanas y no máximo de 6 semanas.
- Cada semana se levantará la información por SKU's y categorías de los niveles de inventarios en el punto de venta.
- En caso que el *Sell Out* demuestre una fuerte tendencia positiva se deberán de ajustar los volúmenes de compras hasta que mantenga los niveles de *stock* negociados.
- Al finalizar el período del plan, se hará una análisis de los resultados y si el cliente logra los objetivos propuestos podrá elegir entre varias opciones de premios que IAB ha armado en forma de combos.

### Análisis de ventas

BEBIDAS	ANÁLISIS HISTÓRICO DE VENTAS				PLAN DE CRECIMIENTO			
	MES 1	MES 2	MES 3	PROMEDIO	MES 1	MES 2	MES 3	Acum.
Stock	28,472	19,760	24,937	24,390	37,369	34,869	32,769	
Sell out	34,302	31,000	27,892	31,065	32,500	32,100	31,450	96,050
Sell in	26,567	30,564	33,481	30,204	30,000	30,000	30,000	90,000
Stock Final	19,760	24,937	37,396	27,364	34,869	32,769	31,319	
Stock Mes	<b>0.58</b>	<b>0.80</b>	<b>1.34</b>	<b>0.88</b>	<b>1.07</b>	<b>1.02</b>	<b>1.00</b>	

ALIMENTOS	ANÁLISIS HISTÓRICO DE VENTAS				PLAN DE CRECIMIENTO			
	MES 1	MES 2	MES 3	PROMEDIO	MES 1	MES 2	MES 3	Acum.
Stock	11,428	13,831	14,188	13,149	11,286	12,486	13,686	
Sell out	15,965	11,491	11,890	13,115	13,600	13,800	14,100	41,500
Sell in	18,368	11,848	12,365	14,194	14,800	15,000	15,000	44,800
Stock Final	13,831	14,188	11,286	13,102	12,486	13,686	14,586	
Stock Mes	<b>0.87</b>	<b>1.23</b>	<b>0.95</b>	<b>1.00</b>	<b>0.92</b>	<b>0.99</b>	<b>1.03</b>	

Análisis/Ventas netas	
<b>Volumen de ventas proyectado/Trimestre</b>	
Bebidas	90,000
Alimentos	44,800
<b>Precio neto por caja</b>	
Bebidas	54.55
Alimentos	99.93
<b>Ventas Netas</b>	
Bebidas	4,909,500.00
Alimentos	4,476,864.00
Total Trimestre	<u>9,386,364</u>
<b>Ventas por mes</b>	<b><u>3,128,788.00</u></b>



## Presupuesto de gastos y análisis de Inversión vs. Ventas

1	<b>IMPULSADORAS</b>	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	Total \$
	Impulsadoras	4	3,000	12,000.00	1,578.95
		<b>TOTAL 3 MESES</b>		<b>36,000.00</b>	<b>4,736.84</b>

Pago de una impulsadora Fija en Multimayoreo durante los tres meses

2	<b>PROMOCIONALES</b>	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	Total \$
	Gorras	200	20	4,000.00	526.32
	Playeras	300	15	4,500.00	592.11
	Hermeticos	1,500	1.5	2,250.00	296.05
		<b>TOTAL 3 MESES</b>		<b>10,750.00</b>	<b>1,414.47</b>

Articulos utilizados, para realizar el Sell Out en el PDV

3	<b>PUSHMONEY</b>	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	Total \$
	Efectivo	20	380	7,600.00	1,000.00
		<b>TOTAL 3 MESES</b>		<b>7,600.00</b>	<b>1,000.00</b>

El premio será entregado el último mes al momento de haber completado el sell out propuesto por IAB

4	<b>PREMIO</b>	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	Total \$
	Premio de crecimiento	2	15,200	30,400.00	4,000.00
		<b>TOTAL 3 MESES</b>		<b>30,400.00</b>	<b>4,000.00</b>

Este plan se darán dos formas 1. El cliente escoge un combo para su hogar o un viaje, para dos personas a cualquier destino presentado por IAK.

<b>Total Inversión trimestre</b>	<b>Q84,750</b>	<b>\$ 11,151</b>
<b>Inversión mensual</b>	<b>Q28,250</b>	<b>\$ 3,717</b>
<b>Ventas promedio mes</b>	<b>Q3,128,788</b>	<b>\$ 411,683</b>
<b>% Inversión vers Volúmenes de ventas</b>	<b>0.90%</b>	<b>0.90%</b>

Dentro de las distintas opciones de premios se pueden mencionar:

1. Combos de electrodomésticos
2. Viajes al Caribe para dos personas.
3. Viajes a Europa para una persona.
4. Crucero por el Caribe.
5. Viajes a América del Sur.

### **6.6.3 Plan de lealtad a través de objetivos por volúmenes de venta**

#### **Objetivo del plan**

- Crear lealtad en la cartera de negocios de IAB a través del desarrollo de un plan que motive a los clientes Top, a participar alcanzando volúmenes de venta mediante el logro de objetivos.
- Posicionar a IAB frente a los clientes como una compañía seria, dinámica, agradecida y rentable para su negocio.
- Brindar a los clientes mayoristas un espacio de distracción al ofrecerles un viaje como reconocimiento a su fidelidad y compromiso con IAB.

#### **Concepto del plan.**

*Go* verbo en inglés que significa “vaya”, “ir”... Por ser un verbo motivamos a la acción, transmitiendo subjetivamente al cliente a lograr objetivos para obtener el premio del programa por medio de su venta.

Por estar en inglés le damos un plus al programa, ya que el mayorista lo puede percibir como algo aspiracional y asociado al premio. Es una palabra corta que no va costar pronunciar, conocer y memorizar.

#### **Alcance del plan**

El Plan de Crecimiento está dirigido al top 20 de la cartera de clientes, el plan promocional abarca un período previamente establecido y los productos participantes conformar en portafolio completo de IAB.

#### **Mecánica del plan**

Los clientes deberán alcanzar un crecimiento del 15% en cada una de las categorías, tanto Alimentos como Bebidas, tomando como base el mismo periodo del año anterior.

Premio

Crucero a Bahamas, que incluye:

- Boleto Aéreo Guatemala/Miami/Guatemala
- Impuestos de Salida, 1 noche de alojamiento en Miami.
- Impuestos Hoteleros
- Traslado hotel/puerto/hotel/

Crucero:

- Mínimo 6 noches.
- Todas las comidas, bebidas, deportes acuáticos en el barco, discotecas, Shows nocturnos diarios tipo Broadway y las Vegas, gimnasio, piscinas y mucho más.

### Análisis de inversión plan de lealtad Top 20 clientes mayoristas

TOP 20 DE CLIENTES							
CATEGORÍA	ANÁLISIS HISTÓRICO DE VENTAS - OBJETIVO PLAN DE LEALTAD				UTILIDAD MARGINAL		
	VENTAS AÑO ANTERIOR	OBJETIVO	CAJAS INCREMENTALES	%	COSTO POR CAJA \$	CJS INCREMENTALES	CJS TOTALES
ALIMENTOS A	149,713	172,170	22,457	15.00%	4.44	\$99,704.86	\$764,434.58
ALIMENTOS B	10,401	11,961	1,560	15.00%	4.35	\$6,786.00	\$52,031.00
ALIMENTOS C	2,202	2,532	330	14.99%	5.42	\$1,790.23	\$13,725.00
ALIMENTOS D	10,647	12,244	1,597	15.00%	6.48	\$10,348.88	\$79,341.44
ALIMENTOS E	3,830	4,405	575	15.01%	4.85	\$2,786.33	\$21,361.83
BEBIDAS A	354,219	407,352	53,133	15.00%	2.17	\$115,298.28	\$883,953.51
<b>TOTAL</b>	<b>531,012</b>	<b>610,664</b>	<b>79,652</b>			<b>236,715</b>	<b>1,814,847</b>

**INVERSIÓN PLAN DE LEALTAD TOP 20**

**\$87,500.00**

**% INVERSIÓN VRS CAJAS INCREMENTALES**

**36.96%**

**% INVERSIÓN VRS VENTAS TOTALES**

**4.82%**

## 7. Referencia Bibliográfica

### Libros

1. Achaerandio, L. (2002) *Iniciación a la práctica de la investigación*, (6ª Edición) Guatemala. Editorial Universidad Rafael Landívar,
2. Bell, M. (1982) *Mercadotecnia Conceptos y Estrategias*, México; Editorial Continental.
3. Curry, J. y Curry, A. (2002), "*Customer Relationship Management: CRM*", Gestión 2000, Barcelona, España.
4. De la Garza, M. (2001) *Promoción de Ventas, Estrategias de Mercado Lógicas de Corto Plazo*, (1ª. Edición), México D.F. CECSA.
5. Fischer, L. (1993) *Mercadotecnia*, (2da edición) México: Editorial Mc Graw Hill.
6. Hernández, R. et al (2003) *Metodología de la Investigación*. (3era Edición). México editorial McGraw-Hill.
7. Kotler, P. (1989) *Mercadotecnia*, (3era Edición). México; editorial Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.
8. Kotler, P. (2002) *Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales* (1ª Edición) México, D.F., Prentice Hall.
9. Kotler, P. y Armstrong, G. (2003) *Fundamentos de Marketing* (6ª. Edición) México: Pearson Educación.
10. Kuster, B. et al. (2008) *La venta relacional: una aplicación en tiendas de electrodomésticos minoristas*. Universidad de Valencia y Banco Galicia (España)
11. Lamb, C. (2002) *Marketing* (6a. Edición) Puerto Rico: Internacional Thomson Editores.

12. Levit, T. (1983) Harvard Business Review. Globalización de los Mercados
13. Levit, T. (1983) *Globalization of Markets*, Artículo.
14. Lipson, H. y Darling, J. (1987) *Fundamentos de Mercadotecnia. Textos y Casos*. Colombia, Editorial Limusa.
15. Matathia, I. y Salzman, M. (2000), "*Tendencias. Estilos de vida para el nuevo milenio*", Barcelona, editorial Planeta.
16. Pan, Shan L. y Lee, Jae-Nam. (2003, Abril) "*Using e-CRM for a Unified View of the Customer*". *Communications of the ACM*. Vol. 46 (4).
17. Pelton, L. et al (1999) *Canales de Marketing y Distribución comercial*. México, Editorial McGraw-Hill.
18. Pride, W. y Ferrel, O. (1997) *Marketing: conceptos y estrategias*, México: Editorial McGraw-Hill.
19. Robbins, S. y Coulter M. (2000), *Administración Estratégica*, (6ª. Edición) México, Editorial Prentice Hall.
20. Stanton W. (1984) *Fundamentos de Mercadotecnia*. (3ra. Edición), México, Editorial McGraw-Hill.
21. Stanton, J. et al (1992) *Fundamentos del Marketing*, (6ª. Edición), México, editorial McGraw-Hill.
22. Tousley, Rayburn. (1980), *Principios de Mercadotecnia*. México, Unión Tipografía Editorial Hispano-Americana.

### **Internet**

23. Ahn, J, et al (2003). *On the design concepts for CRM system*. Industrial Management & Data Systems 103/5. Recuperado de: <http://www.emeraldinsight.com/0263-5577.htm>

24. Brech,EFL [http:// www.gestiopolis.com /recursos/documentos/fulldocs /ger1/adfercor.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercor.htm)
25. Campama, G. (Marzo 2006) *Enfoques de Venta: La base de la Relación Organización-Cliente*. Disponible en [www.euqualitynetworks.net](http://www.euqualitynetworks.net)
26. Carrión (2000), *Business Intelligence y Gestión del Conocimiento*, publicado en [gestiondelconocimiento.com](http://gestiondelconocimiento.com)
27. Casanova, G. *Comportamiento del Consumidor*, <http://www.monografias.com/trabajos65/comportamiento-consumidor/comportamiento-consumidor.shtml>
28. Conceptos Economía: [http://es.geocities.com/beatrizc\\_perez/efpi/economia.html](http://es.geocities.com/beatrizc_perez/efpi/economia.html)
29. Clushkov,V.: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercor.htm>
30. Grönroos, C (1995), *Relación con el marketing: la estrategia de continuidad*, Revista de la Academia de Marketing Science, vol. 23 No.4, pp.252-255.
31. Gummesson, E (1987), *La nueva campaña de marketing a largo plazo-el desarrollo de las relaciones interactivas*, de Largo Alcance Planificación, vol. 20 No.4, pp.10-20.
32. Guzmán I.[http:// www.gestiopolis.com/ recursos /documentos/fulldocs /ger1/adfercor.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adfercor.htm)
33. Kuster, I, Costa, W. (2008), *La Venta Relacional: una aplicación de tiendas de electrodomésticos minoristas en la ciudad de Santa Fé, Argentina, páginas 131-159*. Disponible en: Facultad de Economía, Universidad de Valencia, Valencia, España, e-mail: [ines.kuster@uv.es](mailto:ines.kuster@uv.es)
34. *Mercadeo Relacional: 3*, <http://html.rincondelvago.com/mercadeo-relacional.html>

35. Mejia C. *Documentos Planning, Las Ventas Consultivas*. Disponible en: [www.planning.com.co](http://www.planning.com.co).
36. Navarro, C. (Noviembre 2008), *Saber escuchar: La base para una correcta comunicación en la venta relacional*. Disponible en: [www.cumplendolacuota.com](http://www.cumplendolacuota.com)
37. Oscar (28 febrero 2008) *Un Marketing Relacional bien hecho*, Universidad Politécnica de Catalunya. Disponible en: [www.comunicacionaura.com](http://www.comunicacionaura.com)
38. Paul, G. *Gestión de Relaciones con los Clientes*, [www.eumed.net/ce/2005/jjls-mkt.htm](http://www.eumed.net/ce/2005/jjls-mkt.htm)
39. Schmitt, B. [http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/marketing\\_sensorial2.aspx](http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/marketing_sensorial2.aspx)
40. Scheneider, B. 1,980: [www.12manage.com/methods\\_levitt\\_relationship\\_marketing\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_levitt_relationship_marketing_es.html)
41. Vender con éxito (2007), *La Venta Relacional, el nuevo paradigma en ventas*. Disponible en: [www.venderconexito.com](http://www.venderconexito.com).
42. *12 Manage The Executive Fast Track, Marketing Relacional*, [http://www.12manage.com/methods\\_levitt\\_relationship\\_marketing\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_levitt_relationship_marketing_es.html)

## **8. Anexos**





No.

## UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA

Medición del nivel de atención de las relaciones comerciales de Industrias de Alimentos y Bebidas y los clientes mayoristas del área metropolitana.

Buen (día/tarde/noche), mi nombre es \_\_\_\_\_ y estamos realizando una encuesta con el propósito de recabar información para la elaboración de un documento de tesis, esta será manejada de manera confidencial, ¿Podría responderme unas preguntas?

*Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas, para lo cual se le solicita leer detenidamente y marcar con una "X" la casilla que el entrevistado indique ser la que ha seleccionado.*

### 1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando para IAB?

Menos de 1 año  (1)

De 1 a 5 años  (2)

De 6 a 10 años  (3)

De 11 a 15 años  (4)

De 16 o más años  (5)

### 2. ¿Cuál es el puesto que desempeña actualmente?

Vendedor  (1)

Supervisor de ventas  (2)

Jefe de ventas  (3)

Gerente de ventas  (4)

Gerente comercial  (5)

### 3. ¿Cuánto tiempo lleva desempeñando ese cargo?

Menos de 1 año  (1)

De 1 a 5 años  (2)

De 6 a 10 años  (3)

Más de 11 años  (4)

**4. ¿Cuál fue el último nivel académico que cursó?**

Primaria completa  (1)

Secundaria completa  (2)

Diversificado  (3)

Universitaria  (4)

**5. ¿Considera usted importante la capacitación para el mejor desempeño de su trabajo?**

SI  (1)

NO  (2)

**6. Ha recibido en los últimos meses algún curso acerca del manejo de las relaciones con los clientes**

SI  (1) *(Entrevistador continúe pregunta No.7)*

NO  (2) *(Entrevistador continúe pregunta No.8)*

**7. ¿Cuánto hace que recibió el último curso de capacitación?**

Menos de 6 meses  (1)

De 6 a 11 meses  (2)

Hace más de 1 año  (3)

**8. ¿Cuál es el tipo de relación que tiene usted con los clientes de IAB?**

Permanente  (1)

Ocasionalmente  (2)

Rara vez  (3)

Ninguna  (4)

**9. Trata de poner en práctica el manejo de las buenas relaciones con los clientes en el momento de la negociación.**

Siempre  (1)

Ocasionalmente  (2)

Rara vez  (3)

Nunca  (4)

**10. ¿Cuál aspecto considera que es el que el cliente valora en la satisfacción del servicio?**

Entregas a tiempo y completas  (1)

Atención personalizada  (2)

Información confiable  (3)

Buenos precios  (4)

Apoyo promocional  (5)

Otros \_\_\_\_\_

**11. ¿Qué aspecto considera que deterioran las relaciones con el cliente?**

Faltantes de mercadería  (1)

Precio no competitivo  (2)

Incumplimiento de lo negociado  (3)

Otros \_\_\_\_\_

**12. ¿Con qué otro departamento de IAB conoce usted que el cliente tiene relación?**

Logística  (1)

Créditos  (2)

Recursos Humanos  (3)

Bodegas  (4)

Transporte  (5)

**13. Conoce usted si existe algún acercamiento de las otras áreas de IAB con los clientes de forma esporádica.**

SI  (1)

NO  (2)

**14. ¿Considera usted que es necesario un acercamiento de todas las partes involucradas en la venta y distribución de IAB hacia el cliente?**

SI  (1)

NO  (2)

**15. ¿Qué aspecto considera importante para que la empresa mejore las relaciones con los clientes?**

Mejora en servicio  (1)

Información oportuna  (2)

Capacitación constante  (3)

Seguimiento de inconformidades  (4)

Comunicación continua  (5)

Enfoque empresarial más humano  (6)

Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del entrevistador. \_\_\_\_\_



No.

## UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA

Medición de la satisfacción de las relaciones entre Industrias de Alimentos y Bebidas y clientes mayoristas del área metropolitana.

Buen (día/tarde/noche), mi nombre es \_\_\_\_\_ y estamos realizando una encuesta con el propósito de recabar información para la elaboración de un documento de tesis, esta será manejada de manera confidencial, ¿Podría responderme unas preguntas?

*Instrucciones: Este es un cuestionario auto-administrado para lo cual, a continuación se le presenta una serie de preguntas, lea detenidamente y marque con una "X" la casilla que de la respuesta que usted haya seleccionado.*

### 1. ¿Es usted cliente habitual de IAB?

SI  (1) *(Entrevistador continúe pregunta No.2)*

NO  (2) *(Entrevistador concluya, agradezca y despídase)*

### 2. ¿Desde hace cuánto tiempo mantiene relaciones comerciales con la empresa?

De 0 a 5 años  (1)

De 6 a 10 años  (2)

De 11 a 15 años  (3)

De 16 o más años  (4)

### 3. ¿Cuál es la razón por la cual adquiere los productos que comercializa IAB?

Calidad  (1)

Precio  (2)

Marcas reconocidas  (3)

Servicio  (4)

Costumbre  (5)

**4. ¿Por qué prefiere usted trabajar con IAB?**

- Utilidades  (1)
- Entregas rápidas y completas  (2)
- Crédito  (3)
- Rotación de productos  (4)

**5. ¿Cuál es el mayor beneficio que logra por la comercialización de los productos que le ofrece IAB?**

- Aumenta la clientela  (1)
- Mayor crecimiento del negocio  (2)
- Ventaja en relación con los demás negocios  (3)
- Acercamiento de otras empresas  (4)

**6. ¿Cómo califica usted a IAB de acuerdo al nivel de servicio que le ofrece?**

- Excelente  (1)
- Muy Buena  (2)
- Buena  (3)
- Regular  (4)
- Mala  (5)

**7. ¿De qué manera son atendidas sus necesidades al momento que las transmite a los ejecutivos de la empresa?**

- Inmediatamente  (1)
- Con cierto tiempo de espera  (2)
- Largo tiempo de espera  (3)
- Nunca se resuelven  (4)

**8. ¿Considera que IAB se preocupa por usted como clientes y su negocio?**

SI  (1)

NO  (2)

**9. ¿Creé usted que hace falta que las empresas se involucren en los problemas y necesidades de los clientes, más allá de solo lograr ventas?**

SI  (1)

NO  (2)

**10. ¿Qué importancia le da usted a las relaciones que se forman más allá, de la relación comercial de ventas, entre las empresas y los clientes?**

Mucha  (1)

Poca  (2)

Ninguna  (3)

**11. ¿Realiza IAB periódicamente actividades promocionales en su negocio?**

SI  (1) *(Entrevistador continúe pregunta No.12)*

NO  (2) *(Entrevistador concluya, agradezca y despídase)*

**12. ¿Qué actividad promocional es la que con mayor frecuencia, ponen en práctica las empresas en los negocios como el suyo?**

\_\_\_\_\_ *(Entrevistador continúe pregunta No.13)*

**13. ¿Qué actividad es con la que mejor éxito ha obtenido?**

\_\_\_\_\_

**14. ¿Qué tiempo considera usted deben de tener estas actividades promocionales para cumplir con su objetivo y tener éxito?**

15 Días  (1)

1 Mes  (2)

3 Meses  (3)

6 Meses  (4)

**15. De las actividades promocionales implementadas por IAB ¿Cuál a su criterio le trae mejores resultados y considera se pudiera volver a poner en práctica?**

Premios instantáneos  (1)

Cupones raspables  (2)

Planes de crecimiento  (3)

Viajes al extranjero  (4)

Vales de combustible  (5)

Tarjetas telefónicas  (6)

Push Money  (7)

**16. Del equipo comercial de IAB, ¿con quién mantiene una relación más directa?**

Vendedor  (1)

Supervisor de ventas  (2)

Jefe Regional de ventas  (3)

Gerente de ventas  (4)



**17. ¿Cuál es el aspecto de mayor importancia que ve usted en esta persona?**

Respeto  (1)

Confianza  (2)

Amabilidad  (3)

Honestidad  (4)

Seguridad  (5)

Capacidad  (6)

**18. ¿Con qué frecuencia es atendido por el ejecutivo de ventas de IAB?**

Cada 8 días  (1)

Cada 15 días  (2)

1 vez al mes  (3)

Llama para ser atendido  (4)

**19. ¿Cuál es el aspecto que considera usted deben ser mejorados en IAB en relación al servicio?**

Entregas más rápidas  (1)

Precios competitivos  (2)

Mayor flexibilidad en plazos de crédito  (3)

Surtido oportuno  (4)

Manejo adecuado de productos  (5)

Otras (Especifique) \_\_\_\_\_

**20. En su opinión, ¿Cuál es el área merece que necesita cambios para mejorar el nivel de satisfacción en el servicio?**

- |                  |                          |     |
|------------------|--------------------------|-----|
| Logística        | <input type="checkbox"/> | (1) |
| Créditos         | <input type="checkbox"/> | (2) |
| Recursos Humanos | <input type="checkbox"/> | (3) |
| Bodegas          | <input type="checkbox"/> | (4) |
| Transporte       | <input type="checkbox"/> | (5) |
| Ventas           | <input type="checkbox"/> | (6) |

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

Fecha: \_\_\_\_\_