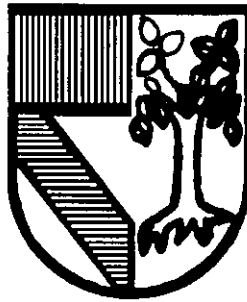


3089028
24



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE POR MEDIO DE
LOS CANALES DE DISTRIBUCION EN UNA EMPRESA
DE COMPUTADORAS

Trabajo que como resultado del seminario de
Investigación presenta como Tesis

ALEJANDRO CALDERON TENA

Para optar por el título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

DIRECTOR DE LA TESIS: LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA

MEXICO, D. F.

1999

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

271741



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A **Dios** le dedico este trabajo por haberme enviado al mundo y concluir una etapa más en mi vida, la de estudiante. Dios nunca nos abandona, somos nosotros los que nos alejamos de él.

María Guadalupe Tena de Calderón (+)

Por haberme dado la vida y apoyarme en todo momento. Gracias por tus consejos y enseñanzas, siempre nos ayudaste en todo lo que pudiste. Gracias por tu cariño, amor y comprensión.

Magistrado. Ignacio Calderón Alvarez. (+)

Un gran amigo y un gran padre con quien viví momentos tan felices. Con un poco de tiempo que me hubieras esperado y hubiéramos podido haber compartido este momento tan padre juntos. Al igual que mi mamá Dios quiso que estuvieras con él. Gracias por todo mi "cuatachón".

María Guadalupe e Ignacio Calderón Tena

Con quienes he compartido momentos tan padres. Mi vida no hubiera sido la misma sin ustedes dos. Gracias a Dios por tenerlos como hermanos. Ambos son dos grandes empresarios y emprendedores.

A mis tíos, en especial mi tía **Nata** por su cariño y apoyo a través de los años.

A mis cuñados **Héctor y Maru**.

A mis sobrinos **Ana Isabel, MariSol, Maria Fernanda Paulina, Nachito y Daniela**.

A **MariSol** por toda tu ayuda y tus consejos, por motivarme a salir adelante y estar conmigo en las buenas y en las malas

A todos mis **amigos** quienes me han demostrado su confianza y apoyo en todo momento, Los verdaderos amigos siempre están con uno.

A la **Universidad Panamericana** y a todos sus profesores, en especial al **Lic. Gustavo Palafox de Anda** por toda la ayuda que me brindó en este trabajo.

INDICE

INTRODUCCIÓN,	4
CAPÍTULO 1: LA MERCADOTECNIA DE LOS SERVICIOS,	7
1.1 OPORTUNIDADES DE MERCADOTECNIA QUE SURGEN DE LA NUEVA TECNOLOGIA,	7
1.2 NATURALEZA DE LA ACTIVIDAD DEL SERVICIO,	8
1.3 NIVELES DE CONTACTO CON EL CLIENTE	10
1.4 EL SISTEMA DE MERCADOTECNIA DE SERVICIOS,	11
1.5 MERCADOTECNIA DE SERVICIOS,	13
1.6 POSICIONAMIENTO DE LOS SERVICIOS,	15
1.7 ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA COMPAÑIAS DE SERVICIOS	16,
CAPÍTULO 2: SERVICIO AL CLIENTE,	19
2.1 ANTECEDENTES DEL SERVICIO AL CLIENTE,	19
2.2 ENFOQUES DEL SERVICIO,	20
2.3 CONCEPTO DEL SERVICIO,	26
2.4 ALCANCE DEL SERVICIO,	27
2.5 PRINCIPIOS DEL SERVICIO,	28
2.6 MOMENTOS DE VERDAD,	30
2.7 TRIÁNGULO DEL SERVICIO,	32
2.8 COMPETENCIA Y VALOR AGREGADO,	34
2.9 EL SERVICIO Y LA CALIDAD. ¿CÓMO HACERLE PARA QUE UN CLIENTE SE VUELVA COMPRADOR?,	35

2.10	EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD,	37
2.11	EL SERVICIO VISTO DESDE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN	39

**CAPÍTULO 3:
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

3.1	¿QUÉ ES LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE?,	42
3.2	FACTORES QUE LOGRAN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE,	43
3.3	SISTEMA DE SERVICIO A CLIENTES,	44
3.4	TÉCNICAS PARA IMPLEMENTAR UNA CALIDAD DE SERVICIO SUPERIOR,	50
3.5	CALIDAD EN EL PRODUCTO Y CALIDAD EN EL SERVICIO,	52
3.6	RAZONES POR LAS CUALES SE MIDE LA CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE,	54
3.7	¿QUÉ ES LO QUE HACE QUE EL CLIENTE NOS RECOMIENDE CON LOS DEMÁS?,	56
3.8	¿QUÉ HACER PARA MANTENER CONTENTOS A NUESTROS CLIENTES?,	59

**CAPÍTULO 4
CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

4.1	NATURALEZA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN,	63
4.2	DEFINICIÓN DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN,	63
4.3	FUNCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN,	64
4.4	TIPOS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUE SE UTILIZAN PARA COMERCIALIZAR LOS PRODUCTOS EN UNA EMPRESA DE COMPUTADORAS	66
4.5	¿QUIÉNES SON LOS INTERMEDIARIOS?,	67
4.6	TIPOS DE INTERMEDIARIOS,	69

4.7	NÚMEROS DE INTERMEDIARIOS,	69
4.8	MAYORISTAS,	70
4.9	CLASIFICACIÓN DE LOS MAYORISTAS,	70
4.10	MINORISTAS,	71
4.11	CLASIFICACIÓN DE LOS MINORISTAS,	72
4.12	BENEFICIOS QUE OFRECEN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN,	73
4.13	FACTORES QUE DEBEN DE TOMARSE EN CUENTA AL SELECCIONAR A UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN,	73
4.14	LA MOTIVACIÓN DE LOS MIEMBROS DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN,	74
4.15	DISTRIBUCIÓN FÍSICA,	75
4.16	OBJETIVO DE LA DISTRIBUCIÓN	77
4.17	ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN	77
CAPÍTULO 5:		
CASO PRÁCTICO		80
5.1	ANTECEDENTES	80
5.2	COLOCACIÓN DE LA ORDEN POR MEDIO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN,	81
5.3	PROCESO ADMINISTRATIVO DE VENTAS,	85
5.4	AREAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	86
5.5	INDICADORES QUE REEFLEJAN EL RESULTADO EN UNA OPERACIÓN,	87
CONCLUSIONES		94
BIBLIOGRAFIA		97

INTRODUCCIÓN

Cuando tuve que tomar la decisión de escoger el tema para mi trabajo de tesis fueron muchas las ideas que vinieron a mi mente, en esos momentos acababa de entrar a trabajar a una empresa de computadoras en el área de administración de ventas, fue ahí cuando decidí realizar este trabajo sobre el tema de “Importancia del Servicio al Cliente por medio de los Canales de Distribución”

Estando en el trabajo me di cuenta de la gran importancia que tiene el brindar un muy buen servicio al cliente, ya que él tiene la última palabra y decide si compra con nosotros o con la competencia.

Escogí desarrollar este tema ya que actualmente se le está dando una gran importancia al servicio al cliente, la mercadotecnia de servicios juega un papel muy importante en esto.

Este trabajo está compuesto por cuatro capítulos y un caso práctico.

En el primer capítulo se habla de la Mercadotecnia de los Servicios, de la importancia que tiene en cuanto al Servicio al Cliente, los niveles de contacto que se deben de tener con el cliente, la forma de posicionar los servicios en el mercado.

En el segundo capítulo se habla de los antecedentes del servicio al cliente, los distintos enfoques de servicio que han habido, sus orientaciones, se define el servicio y se ven sus principios, se explica la importancia que tiene el manejar un buen momento de verdad con el cliente, por medios de ejemplos que podemos seguir en nuestras actividades diarias. Se desarrolla el modelo del Triángulo del Servicio de Karl Albrecht y por último se habla del valor agregado y la calidad que se les ofrece a los clientes en los productos o servicios.

El tercer capítulo es resultado del segundo capítulo, ya que si se da un buen servicio al cliente se logrará la satisfacción de este, en este capítulo se habla de los factores que hacen que se de la satisfacción del cliente, se menciona un sistema de servicio a clientes para conseguir esta satisfacción concluyendo con varios puntos que permiten a uno el mantener contentos a los clientes.

En el cuarto capítulo se habla de los canales de distribución, sus funciones, sus objetivos, se describen brevemente los distintos tipos, se habla de los intermediarios, sus tipos y números, de los mayoristas y minoristas, sus clasificaciones y tipos, se mencionan los beneficios que se tienen al utilizar a un canal de distribución, la forma en que se les debe de motivar.

Después de haber hablado de los canales de distribución se explica la importancia de contar con un departamento de distribución, en el cuál se almacenan los productos

antes de ser enviados al cliente o al canal, se habla de sus objetivos y sus actividades principales.

En el caso práctico se explica el proceso que se sigue cuando un canal coloca una orden de compra para un cliente, se mencionan los procesos que se siguen y la forma en la cual se presta una correcta actitud de servicio al cliente. Los departamentos y las áreas que están involucradas .

Esta tesis tiene como finalidad identificar los principales obstáculos a los cuales se enfrenta la empresa de computadoras al vender sus productos y servicios a los canales de distribución de tal forma que nos permitan implementar un plan de acción correctivo en la situación actual y uno preventivo para futuras operaciones de la empresa.

CAPITULO UNO

LA MERCADOTECNIA DE LOS SERVICIOS

1.1 Oportunidades de Mercadotecnia que surgen de la nueva tecnología.

La nueva tecnología ofrece a los negocios de servicio una gran variedad de oportunidades para que éstos puedan mejorar su posición competitiva. Dentro de las oportunidades podemos mencionar:

- La creación de nuevos o mejorados servicios. Todo esto por los adelantos que se han venido dando a lo largo del tiempo en las computadoras y en las telecomunicaciones, el acceso al terreno de los servicios se ha ido ampliando.
- Existe una mayor participación de los clientes en las operaciones de autoservicio. Ejemplo de esto lo son los cajeros automáticos en los bancos y en Estados Unidos las bombas de gasolina de autoservicio.
- Creación de departamentos centralizados de servicio al cliente. Todos ellos respaldados por sistemas de archivo computarizados y con acceso por medio de llamadas telefónicas sin cargo.
- Registro de la información sobre los clientes en base de datos de fácil acceso. Esta herramienta es de gran utilidad para los vendedores, ya que permite que ellos mejoren las comunicaciones con los clientes.

1.2 Naturaleza de la actividad del servicio.

La participación del cliente en la producción es considerada como una característica distintiva de los servicios.

Cristopher H. Lovelock menciona en su libro Mercadotecnia de los servicios que hay cuatro características en la prestación de un servicio.

- Acciones tangibles para las personas. Los clientes necesitan estar físicamente presentes durante la entrega del servicio, para que puedan recibir los beneficios de dicho servicio.
- Acciones tangibles para los bienes. En este caso no se requiere la presencia física del cliente durante la prestación del servicio. Lo único que requiere estar presente es el objeto que se va procesar, ejemplo de esto lo sería el servicio de podado de césped.
- Acciones intangibles dirigidas a las mentes de las personas. En este caso los clientes están mentalmente presentes. Ejemplos de esto lo son la radio y la televisión.
- Acciones intangibles dirigidas a activos intangibles. En estos casos la participación directa del cliente parece ser no necesaria una vez que se ha iniciado la solicitud del servicio, ejemplos de esto lo son los seguros, banca de inversiones y consultoría.

Una de las características distintivas de los servicios lo es su intangibilidad, debido a que los servicios son experiencias. El interés principal lo son las percepciones que el consumidor tenga acerca de la entrega del servicio.

“Mientras mayor sea el grado de participación física de los clientes en el proceso de servicio, más probabilidades hay de que el personal de servicio, el equipo y las instalaciones constituyan una parte importante en la experiencia de servicio”¹

Los servicios los podemos categorizar en base al tiempo que duren sus beneficios, hay servicios como una boleada de zapatos en las que sus beneficios duran poco tiempo u otros en los cuales sus beneficios duran toda la vida, como la educación profesional que uno recibe.

La cantidad de tiempo que se requiere para recibir un servicio puede variar desde unos cuantos minutos, como el caso de una llamada telefónica hasta varios años, como el caso de la educación universitaria. Estas implicaciones del tiempo de la entrega del servicio dependen en gran medida de si el cliente debe estar o no presente todo el tiempo que dure la entrega del servicio. Si el cliente debe de esperar bastante tiempo a que le entreguen su producto o servicio, la organización deberá de contar con servicios suplementarios, como podría ser el caso de que contará con sanitarios, lugar de bebidas

¹ Lovelock Christopher H. Mercadotecnia de Servicios. p. 38

refrescantes, libros y revistas, todo esto para que la espera que el cliente hace no sea tan aburrida.

1.3 Niveles de contacto con el cliente.

Cristopher Lovelock divide los grados de contacto que se tienen con los clientes en 3 niveles:

- Servicios de contacto elevado. Son todos aquellos en los cuales los clientes visitan personalmente la instalación del servicio, participando activamente con dicha organización y su personal durante la entrega del servicio.

- Servicios de contacto mediano. Implican un menor grado de participación con los proveedores de servicio. Los clientes visitan las instalaciones de la organización que presta el servicio, pero no están presentes durante la entrega de dicho servicio.

- Servicios de bajo contacto. No implican ningún contacto físico entre clientes y proveedores de servicios. El contacto tiene lugar a distancia a través de los canales de distribución, los cuales se encargan de entregar los productos y servicios que adquieren los clientes.

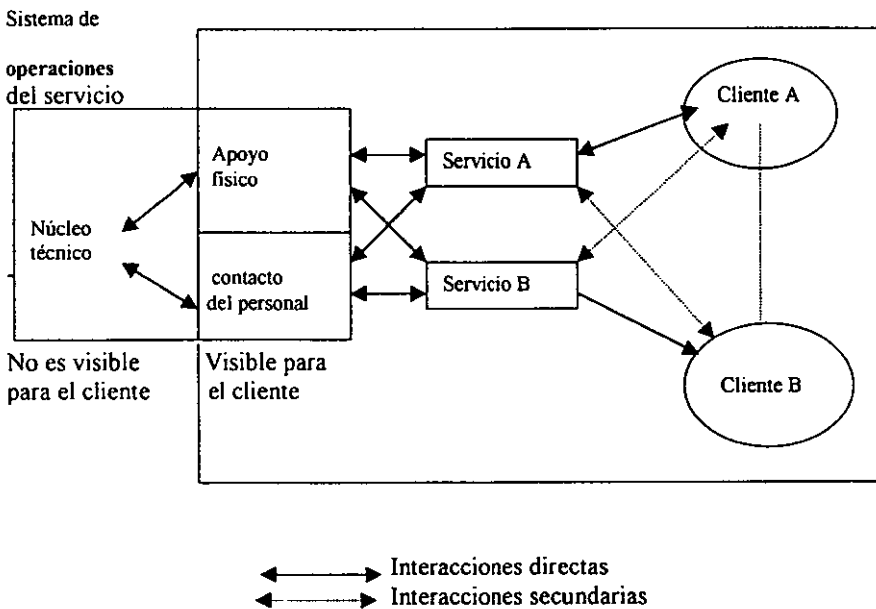
Los proveedores de un producto o servicio tienen un alto grado de contacto con los canales de distribución, ya que ellos son los encargados de comercializar los productos y

servicios con los clientes finales. Es muy conveniente que se tenga un contacto directo entre el productor y el cliente final, no delegarle esta responsabilidad única y exclusivamente al canal.

1.4 El sistema de mercadotecnia de servicios

Cualquier servicio que se brinde puede ser considerado como un sistema, el cual incluye las operaciones de servicio en las cuales se procesan las entradas creándose los elementos del servicio y una entrega del servicio al cliente.

El concepto de servicio como un sistema lo explica detalladamente Christopher H. Lovelock con el siguiente esquema.



Este esquema nos permite darnos cuenta de que en el momento de prestar un servicio van a existir partes que no serán visibles para los clientes (como la preparación del servicio, las instalaciones con que cuenta la organización) y otras partes que son visibles para los clientes (como lo podrían ser el contacto que tiene el personal de la organización así como el apoyo que se les brinda a los clientes para solucionar sus problemas y brindarles el mejor servicio).

La parte que es visible para el cliente la podremos considerar como un momento de verdad, ya que el cliente percibe la forma en la cual sus problemas están siendo solucionados, la rapidez con que son atendidos. Los clientes evalúan el servicio de acuerdo a la forma en que ellos lo perciben.

Existen otros elementos que pueden contribuir en gran manera a la opinión que los clientes lleguen a tener acerca del servicio que se les brinda, nos referimos a los esfuerzos de comunicación que se hacen en los departamentos de publicidad y ventas, las llamadas telefónicas y cartas que el personal de servicio hace a los clientes, el proceso de facturación, las instalaciones con que se cuenta. Todos estos componentes que se han mencionado incluyendo los que intervienen en el sistema de entrega del servicio constituyen el **sistema de mercadotecnia de servicios**.

Los servicios son experiencias que los clientes tienen y estos elementos que se mencionan proporcionan indicios acerca de la naturaleza y de la calidad del producto o servicio.

Adrian Palmer nos dice que un servicio es “ una actividad o beneficio que una persona puede ofrecer a otra, esencialmente intangible y que no se refleja en la propiedad de algo”²

1.5 Mercadotecnia de servicios

Antes de hablar de mercadotecnia de los servicios empezaremos por definir el marketing.

El marketing es :

“Una actitud mental o filosofía que guía al pensamiento global de la organización, tanto en la toma de decisiones como en la realización de los planes que se hayan decidido antes.

Un conjunto de herramientas, técnicas y actividades, que es a lo que están expuestos los clientes y otros públicos de la organización”.³

El marketing gira en torno a las relaciones que se tengan con los clientes. El cliente debe de ser lo más importante para una organización. Todos los clientes sin

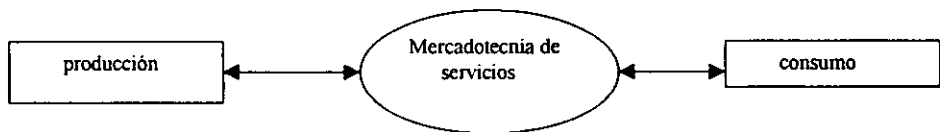
² Palmer Adrian, Principles of Services Marketing p. 1

³ Marketing y Gestión de Servicios. p. 127

importar las compras que hagan son importantes. Hay que conservar a los clientes y no perderlos.

El vendedor al establecer el contacto con los clientes hace un conjunto de promesas con respecto al producto, al servicio y una serie de compromisos (tiempos de entrega). El comprador a su vez hace un conjunto de promesas con el vendedor con respecto al periodo de pago, etc. Tanto el comprador como el vendedor deberán de cumplir las promesas si se quiere conservar la relación y desarrollarla en beneficio de ambas partes

La mercadotecnia de los servicios es una parte integradora entre la producción y el consumo. Se ocupa de las interrelaciones dinámicas entre los productos y los servicios de una compañía, los deseos y necesidades del consumidor, así como de las actividades de los competidores.



La gestión de los momentos de verdad que se produce en las interacciones comprador – vendedor y producción - consumo (llamado también encuentro de servicio) es una tarea

del marketing, al igual que una responsabilidad que tienen los directivos de una organización.

1.6 Posicionamiento de los servicios.

El posicionamiento ofrece la oportunidad de diferenciar cualquier servicio. Cada organización incluyendo sus bienes y sus servicios tienen una posición o imagen propia en la mente del consumidor, todo esto se ve reflejado en las decisiones de compra que hacen los clientes.

El propósito del posicionamiento es el poder crear una diferenciación en la mente del cliente que le permita distinguir los servicios que brinda la compañía con los de la competencia. Los productos o servicios que se comercialicen deben de tener atributos especiales para los clientes, el cliente al percibir estos atributos elegirá nuestros productos o servicios por encima de los de la competencia.

La percepción que tiene el cliente sobre la calidad del servicio se debe en gran parte a la calidad del equipo que tiene la responsabilidad de entregarlo.

“Los servicios tienden a ser inseparables y se caracterizan por realizarse en presencia del cliente”⁴.

⁴ Payne Adrian La Esencia de la Mercadotecnia de Servicios, p. 104

El posicionamiento permite determinar cuál es la posición actual que se tiene en el mercado, en cuál se quiere estar y qué acciones se necesitan para poder llegar a cumplirlo.

1.7 Estrategias de mercadotecnia para compañías de servicios.

Hay organizaciones que muy tarde se han dado cuenta de la importancia de la mercadotecnia. Al prestar un servicio podemos ver que el resultado de este se verá reflejado en todo el proceso de la producción.

La mercadotecnia de servicios además de ir unida a la mezcla de mercadotecnia (cuatro p's) necesita de la mercadotecnia interna y la mercadotecnia interactiva.

La mercadotecnia interna implica que la empresa que proporciona el servicio capacite y motive de manera efectiva a los empleados que están en constante relación con los clientes, todos en la organización deberán de trabajar en conjunto para lograr la satisfacción del cliente. Todos en la organización deben de estar concientes de la importancia que tiene el brindar un buen servicio al cliente.

En la mercadotecnia interactiva la calidad percibida del servicio dependerá en gran medida de la comunicación que exista entre el comprador y el vendedor. Al proporcionarle un servicio al cliente nos debemos de interesar en él.

Actualmente con el incremento de la competencia, el alza de los costos, el descenso de la productividad y la disminución de la calidad, cada vez más prestadores de servicios están interesados en aplicar los conceptos de la mercadotecnia de los servicios.

Los mercadólogos de servicios se enfrentan a las siguientes áreas

- Competencia de precios. Al haber demasiada competencia es muy común que los mercadólogos de servicios digan que es difícil diferenciar los propios servicios de los de la competencia. Una solución a esto es que las organizaciones sean innovadoras, haciéndose notar, renovando la variabilidad de servicios que ofrecen.
- Calidad del servicio. Si se quiere destacar se deberá de buscar que el servicio que se ofrezca sea de mejor calidad que el de la competencia. Como lo menciona Philip Kotler “la clave es satisfacer o rebasar las expectativas del cliente en cuanto a calidad del servicio”.⁵

Es muy común que los clientes hagan comparaciones del servicio percibido con el servicio esperado, si lo que el cliente percibió rebasa lo que él esperaba es muy seguro que el cliente vuelva a adquirir servicio. Los prestadores de un servicio necesitan identificar correctamente las necesidades de los clientes, cumplir con sus expectativas.

⁵ Kotler Philip, Fundamentos de Mercadotecnia. p. 543

- Productividad. Debido a que existe una constante elevación en los costos, las empresas de servicios se encuentran bajo una mayor presión para incrementar la productividad. Deben de idearse servicios más efectivos. Los proveedores pueden dar incentivos a sus clientes si ellos contribuyen a la reducción de la mano de obra. Hay que tener cuidado de que al querer tener una alta productividad no se descuide la calidad en los servicios.

Lovelock nos dice que “la productividad mide la cantidad de resultados producidos por una organización, en relación con la cantidad de entradas requeridas”⁶ El mejoramiento de la productividad ayuda a mantener un bajo nivel de costos.

⁶ Lovelock Christopher H. Mercadotecnia de Servicios. p. 466

CAPÍTULO DOS

SERVICIO AL CLIENTE

2.1 - Antecedentes del servicio al cliente

Se ha visto que el comercio juega un papel fundamental en el desarrollo de las sociedades. El concepto de la compra-venta ha tenido una evolución muy grande ya que del trueque que se venía haciendo se ha pasado a la venta especializada. Vivimos en un mundo consumista donde todos somos compradores y de alguna manera vendedores.

Antiguamente los vendedores sólo se preocupaban por tener un producto que satisficiera una necesidad sin importar la calidad de éste. Actualmente esto ha cambiado ya que la competencia ha jugado un papel muy importante y el vendedor tiene que buscar ofrecerle al cliente productos y servicios con calidad, estar informado de qué es lo que quiere el cliente y ofrecérselo.

Antes al no haber competencia el comprador tenía que sujetarse a las condiciones del vendedor, pero actualmente las cosas han cambiado, ahora es el cliente quien tiene la última palabra y si no se le ofrece un producto o servicio con las condiciones que el requiere optará por elegir un producto o servicio de la competencia. El cliente cuenta con el poder de compra y el poder de elección.

2.2 Enfoques del servicio

A través de la historia las organizaciones han tenido distintas maneras o enfoques de atender a sus clientes y de comercializar sus productos o servicios. Han estado orientados hacia diversos factores. Estos a continuación se explicarán brevemente hasta llegar al enfoque del servicio al cliente, el cuál es nuestro tema de estudio.

Los enfoques hacia los cuales se han enfocado las organizaciones son los siguientes:

a) Orientación a la Producción

En los tiempos de la segunda revolución industrial la gran preocupación que tenían todas las empresas era la de producir la mayor cantidad posible de artículos, a las compañías no les interesaba la calidad que éstas tuvieran, lo que solo importaba es que se produjeran grandes cantidades.

Las organizaciones no tomaban en cuenta al cliente, al producir artículos de mala calidad no pensaban en satisfacer las necesidades de los clientes.

a) Orientación a las Ventas.

De 1790 a 1840 aparece la sustitución de la fuerza animal y la del agua, y son reemplazadas por la energía de vapor.

De 1840 a 1900 se revolucionan los sistemas de transporte, apareciendo los ferrocarriles y los grandes barcos, en este periodo se sustituye el hierro por el acero.

Estas etapas hacen que los productos comiencen a fabricarse en gran escala y a llegar a mercados donde antes no se podía llegar, todo esto hizo que los mercados se abarrotaran de productos. Es decir la oferta venía superando a la demanda. Hubo grandes cantidades de inventarios, los productos no tenían salida. Al cliente ya no le interesaba comprar ya que todo lo que se vendía en el mercado ya estaba en manos del cliente.

Las organizaciones culparon a sus vendedores, ya que creyeron que ellos no desempeñaban correctamente su labor de venta, sin ser competentes.

El objetivo que se pretendía lograr era maximizar la rentabilidad de la empresa a través de la maximización de la cantidad vendida.

b) Orientación al consumidor.

A pesar de los esfuerzos que se hicieron por disminuir las grandes cantidades que se tenían en inventarios, incrementando el número de vendedores y la agresividad de las

campañas todo esto no resultó. Lo que estaba fallando es que todos los productos que estaban en el mercado eran idénticos, no había diferencia alguna entre ellos, por lo que lo más conveniente era modificarlos un poco, para que con esto el cliente pudiera percibir que estos productos son diferentes a los que ofrece la competencia.

Fué así que los productos comenzaron a tener una gran diferenciación con los de la competencia, se cambiaron algunos aspectos como el color, el diseño, el empaque, los acabados, etc. Con estas modificaciones que se hicieron el cliente pudo percibir que los productos que habían en el mercado ya no eran iguales, por pequeño que haya sido el cambio que se haya dado el cliente lo percibe como otro producto distinto a los de la competencia, con esto el cliente ya no siente que todos los vendedores le están ofreciendo los mismos productos o servicios, el cliente tiene el poder de decidir qué producto o servicio es el que desea adquirir de acuerdo a los requerimientos que éste tenga.

c) Orientación al Mercado.

El problema de las grandes cantidades de inventario en las organizaciones se siguió presentando. Los industriales al ver que este problema se seguía presentando y repercutía en sus utilidades, decidieron hacer estudios para darse cuenta de qué era lo que realmente el cliente quería, qué esperaba el cliente del producto o servicio que se le ofrecía, si estaba conforme con lo que el mercado le estaba ofreciendo, si el cliente tenía opciones para elegir.

General Motors utilizó esta estrategia, en la que al tener el cliente un determinado auto podía adquirir otro de la misma marca pero de distinta forma, tamaño y color. El objetivo que se persigue es el de maximizar la rentabilidad de la empresa a través de alcanzar un alto grado de satisfacción de las necesidades de los clientes.

d) Orientación a la Estrategia.

La orientación al mercado resultó benéfica para los industriales, pero por muy poco tiempo, ya que al saber lo que quería el cliente lo sabía la competencia y muchas veces se adelantaba obteniendo ventajas con esto. Tomando el mismo ejemplo de General Motors podemos ver que su problema ya no lo eran los clientes sino su competencia, la cual se vió invadida por los japoneses, quienes lanzaron al mercado mejores autos con un mejor precio en el mercado. Los japoneses han estado compitiendo muy fuertemente con las mejores industrias de automóviles, pero éstas han reaccionado rápidamente fabricando coches pequeños y económicos que compitan con los coches que fabrican los japoneses.

Actualmente la competencia juega un papel muy importante y si no queremos vernos perjudicados por esta, debemos de reaccionar a tiempo ofreciendo productos y servicios de mejor calidad y precio a los que ofrece la competencia al mercado.

f) Orientación al servicio

Esta es la última de las etapas y en la que muchas organizaciones quisieran estar. Términos como calidad total, cultura flexible y fuerte, delegación de responsabilidades dejaron de ser exclusivos de las empresas japonesas y fueron aplicados en muchas organizaciones. La orientación al servicio hará que una empresa destaque y sobreviva.

En la actualidad está de moda que se hable en bastantes ocasiones del servicio, de la calidad del servicio y del personal capacitado para ser servicial, pero parece indicar que no se sabe con exactitud cuál es el concepto de servicio que permite mejorar la rentabilidad. Hay una gran tendencia a confundir el servicio con amabilidad y gentileza, es decir una sonrisa. Como prestadores de servicio al igual que el cliente debemos de saber distinguir entre un servicio falso y uno verdadero.

Si el servicio lo brindamos de una manera inteligente aumentará el número y la fidelidad de nuestros clientes, las compras irán aumentando en la medida en que esto se vaya cumpliendo. Para una organización que se encuentre orientada al servicio sin importar su tamaño lo más importante lo debe de ser el cliente, y si surge algún problema o no se le puede proporcionar el servicio al cliente adecuadamente reconocer estos errores y no inmiscuirse en excusas argumentando que es falla del sistema o que el ingeniero arregló mal el sistema, etc, cada uno de nosotros debemos

de reconocer los errores que se tengan al prestarle un servicio al cliente, estar conscientes para remediarlos y evitar que vuelvan a ocurrir.

Debemos además de cumplir lo que le prometimos al cliente, al cliente no le interesan los problemas que se nos presenten, a él lo que le interesa es contar con su producto o servicio en el tiempo pactado, si hacemos esto tendremos una buena imagen con los clientes, un cliente satisfecho con el servicio que le brindemos se convertirá en un aliado de nosotros ya que nos promoverá con los demás, diciendo que la forma en que trabajamos es la correcta. Caso contrario si dejamos a un cliente insatisfecho, éste se convertirá en nuestro peor enemigo y hará hasta lo imposible por no volver a comprar nuestros productos y servicios, además de que en reuniones y eventos sociales en los que salga al tema de conversación nuestra organización habrán malos comentarios con los demás, diciendo la forma en que se le trató.

El hecho de que al brindarse un servicio se esté buscando en todo lugar y en todo momento que el cliente quede satisfecho, influirá en gran medida de la motivación y satisfacción que tenga el empleado de la organización consigo mismo, la satisfacción que éste tenga de que se le ha sido útil a un tercero, que el cliente se fue satisfecho por el esfuerzo que hicimos, la satisfacción de saber que el cliente al haberse ido contento volverá a comprar nuestros productos y servicios.

La motivación que tenga el empleado al prestar el servicio y vender los productos, dependerá en gran medida del trato que le den sus superiores en la organización,

haciéndole sentir que su trabajo es muy importante para el logro de los objetivos de la empresa, que sin él la organización no crecería ni tendría éxito..

Podremos decir que estamos orientados al servicio cuando asistamos a la clientela en función de sus necesidades, aconsejándola en todo momento para que utilice adecuadamente los productos que adquirió, atendiendo adecuadamente las quejas y reclamos que nuestros clientes hagan, solucionando los problemas que se lleguen a presentar. Si hacemos esto podremos decir que los productos y las soluciones que ofrecemos están completamente orientadas hacia el servicio al cliente.

Esta etapa es el punto de partida de nuestro trabajo en el cuál nos daremos cuenta de los obstáculos a los cuales se tiene que enfrentar la empresa de computadoras para sobresalir de la competencia. Esta orientación se ha venido dando desde los años 90s.

2.3 Concepto del servicio

“Un servicio es una actividad con cierta intangibilidad asociada, lo cual implica alguna interacción con clientes o con propiedad de su posesión, y que no resulta en una transferencia de propiedad” ⁷

⁷ Payne Adrian La Esencia de la Mercadotecnia de Servicios p. 6

El servicio es un campo de dar y recibir, entender y atender, escuchar y responder, emitir y percibir, codificar y decodificar.

Según Andres Frydman podemos entender el concepto de servicio desde dos puntos de vista: como un acto y como una actitud.

El servicio como acto consiste en “asistir a los clientes en función de sus propias necesidades, aconsejarles, preocuparse por la calidad del propio comportamiento, recoger y evaluar los reclamos”.

El servicio como una actitud es “interesarse por los servicios que realmente da un producto, aconsejarle al cliente no llevar un producto que no le será útil, continuar ofreciendo servicios aún después de la venta, tratar de reducir los daños debido a errores de uso, (aún si fue por culpa del cliente).

Otra definición de servicio es la siguiente “El servicio es la producción de una experiencia de compra satisfactoria”.⁸

2.4 Alcance del servicio

Al hablar del servicio hablamos de las necesidades humanas y la forma en que se podrán satisfacer. El servicio no sólo proporciona un beneficio al cliente, ya que el que lo ofrece satisface una profunda necesidad humana.

⁸ Ginebra Joan y Arena de la Garza Rafael. Dirección por Servicio. La otra Calidad. P. 26

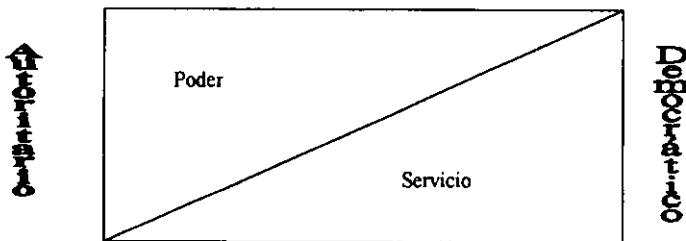
Las personas que proporcionan un servicio con calidad, satisfaciendo las expectativas de los clientes, se sentirán motivadas a seguir adelante, preocupándose por el cliente.

2.5 Principios del servicio.

En el libro “Creatividad en el Servicio” se explica que existen algunos principios básicos del servicio o una manera de pensar para proporcionar el servicio adecuadamente, esto es una filosofía subyacente. Estos principios son los siguientes:

- Actitud del servicio. Implica el estar convencidos de que es un honor servir
- Satisfacción del usuario. Consiste en vender satisfactores más que productos.
- Actitud positiva, dinámica y abierta.. Si nos toca atender a un cliente difícil, saberlo escuchar y entenderlo, satisfacer la necesidad que tenga y ser amable con él con un buen trato y una mentalidad positiva, en que éste cliente saldrá feliz por la forma en que fue atendido.
- Bases éticas. Al prestar un servicio al cliente o venderle un producto de manera correcta recibiremos una comisión por el esfuerzo que se hizo, si no se cerró la venta sería injusto cobrar por algo que no se le ha dado al cliente ni se le va a dar.

- Servidor satisfecho. Un servidor para proporcionar un correcto servicio al cliente debe estar satisfecho dentro de la empresa, si lo está se sentirá estimulado a servir con gusto a los clientes, la imagen que da un servidor no es otra cosa que el apoyo que recibe en la empresa.
- Poder y servicio. En las instituciones con autoridad se plantea un esquema que va desde el punto autoritario (poder), hasta el punto democrático (servicio).



Fuente: Rodríguez Estrada Mauro y Escobar Borrero Ricardo (1996), "Creatividad en el servicio" pp 16, publicado por Mc Graw Hill.

Se debe de tratar de evitar caer en el polo autoritario y estar siempre en el polo democrático, es decir, el del servicio. Contrario a la filosofía del servicio es la práctica, consistente en ofrecer y querer imponer servicios innecesarios. Ejemplos de éstos lo son los cuidadores de coches que están en las vías públicas acosando al conductor que llega a estacionarse, maleteros que presionan al cliente a ayudarlo con su equipaje a cambio de una propina, etc.

2.6 Momentos de verdad

En los últimos años la calidad en el servicio ha alcanzado una gran importancia. Del cuidado que cada uno de nosotros tengamos con los productos y servicios que comercializamos se verá reflejado en la satisfacción de nuestros clientes.

Jan Carlzon , Presidente de Scandinavian Airlines le da una gran importancia a los contactos personales que los integrantes de una organización tienen con los clientes y el público en general. A éstos contactos de persona a persona Carlzon los define como los momentos de verdad, estos determinarán si una empresa tendrá éxito o fracasara.

Karl Albrecht define el momento de verdad como: “un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio”.⁹

Los momentos de verdad los podemos entender como un episodio en el cual un cliente hace contacto con algún aspecto de la compañía, por remoto que este sea, y debido a eso tiene oportunidad de formarse una impresión, es decir, es cada instante en que un cliente toma contacto con la persona o sistema que da el servicio. Así mismo, Carlzon comentó que el éxito que tuvo en la compañía aérea se debió a haber reorientado la compañía hacia las necesidades del mercado al cual sirve. Para que esto se diera tuvo que aprender a delegar más en la gente de primera línea (que son aquellos que tratan con los clientes) y menos en la dirección.

⁹ Albrecht Karl. La Revolución del Servicio. P. 24

Es imposible que los gerentes y directores de una organización puedan llegar a controlar al personal en los momentos de verdad, por lo que resulta sumamente necesario que todo empleado entienda que él es quien representa la imagen de la empresa ante el cliente, además de que puede controlar dicha imagen mediante el cuidado ante las situaciones que generan el impacto para hacerlo positivo. El éxito o el fracaso que se tenga dependerán en gran medida del empleado que haya atendido al cliente, de su iniciativa, flexibilidad y criterio para enfrentarse a los problemas que existan y solucionarlos adecuadamente.

Dada la gran competencia que existe actualmente y la importancia que se le da al servicio se debe de buscar una orientación en todo lo que realicemos hacia el cliente. Tomar las decisiones desde el mismo punto de vista del cliente.

Carlzon utilizó el concepto de momento de verdad para el entrenamiento de todo el personal de soporte y servicio, para inculcarlo hacia la orientación al cliente y dar servicio amigable. Es muy importante el cuidar la impresión que el cliente se lleve de nosotros. De esta impresión se pueden obtener utilidades o pérdidas para la organización.

La suma de todos los momentos de verdad conforman la imagen que el cliente se hace de nosotros, lo que vale en un momento de verdad es el impacto que se deje con el cliente.

Cuando hacemos una llamada y el teléfono nadie lo contesta , percibiremos un momento de verdad malo, nos quedamos con una mala impresión de la organización. Cuando un cliente tiene un problema y éste es arreglado de inmediato, esto genera un impacto positivo en el cliente, por lo que el momento de verdad será bueno y en beneficio de la organización.

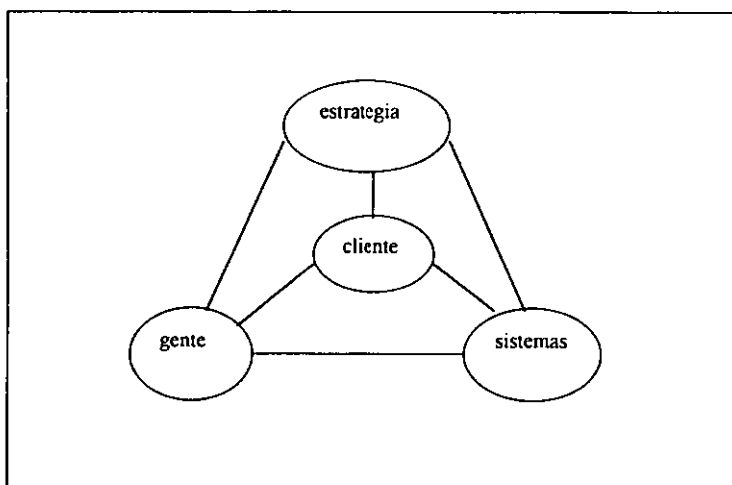
Nuestro actuar estará lleno de varios momentos de verdad día a día, como clientes y vendedores de algún producto o servicio, ya que todos de algún modo nos convertimos en algún momento en clientes y vendedores.

Como ejemplos de momentos de verdad más característicos podemos mencionar los siguientes:

- La llamada que el cliente hace a nuestro departamento
- La información que el cliente recibe por parte de nuestro departamento
- La visita que el cliente nos hace a nuestro departamento
- La queja que tenga el cliente por el servicio que le estemos proporcionando.
- La queja que tenga el cliente por la forma en que se le atendió.

2.7 Triángulo del servicio

El impulsor y difusor de este enfoque de la Ingeniería de Servicios es Karl Albrecht. En este enfoque se muestran los elementos claves de la administración del servicio y la interrelación de servicios.



Fuente: Albrecht Karl (1990), "La Revolución del Servicio" pp 29, publicado por Editorial Legis, Colombia.

A continuación se explicarán las características y puntos clave que están en los ángulos del triángulo del servicio.

- **Estrategia del servicio:** proporciona la dirección para que se logren las ventajas competitivas, conectándose con los sistemas y la gente, por medio de los cuales se implementa y se hace realidad la estrategia. Orienta la atención de la gente de la organización hacia las prioridades reales del cliente.

- **Gente** incluye a todo el personal de la organización, es un recurso muy importante para lograr la calidad en el servicio, por lo cual este recurso deberá tratarse como cliente interno, del desempeño que tenga dependerá la respuesta del cliente externo con la empresa.
- **Sistemas** hace hincapié en el punto de que todo el personal de la organización, desde la alta gerencia hasta los empleados operativos deberán realizar sus labores diarias conforme a los sistemas que tengan establecidos, los cuales están diseñados para la conveniencia del cliente y no para la conveniencia de la organización.

Cliente: es el centro y la razón de ser del modelo de la organización y de la calidad en el servicio. Enfatiza las relaciones del personal de la empresa y sus clientes.

2.8 Competencia y valor agregado

La competencia es un factor muy importante que se debe de considerar, mientras más se compita más fuerte se llegará a ser.

Las empresas deberán de tener un alto espíritu competitivo, para poder llegar a ser de los mejores se tendrá que competir contra los mejores.

Si queremos ser los mejores y competir con los mejores lo primero que tendremos que hacer es ubicarnos en dónde estamos, sabiendo esto podremos determinar hacia dónde queremos ir y lo que tendremos que hacer para poder lograrlo.

Existe una gran competencia a la cual se deben de enfrentar las empresas para sobresalir, existe una mayor necesidad por desarrollar ventajas competitivas entre las empresas que compiten.

Al comercializar un producto o un servicio ya no debemos de conformarnos con que el cliente lo adquiera, debemos de ofrecerle un valor agregado. El cliente al adquirir un producto o un servicio está en espera del valor que éste le ofrezca. "Valor agregado significa ampliar el uso funcional del producto y que así lo perciba el cliente".¹⁰

2.9 El servicio y la calidad. ¿Cómo hacerle para que un cliente se vuelva comprador?

Un cliente estará satisfecho cuando nosotros le ofrezcamos todo aquello que él espera encontrar, cuando descubramos el problema que tiene y se lo solucionemos. Esta satisfacción del cliente inducirá a la repetición, a su vez la repetición satisfactoria crea

una adicción. Es entonces cuando el comprador se convierte en un cliente. Un cliente es un comprador adicto, ya que al ver que se le solucionan sus problemas, y sus necesidades se satisfacen, volverá a comprar. No debemos de pensar en tener clientes para una sola

¹⁰ Picazo Manriquez Luis Rubén y Martínez Villegas Fabian. Ingeniería de Servicios. p. 45

vez, sino hacer que éstos regresen a adquirir nuestros productos y servicios, crear en ellos una adicción.

El servicio es la producción de una experiencia de compra satisfactoria y esta se da cuando:

Existe un saldo positivo entre las percepciones del comprador y lo que esperaba, cuando se cumple con esto decimos que el acto de servicio es correcto, creándose expectativas para que el cliente realice compras posteriores. Al tener una actitud correcta de servicio con el cliente debemos de pensar que ésta se deberá de ir incrementando día a día, no cerrarnos en la idea de que ya cumplimos sino mejorar, ya que la competencia estará en búsqueda de nuevas oportunidades para incrementar sus ventas.

Se está al pendiente del cliente, sin hacer una presión agobiante, sin acosarlo. Estar preocupados por algo que es determinante en la percepción que tenga de nosotros y en lo que más adelante nos volveremos a acoplar. Hay que tener detalles inesperados, sorprender al cliente.

Al brindarle un adecuado servicio al cliente satisfaciendo sus necesidades decimos que lo estamos haciendo con calidad, la calidad la definirá el cliente y nosotros nos encargaremos de ver que lo que ofrezcamos cumpla la calidad que el cliente requiera.

La calidad está definida como “la acumulación de experiencias satisfactorias”.¹¹ La calidad la hacemos todos nosotros con nuestras actividades diarias. Esto va a implicar que partamos desde las perspectivas del cliente y de ahí ir yendo hacia atrás revisando los procesos. Hacer calidad es sorprender al cliente con detalles inesperados.

2.10 Evolución del concepto de calidad

Primera Generación.

La calidad va a estar orientada al producto terminado. Al detectarse que un producto tiene problemas con los clientes, en cuanto a su rendimiento y funcionamiento, se somete a mejoras implantando un sistema correctivo a fin de que estos incidentes no ocurran.

El departamento de control de calidad se encarga de examinar de cerca los productos terminados o una muestra de ellos para poder detectar sus defectos y tomar las medidas necesarias para que los clientes reciban los productos defectuosos.

Segunda Generación.

La calidad va a estar orientada a los procesos productivos que aseguren que consistentemente los productos cumplan con las especificaciones predeterminadas.

En esta etapa no se cuestiona si lo productos que la empresa le ofrece al cliente son los que el requiere o los que cumplen con sus especificaciones. La empresa decidirá y

¹¹ Ginebra Joan y Arena de la Garza Rafael. Dirección por Servicio. La otra Calidad. P. 29

evaluará la calidad ya sea con criterios internos o a nivel local, regional y global según sea el giro de la organización (ISO 9000).

Tercera Generación.

En esta etapa la calidad se orienta completamente al cliente. Los altos niveles de competencia que existen hacen que las organizaciones enfoquen su calidad hacia el cliente. De tener un mercado de vendedores ahora se tiene uno de compradores.

Luigui Valdes nos menciona que:

Los procesos de calidad se sustentan en los valores:

- Orientación al cliente
- Calidad
- Mejora Continua
- Involucramiento del personal y facultamiento

Con base en estos valores, los procesos de calidad total se institucionalizan por medio de:

- Establecimiento de la misión y la visión
- Principios Rectores
- Organización y planeación de la calidad

- Alineamiento de políticas y prácticas

Se apoya en herramientas e información como:

- Medición y evaluación de la calidad
- Educación y entrenamiento en calidad
- Comunicación
- Asociación con proveedores

Se enfoca a resolver, mejorar y estructurar:

- Eliminación de barreras y problemas
- Mejora de procesos
- Formación de equipos
- Reconocimientos y Recompensas.

2.11 El servicio visto desde dentro de la organización.

Muchas organizaciones se la viven preocupándose demasiado haciendo mediciones por los resultados de servicio, olvidando muchas veces el ver que estos resultados se den. Las mediciones que se hacen día a día son muy necesarias y de gran utilidad ya que nos dicen cómo vamos y en qué estamos fallando, nos sirve para corregir los errores que se presenten evitando el que la empresa cuente con objetivos desastrosos que la lleven a detener operaciones en el mercado.

El servicio visto desde el punto de vista de la organización nos dice que éste no será el correcto si la persona que atiende al cliente tiene que cumplir con las reglas a costa de lo que sea, éstas reglas pueden ser flexibles. Ejemplo de esto puede ser el que menciona en el libro “Creatividad en el Servicio” en el que nos narra la historia de un cliente que llega al banco sumamente molesto ya que le descontaron por error 100 dólares en su nómina, la cajera lo escucha atentamente y cuando el cliente termina de contarle su problema, ésta le dice que por políticas de la empresa debe de traer por escrito la queja adjunto al estado original de su cuenta. El cliente se retira sumamente molesto por esta acción diciendo que para que eso se de tiene que esperar 20 días para que le llegue por correo. En este caso el cliente tiene un problema que él espera se le solucione de inmediato y caso contrario se le ponen trabas a su problema. En este caso no solo basta con que escuchemos al cliente, además el jefe deberá de apoyar al empleado (en este caso la cajera del banco) cerciorándose que éste sepa la importancia de cumplir con esta regla, saber las circunstancias que tendrá si se salta esta, además de que el empleado deberá sentirse apoyado 100 por ciento para poder tomar decisiones. El empleado es la persona que da la cara ante el cliente, nos indica las necesidades que éste tenga para poder satisfacerlas.

Lo más importante que hay que recordar dentro de la organización es que nuestro principal objetivo será la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.

Dentro de los principales obstáculos que tienen los empleados para poder servir correctamente a los clientes están los siguientes:

- Falta de un verdadero deseo de servir al cliente
- Falta de un interés de interesarse en las necesidades del cliente
- Miedo a cometer errores
- No ser escuchado por las demás áreas internas en la organización.
- Miedo a tomar la iniciativa
- Desmotivación
- Falta de autoridad en toma de decisiones sobre reglas que afectan al cliente.
- Falta de criterio para aplicar dichas reglas.

CAPITULO 3

LA SATISFACCION DEL CLIENTE

3.1 ¿Qué es la satisfacción del cliente?

Mucho se ha estado discutiendo acerca del manejo de la calidad total, la mejora continua de calidad, servicio al cliente y satisfacción del cliente. El factor más importante y con el que se debe de tener gran cuidado es el conseguir que al ofrecer nuestros productos y servicios el cliente quede totalmente satisfecho.

Richard F. Gerson define la satisfacción del cliente como “La percepción que él tiene de que fueron alcanzadas o sobrepasadas sus expectativas”.¹²

Todos nosotros cuando adquirimos un producto o un servicio esperamos que cumpla nuestras expectativas, cuando las cumple o las sobrepasa decimos que estamos satisfechos con la adquisición que hicimos. Esto es lo que debemos de buscar, no solamente vender por vender sino cosechar día a día clientes satisfechos.

Un cliente que sale satisfecho con la compra que hizo es muy probable que vuelva a comprar con nosotros y con más frecuencia, recomendándonos con sus familiares y amigos. El vendedor juega un papel muy importante ya que él es el contacto directo entre el cliente y la organización, depende de su habilidad encontrar todos los medios necesarios para que el comprador quede satisfecho, solucionar los problemas que se le

¹² Gerson Richard F. Cómo medir la satisfacción del cliente. P. 5

presenten al cliente, ofrecer lo que el cliente espera y ver que las entregas se hagan en el tiempo estipulado con el cliente.

Es muy cierto que mientras más satisfecho esté el cliente con el trato que se le dio, con el producto o servicio que adquirió más veces comprará con nosotros. Al comprar más clientes con nosotros venderemos más y nuestras utilidades serán mayores.

3.2 Factores que logran la satisfacción del cliente

Los factores más importantes para lograr la satisfacción de los clientes son: la calidad y el servicio

La calidad se basa en la percepción del cliente, calidad es cumplir con las exigencias que el cliente tiene. Un producto tiene calidad cuando cumple con lo que el cliente exige.

Si queremos que nuestros clientes nos sigan debemos de ofrecer productos que tengan la calidad que ellos están exigiendo, día a día el cliente demanda productos con más calidad

Si ofrecemos productos que no satisfacen las necesidades del cliente nuestros productos tendrán una mala calidad para el cliente. Si lo que queremos es evitar ofrecer productos con mala calidad podemos hacer énfasis con los siguientes factores para identificar el costo de la mala calidad.

Costo de Desempeño Este costo está relacionado con hacer bien las cosas en el primer momento. Es el costo que está asociado con la producción de algo libre de errores, que no necesita ser refabricado o retrabajado.

Costo de Reprocesos o Fallas. Es el costo de volver a hacer algo otra vez. Reparar, rehacer y corregir fallas pueden representar hasta un 50% del costo de hacer negocio. En esto se incluye el costo que se tiene cuando se hacen correcciones o restituciones al cliente.

Costo de Detección. Es el costo de poder detectar o encontrar problemas de calidad. Esto incluirá los costos de inspección, salarios y cualquier otro procedimiento extra que contribuya a detectar los problemas antes de que salgan de su planta.

Costo de Prevención. Es el costo que se tiene cuando se identifican fallas en la calidad antes de que estos lleguen a lo que normalmente se llama inspección de calidad o control de calidad.

3.3 Sistema de Servicio a Clientes.

Antes de que se empiece a ver el servicio que se les proporciona a los clientes, lo primero que se tiene que hacer es el contar con un sistema de servicio a los clientes. Si no

se tiene esto no se podrá medir la satisfacción que tengan. Este programa consta de siete pasos y son lo siguientes:

Paso 1 Compromiso Total de la Gerencia.

Los programas de servicio al cliente y mejora de calidad solamente tendrán éxito cuando exista un compromiso total por parte de la gerencia, y no sólo por parte de la gerencia sino que este compromiso debe de empezar de arriba hacia abajo, es decir en toda la organización. El presidente, el director general, el presidente del consejo de administración o dueño del negocio deben desarrollar y comunicar una visión clara de lo que va a ser el sistema de calidad y servicio, la manera en que se implementará, lo que deben de esperar los empleados una vez que sea implantado, la manera en que este sistema será utilizado para satisfacer y retener a los clientes. Es muy importante que la gente que ocupa cargos muy importantes en la organización esté convencida de la necesidad que se tiene de cambiar.

Paso 2: Conocer a los clientes.

El siguiente paso que se tiene que hacer es el de conocer perfectamente a los clientes y entenderlos totalmente. Una forma de conocerlos es sabiendo lo que les gusta y lo que no les gusta, los cambios que quieren hacer, sus necesidades, deseos y expectativas (actuales y para un futuro), qué es lo que los motiva a comprar o a cambiar de

proveedores, qué es lo que se debe de hacer para que queden satisfechos, reteniéndolos y convirtiéndolos en seguidores leales nuestros.

Para poder conocer a nuestros clientes correctamente la solución es preguntándoselos, ya sea por medio de entrevistas, cuestionarios, en los cuales los clientes nos juzgan y nos califican en base al servicio que les ofrecemos. Muchas empresas tienen la costumbre de que una vez que vendieron sus productos o servicios y en un lapso determinado les hablan a sus clientes para que ellos evalúen el producto o servicio que recibieron, con esto los clientes pueden expresar sus inquietudes, y uno como proveedor se da cuenta de que tan bien o mal el cliente lo está evaluando. Lo importante es no perder el contacto con los clientes. Otra manera de estar en contacto con el cliente es escribiéndoles, mandándoles invitaciones para que vengan y conozcan las instalaciones de sus proveedores, invitándolos a conferencias de interés general o actualizándolos con los productos o servicios que se ofrecen.

Paso 3: Desarrollar Estándares de Desempeño en Calidad de Servicio.

La calidad, el servicio a clientes y la calidad de servicio parecen ser términos intangibles porque se basan en percepciones, sin embargo tienen aspectos tangibles y visibles que se pueden manejar y medir.

Un ejemplo de esto se da cuando los clientes hacen una llamada telefónica y la gente tarda bastante tiempo en contestar, o cuando los dejan esperando en el teléfono. O

los van transfiriendo de extensión en extensión hasta que el cliente llega a hablar con la persona que puede atenderlo y solucionar su queja.

Es importante que los proveedores se den cuenta de las fallas que estén teniendo y sobre esas fallas trabajen a fin de corregir los errores que se presentan, si nuestro problema es que los pedidos no los entregamos en el plazo que pactamos con el cliente, tendremos que corregir este aspecto y posiblemente no prometer un equipo al cliente que no pueda entregársele en esa fecha. Como se ha visto anteriormente aquí la habilidad que tenga el vendedor es muy importante ya que él como contacto directo entre el proveedor y el cliente podrá tranquilizar al cliente, siempre y cuando tenga el apoyo de la gente que esté arriba de él en la organización.

Jan Carlzon menciona que “el líder debe delegar autoridad a los empleados de primera línea para que respondan a las necesidades y problemas de los clientes individuales”.¹³

Paso 4 Contratación, Capacitación y Compensación a los Buenos Empleados.

Para poder brindar un servicio adecuado al cliente y por encima de sus expectativas necesitaremos contar con gente bien calificada y competente. Es importante que las organizaciones pongan especial atención en esto a fin de que eviten contratar personal que no cumpla con los objetivos de la organización.

¹³ Carlzon Jan. El Momento de la Verdad. P. 16

Una vez que la gente ha sido contratada lo siguiente es capacitarla ampliamente para que pueda dar un servicio muy bueno a los clientes y pueda hacer las cosas correctamente a la primera vez. La gente responsable de la capacitación deberá de asegurarse de que el personal que fue contratado entienda perfectamente los estándares de la organización sobre el desempeño en la calidad del servicio, así como las propias expectativas del cliente.

Una vez que el personal ha sido capacitado lo siguiente es compensarlo. No olvidando que ellos son el contacto inicial de la compañía con el cliente, ellos representan a la compañía. Si ellos proporcionan un mal servicio los clientes percibirán que están recibiendo un mal servicio de la compañía.

Los gerentes deberán otorgarles facultades para que puedan tomar decisiones y hacer las cosas correctamente para satisfacer a los clientes. Cuando un cliente tiene una queja no busca al gerente, busca al vendedor o a la persona que le brindó soporte. Estas personas que fueron contratadas deberán de escuchar siempre y en todo momento al cliente.

Paso 5: Recompensar los Logros en Calidad de Servicio.

Hay que reconocer y recompensar las actuaciones de servicio de calidad superior.

Una forma de hacer esto es dándole a la gente que trabaja en la organización algún incentivo que puede ser psicológico (un elogio, palabras de aliento) o

económico (bono). La gente que labora en la organización al sentirse motivada y viendo que se le reconoce su esfuerzo realizará mejor su trabajo

Los clientes también merecen ser reconocidos por el comportamiento que tuvieron como clientes. Una forma de hacer esto es que al comprar una determinada cantidad otorgarles un descuento, ofrecerles un regalo adicional al producto que adquirieron

“Todo el mundo necesita sentir que sus contribuciones son apreciadas. El trabajo que hacemos y el reconocimiento que obtenemos contribuye a nuestra estima personal”¹⁴

Paso 6: Mantener Contacto con los clientes.

Aunque ya conozcamos a los clientes debemos de mantener un contacto con ellos. Una forma de hacer esto es invitándolos a que visiten nuestras instalaciones, pláticas sobre los nuevos productos o servicios que se comercializarán, haciendo visitas a los clientes, mandándoles cartas, boletines de noticias o artículos que sean de interés para ellos.

Hay que demostrarle al cliente que uno se siente preocupado por ellos, asegurarse

¹⁴ Carlzon Jan. op. cit. p. 133

que el cliente esté satisfecho con nosotros, y en caso contrario averiguar las causas y trabajar sobre estas, corrigiendo los errores.

Paso 7. Trabajar Hacia el Mejoramiento Continuo.

Este paso es muy importante, aunque se hayan cumplido correctamente los otros 6 pasos debemos de poner foco especial en este ya que ningún programa es perfecto, por lo tanto se debe de trabajar continuamente para mejorar el servicio a los clientes y la calidad del desempeño.

Los clientes percibirán como algo positivo los esfuerzos que se hagan por mejorar constantemente el servicio que se les preste. Los clientes pueden ayudar enormemente, es importante que cualquier sugerencia que tengan deberá de ser escuchada, ya que muchas veces ellos hacen que nos demos cuenta de los errores que cometemos.

3.4 Técnicas para implementar una calidad de servicio superior

Estas técnicas ayudarán a mejorar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen a los clientes así como el nivel de servicio al cliente que se le ofrece.

a) Valor Agregado.

“Son los beneficios adicionados a los productos y servicios, que en conjunto forman un paquete atractivo para el cliente”.¹⁵

El valor agregado quiere decir que al cliente hay que ofrecerle algo más de lo que él espera. Si hacemos esto habremos excedido con sus expectativas. El valor agregado lo podemos hacer siempre sin importar el producto o servicio que se comercialice y del tamaño de la organización. Un ejemplo de esto es cuando uno va a la peluquería, uno espera que le corten el cabello, pero no solamente nos brindan este servicio sino que además nos ofrecen refrescos o bolearnos los zapatos, esto es valor agregado.

b) Contacto Constante.

Debemos de mantener un constante contacto con los clientes, al hacer esto ellos se sienten atendidos y estarán dispuestos a perdonar errores aislados o involuntarios. Una manera de hacer esto es a través de tarjetas de Navidad, felicitaciones de cumpleaños, llamadas por teléfono.

c) Alianzas y asociaciones constantes.

Debemos de ver a nuestros clientes como socios, de manera literal o figurativa. Cuando la gente tiene una participación financiera o psicológica en una empresa hará más

¹⁵ Valdés Luigui. Conocimiento es Futuro. P. 248

esfuerzos para que tenga éxito. Debemos de hacer que los clientes visiten las instalaciones de la organización, ellos pueden hacer una inspección rigurosa y sugerir los cambios que hubiera que hacer para ofrecer un servicio con calidad. La percepción interior que tengan los clientes ayudará a ser un mejor proveedor de bienes y servicios.

3.5 Calidad en el Producto y Calidad en el Servicio.

En los últimos años se ha estado desarrollando un nuevo concepto de Calidad Total cuya esencia es la de cumplir correctamente con todos los requisitos o especificaciones que previamente se han establecido, los cuales deberán de cumplirse desde el inicio de su fase productiva. Todo esto lleva a que las cosas se hagan bien desde la primera vez, para poder asegurar el que se tengan cero errores y poder alcanzar la Calidad Total.

El C.P. Luis R. Picazo Manriquez da una explicación sobre la calidad. El dice que: “El concepto de calidad se refiere a las cualidades y atributos que definen el ser o esencia de una persona, cosa o situación. La mayor o menor calidad establecen la comparación del objeto respecto a su modelo ideal, es así como hablamos de la calidad moral de una persona, refiriéndonos a la comparación de sus atributos con un cierto ideal de perfección ética, del mismo modo, un producto de mala calidad es aquél que no reúne las características propias de su género”.¹⁶

¹⁶ Picazo Manriquez Luis Rubén y Martínez Villegas Fabián, Ingeniería de servicios para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles, p. 63

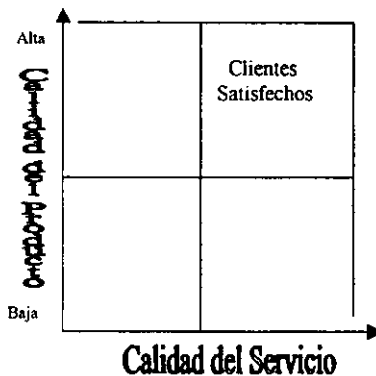
Al llevar a su máximo el Concepto de Calidad Total se hace que cada persona dentro de la organización se involucre y desarrolle sus tareas correctamente, responsabilizándose para alcanzar la meta de tener cero errores.

“La calidad debe proporcionarse no en cuanto a lo que define la empresa, sino en función de la definición dada por el cliente”¹⁷

Un producto que cumple con lo que el cliente requiere tiene calidad.

La calidad debe proporcionarse no sólo en el producto, sino también en el servicio, y ambas deben comunicarse apropiadamente al cliente, además de formar atributos de identidad corporativa.

La calidad en un producto es lo que el cliente recibe, mientras que la calidad en un servicio es cómo lo recibe. La calidad debe de enfocarse a crear clientes satisfechos apoyándose en los servicios.



¹⁷ Picazo Manriquez Luis Rubén y Martínez Villegas Fabián. Ibid. p. 63

El objetivo que toda empresa persigue es el de llevar a sus clientes al cuadrante superior derecho, esto implica el que se mantenga un equilibrio constante entre la calidad del producto y la calidad del servicio.

Los clientes que quedan satisfechos con el producto y el servicio que se les proporcionó son una fuente constante de ingresos rentables, así como promotores del propio negocio.

El mejor promotor de menor costo para una organización lo es un cliente satisfecho, ya que de una u otra manera él recomendará el producto y el servicio que adquirió.

3.6 Razones por las cuales se mide la calidad y la satisfacción del cliente.

Es muy importante el tener una razón de ser por la cuál se esta midiendo la calidad y la satisfacción del cliente, al hacer esto uno sabrá los problemas que se están presentando y las posibles soluciones para remediarlos.

Dentro de las razones que se tienen para medir la calidad y la satisfacción de los clientes podemos mencionar las siguientes:

- **Conocer las percepciones de los clientes.** Los clientes tienen distintas maneras de percibir las cosas en una misma situación, lo que para uno puede llegar a ser un buen servicio para otras personas puede llegar a serlo malo.

- **Determinar las Necesidades, deseos y requerimientos del cliente.** La medición que se haga no solamente debe de determinar cómo se sienten los clientes con el servicio que se les presta, además deberá identificar qué es lo que los clientes quieren, para que esto que ellos quieren ofrecérselos.

- **Cerrar las Brechas** Hay muchas brechas entre clientes y proveedores, y la única manera de cerrarlas es conocerlas, aceptarlas y medirlas. Estas brechas se dan entre lo que el negocio percibe que está ofreciendo y lo que el cliente percibe que ha recibido. Para que estas brechas queden cerradas uno debe de saber lo que los clientes necesitan, quieren y esperan de nosotros, entendiendo las necesidades y expectativas de los clientes.

- **Mejora en el desempeño diario.** Al hacer esto se obtendrá un incremento en las utilidades, más gente comprará nuestros productos y servicios. Es muy importante recalcar que día a día debemos de mejorar en nuestros procesos, si no lo hacemos alguien más lo va a hacer y nos puede llegar a comer nuestro mercado.

3.7 ¿Qué es lo que hace que el cliente nos recomiende con los demás?

Godfrey Harris y Gregrey J. Harris nos narran los principales puntos que debemos de seguir para que el cliente quede satisfecho con el servicio que le brindamos y nos recomienden entre sus familiares y amigos.

Lo que hace que los clientes nos recomienden entre sus familiares y amigos son:

- a) Escuchar continuamente a los clientes.
 - Resolver rápidamente las quejas respondiendo a las sugerencias a un nivel organizacional que sea visible para los clientes con el objeto de que sepan de qué asunto se esta tratando.
 - Capacitar a todos dentro de la organización para que se vuelvan los oídos de la empresa y para que sepan cómo manejar las preguntas, necesidades o problemas que tengan los clientes.
 - Mirar el negocio desde todos los ángulos, para que los clientes vean el negocio como lo vemos. Evitar que el cliente vea con malos ojos a la organización, ya que si esto ocurre habrá comentarios negativos en contra nuestra.

b) Observar la manera en qué los clientes estén reaccionando.

- La comunicación no verbal puede transmitir mucha información al observador. Debemos de buscar pistas para poder ver la reacción que tuvieron los clientes con el producto o servicio que adquirieron.
- Revisar cómo está funcionando un producto o cómo se percibe un servicio a través del tiempo y en la práctica, comprendiendo cómo están viendo y utilizando los clientes nuestros productos y servicios.
- Ponernos en el lugar de los clientes para ver qué es lo que ellos experimentan con el trato que se les brinda.

c) Indagar las ideas de los clientes.

- Asegurarse de que todos los clientes reciban la misma alta calidad del servicio, sin importar las veces que llamen o acudan o a quién contacten dentro de la organización.
- Estar al pendiente de las primeras impresiones que se tengan, son más indicativas que los verdaderos sentimientos de una persona y resultan vitales para que un cliente regrese.

- Pedir referencias a los clientes que estén satisfechos es una forma de hacer que la promoción de boca a oído funcione correctamente.

- Si los clientes pierden tiempo debido a una equivocación nuestra, habrá que cerciorarse de que ellos sean compensados adecuadamente por el inconveniente que pasaron.

d) Recompensar a los Clientes.

- Es importante el que se tengan detalles especiales con el cliente, con todo esto él regresará y nos recomendará con amigos y familiares. Al tener buenos detalles estimularemos los buenos comentarios del cliente

- Tener detalles especiales con los clientes como el caso de una tarjeta de felicitación en el día de su cumpleaños o una llamada telefónica.

- Otorgar descuentos especiales a los clientes de acuerdo al monto que adquieran

e) Informar a los clientes

- Compartir información interna acerca del negocio, la industria y la visión general para un futuro con los mejores clientes, haciendo esto se demuestra la confianza que se tiene con los clientes.

f) Sorprender a los clientes.

- Hay que encontrar las ventajas que tengan nuestros productos y servicios con la competencia y explotárlas al máximo entre nuestros clientes.
- Hay que estar preparado para enfrentarse a los nuevos clientes que vayan llegando a nuestro negocio, sorprenderlos siempre y en todo momento.

3.8 ¿Qué hacer para mantener contentos a nuestros clientes?

Existen varios libros en los cuales se nos dan consejos que podremos seguir para que nuestros clientes salgan satisfechos y contentos con la compra que hicieron, tal es el caso de Fred C. Poppe quien menciona varias reglas que podremos seguir si queremos que los clientes tengan una buena opinión nuestra.

Si tenemos que hacer una llamada al cliente debemos de hacerla personalmente y no pedir a nuestra secretaria nos comunique con el cliente, si alguien más le habla al cliente en nuestro lugar, el cliente pensará que estamos tan ocupados que no tenemos tiempo para hablar con él.

Debemos de tener un profundo conocimiento del producto o servicio que estamos ofreciendo a la clientela, si no estamos correctamente informados el cliente se quedará con una imagen negativa de nosotros y optará por irse con la competencia.

Debe de existir un contacto directo y constante con el cliente, nunca dejar al cliente, hacer sentir al cliente que él es lo más importante para nosotros, que las 24 horas del día estamos pensando en él, estar al pendiente de cualquier necesidad o sugerencia que pueda tener. Nos mantenemos en contacto con el cliente informándole de las novedades que hay en el mercado, si va a haber un descuento especial en un producto. Otra manera de estar en contacto con el cliente es mandando tarjetas de felicitaciones de cumpleaños, aniversarios, bodas, bautizos, etc, lo importante es que el cliente no sienta que uno se olvida de él.

Si tenemos una cita con el cliente debemos de llegar a tiempo a esta, ya que de lo contrario damos la impresión de que el cliente no es importante para nosotros y más aún si es la primera cita, el cliente se quedará con la idea de que no tendremos ningún control en nuestras actividades

Cuando tengamos una cita debemos de cuidar nuestro aspecto, ir presentados correctamente, si vamos de pantalón de mezclilla o sin saco y corbata, el cliente percibirá que no le estamos dando la importancia debida.

Después de cada llamada o reunión que se tenga con el cliente es muy importante que se redacte un informe en el que se estipulen las cosas que se acordaron , el cliente podrá ver que estamos al pendiente de él si transcurridas 24 horas se les manda el informe, revisando minuciosamente que no traiga ningún error, como podría ser el que estuviera dirigido a la persona incorrecta o trajera errores ortográficos o de redacción.

Para poder tener todo bajo control es recomendable el llevar una libreta de apuntes en el que pongamos todos los pendientes que tenemos que hacer diariamente.

El invitar a comer a los clientes es una buena estrategia para conseguir los objetivos planeados, para solucionar algún problema, no debemos de comportarnos de forma egoísta, sino al contrario el cliente es nuestro invitado y es él quien hace que nosotros percibamos un sueldo en la organización.

Siempre debemos de decirle la verdad a nuestro cliente, nunca mentirle, si hacemos esto él se sentirá engañado por nosotros.

El trato que se debe de tener con el cliente debe de ser atento y ameno, cuidando todos los detalles.

Siempre debemos de informar al cliente de nuestro paradero, si vamos a salir debemos de notificárselo al cliente, es muy molesto para el cliente cuando habla

buscando a la persona que lo ha estado atendiendo durante años y le dicen que salió de vacaciones. El cliente merece estar informado.

Debemos de trabajar en contra de un reloj, evitar el horario burócrata de 9 a 5, pueden existir problemas o pendientes que hagan que nos quedemos a trabajar hasta altas horas, las personas que trabajan presionadas por el reloj no merecen ser tomadas en cuenta.

Cuando un cliente nos hace una llamada y no nos encuentra, y nos encontramos el recado de que nos buscó, debemos de comunicarnos de inmediato con él y devolverle la llamada.

Cuando nos equivoquemos en algo, debemos de reconocerlo, el cliente se sentirá menos molesto si reconocemos nuestra culpa.

A los clientes les molesta que constantemente estén cambiando al personal que maneja sus cuentas.

Es conveniente el mantenerse informado día a día sobre los principales acontecimientos que pasen, el cultivarnos por medio de la lectura. Debemos de informarnos sobre todo lo que nuestro cliente haga o deje de hacer.

Hay que escuchar a nuestros clientes, no sólo debemos de hablar, sino dejar que nuestros clientes se expresen.

CAPITULO 4

CANALES DE DISTRIBUCION

4.1 Naturaleza de los canales de distribución.

La gran mayoría de los productores hacen uso de los intermediarios para poder llevar sus productos al mercado, tratando de organizar un canal de distribución. Para un productor muchas veces resulta complicado el que sus productos lleguen directamente al cliente o usuario final, es por esto que se apoyan con los canales de distribución, quienes se encargan de asumir el riesgo de dicho producto y hacer que llegue a manos del cliente final

4.2 Definición de un canal de distribución.

Existen numerosas definiciones de lo que es un canal de distribución entre las cuales podemos mencionar las siguientes:

“Un canal de distribución es el conjunto de empresas e individuos que tienen propiedad, o intervienen en la transferencia de dicha propiedad, sobre un bien o servicio conforme pasa del productor al consumidor o usuario industrial”¹⁸

Otra definición que tenemos es la que mencionan Juan José Orlando y Daniel Eduardo Gonzalez en la que explican que “se entiende como tal a la empresa o institución

¹⁸ Kotler Philip y Armstrong Gary. Fundamentos de Mercadotecnia p. 357

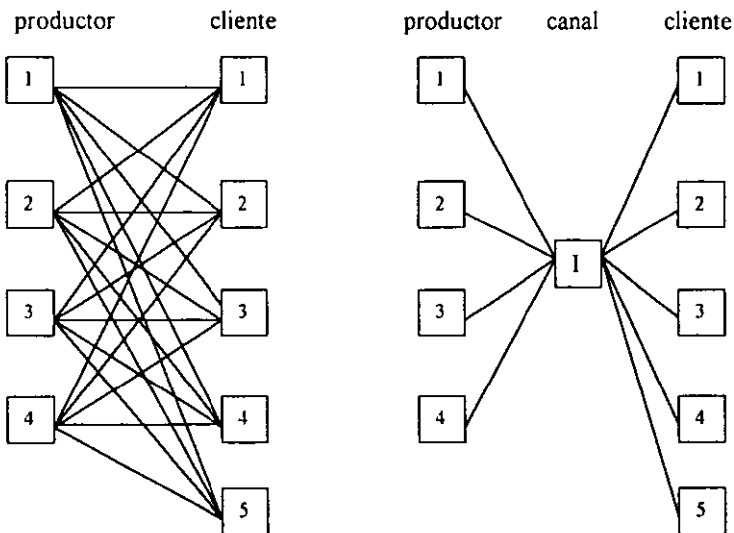
del mercado que adquiere la propiedad de los productos con el objeto de revenderlos al consumidor final o a otro comerciante asumiendo el riesgo de compraventa”¹⁹

4.3 Funciones de los canales de distribución

Para que un canal de distribución sea considerado como tal deberá de desarrollar las siguientes funciones:

- La función del contacto.

El canal deberá establecer una comunicación entre la empresa productora, el cliente y la empresa productora. Al utilizar a los canales de distribución el número de contactos que podrían haber entre el productor y el cliente se reducen.



¹⁹ Orlando Juan José y González Daniel Eduardo. Distribución y Marketing. p. 53

En el primer esquema vemos que cada productor debe establecer un contacto con cada cliente, mientras que en el segundo esquema vemos que cada productor tiene un contacto con el canal de distribución, y este a su vez tiene los contactos correspondientes con los clientes finales. Por lo que decimos que gracias a la presencia de los canales de distribución el número de contacto entre los productores y los clientes se reducen.

- **La función de promoción**

Los canales llevan a cabo una función de promoción muy importante ya que son los encargados de acercar los productos a los consumidores o usuarios finales, están constantemente en búsqueda de nuevos clientes, promueven los productos, ofrecen ofertas.

- **La función de distribución física**

Los canales deberán de facilitar la entrega de los productos en las condiciones de tiempo y servicio, lo importante es que el producto se encuentre disponible cuando el consumidor lo necesite, esto es cumplir con las entregas a tiempo.

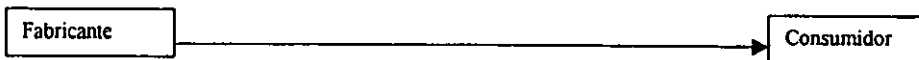
- **La función de riesgos.**

Los canales asumen los riesgos que tiene el desempeñar la labor del canal, adquieren los productos que tienen los productores para venderlos a su vez a los consumidores finales, al hacer esto asumen el riesgo de adquirir estos productos.

4.4 Tipos de canales de distribución que se utilizan para comercializar los productos en una empresa de computadoras.

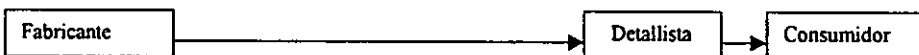
En base a lo que Kotler explica presentaremos a continuación un esquema en el que se incluyen los principales canales de distribución que son utilizados por la empresa de computadoras.

Canal 1 (Canal Directo)



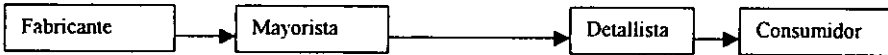
En este caso la venta se hace directamente del fabricante al consumidor final, sin la intervención de ningún intermediario.

Canal 2 (Canal Detallista)



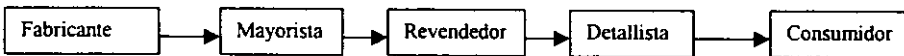
Este tipo de canal cuenta con un nivel de canales que venden sus productos a los clientes o consumidores finales.

Canal 3 (Canal con varios niveles de intermediarios)



En este tipo de canal el fabricante vende sus productos a un canal mayorista, quién a su vez los vende a otro canal quién se encarga finalmente de venderlos al cliente final.

Canal 4



En este caso contamos con tres intermediarios, los productos los vende el fabricante a un mayorista, quién a su vez los vende a un revendedor que los comercializa con los detallistas y éstos con los clientes finales.

4.5 ¿Quiénes son los intermediarios?

“Los intermediarios son grupos independientes que se encargan de transferir el producto del productor al consumidor, obteniendo por ello una utilidad y proporcionando

al comprador diversos servicios”.²⁰ Estos servicios contribuyen a aumentar la eficacia de la distribución.

Dentro de los servicios que proporcionan los intermediarios podemos mencionar los siguientes:

-Compras. El intermediario deberá de conocer perfectamente su mercado, tanto de proveedores como de consumidores.

- Ventas. Cuando se de el caso de que se trate de pequeños productores, los intermediarios serán considerados como la fuerza de ventas, ya que dominan y conocen perfectamente su mercado.

- Transporte. Favorece bastante a las ventas el que los intermediarios proporcionen este servicio.

- Almacenamiento. Hace que se disponga de los productos en el momento en que el cliente lo requiera

- Asumir los riesgos. Una vez que el producto ha sido adquirido los riesgos corren por cuenta del intermediario

²⁰ Fischer de la Vega Laura. Mercadotecnia. p. 229

- Asesoría a los clientes en distintas cuestiones con respecto a los productos que adquirieron, nuevas versiones, cambios y modificaciones, nuevos productos, ofertas.

4.6 Tipos de Intermediarios.

Una empresa deberá de identificar los tipos de intermediarios que pueden llevar a cabo las tareas de su canal, esto es en base al producto o servicio que se está comercializando y en base al sector que se pretende cubrir.

Existen dos tipos de intermediarios los cuales se clasifican de acuerdo a su volumen de operaciones, los cuales son: los mayoristas y los minoristas.

4.7 Número de intermediarios.

Las compañías tendrán que decidir el número de intermediarios que utilizarán para comercializar sus productos. Ellos eligen el tipo de distribución que manejarán.

A continuación mencionaremos los tipos de distribución que pueden elegir las compañías.

- **Distribución Intensiva.** Básicamente consiste en hacer llegar el producto al mayor número de clientes posibles. Estos artículos deberán encontrarse siempre y en todo momento en que el consumidor los requiera.

- **Distribución exclusiva.** Aquí los productores limitan el número de intermediarios que manejan y comercializan sus productos. Sólo unos cuantos son los encargados de poder distribuir los productos del productor. Este tipo de distribución realza la imagen del productor.
- **Distribución selectiva.** Es el punto intermedio entre la distribución intensiva y la exclusiva. Este tipo de distribución permite que el productor obtenga una mayor cobertura de mercado, con mayor control y menor costo que la distribución intensiva.

4.8 Mayoristas

Los mayoristas son intermediarios que se encargan de revender los productos que adquieren de los productores a otros intermediarios que son los minoristas. Su objetivo principal es el de realizar intercambios de productos para revender o utilizar la mercancía en sus negocios.

4.9 Clasificación de los mayoristas.

Los mayoristas se clasifican en:

- a) **Mayoristas Comerciantes.** Son los distribuidores y adquieren en propiedad los productos que distribuyen.

b) Agentes y corredores. No adquieren el título de propiedad de los artículos y solamente aceleran el proceso de venta, algunas veces proporcionan servicios limitados, reciben una comisión y cuentan con una cartera de clientes.

c) Sucursales de venta de los fabricantes. Los propios fabricantes establecen sus propias instalaciones de venta

4.10 Minoristas

Los minoristas son todos aquellos comerciantes cuyas actividades se encuentran relacionadas con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales, en la mayoría de los casos son los dueños de los establecimientos que atienden.

“El minorista o detallista es la persona física o jurídica que vende al consumidor o usuario un producto sin ningún otro intermediario”.²¹

Cuando se da el caso de que el canal mayorista no ejecuta correctamente sus labores, el productor puede prescindir de sus servicios y buscar al canal minorista directamente.

El minorista deberá de facilitar la compra al consumidor, de tal forma que encuentre

²¹ Orlando Juan José y González Daniel Eduardo. Distribución y Marketing. p. 94

los productos de una manera fácil y sencilla, es el punto final de contacto con el consumidor final

4.11 Clasificación de los minoristas.

Laura Fischer de la Vega hace una clasificación de los minoristas. Se agrupan en:

- Tipo de tienda. Esto se refiere al esfuerzo que el consumidor realiza para hacer su compra. Es muy importante la percepción que se forme el consumidor en cuanto a la imagen de la tienda en que esté realizando sus compras.
- Forma de propiedad. Esta es la segunda forma en que los minoristas pueden clasificarse. Los minoristas pueden operar de manera independiente o formar parte de cadenas voluntarias, cooperativas o franquicias.
- Líneas de producto. Esta clasificación incluye la variedad y el surtido de productos que se le ofrecen al consumidor.
- Ventas que se realizan por fuera. Esta clasificación incluye la venta al detalle por correo, ventas de puerta en puerta, por teléfono, ventas por medio del uso de máquinas.

4.13 Beneficios que ofrecen los canales de distribución.

Uno como productor al decidir utilizar los servicios de un canal de distribución obtendrá los siguientes beneficios:

- El beneficio de lugar, el cuál se refiere a que el producto que se le ofrezca al consumidor siempre está cerca de él, que no tenga que recorrer grandes distancias para adquirirlo, con esto se satisface una necesidad en el cliente.
- El beneficio de tiempo es complemento del beneficio de lugar, ya que si no se cumple con este tampoco se cumplirá con el beneficio de tiempo. Los canales de distribución ayudan a que los productos lleguen al cliente en el momento más adecuado.

4.14 Factores que deben de tomarse en cuenta al seleccionar a un canal de distribución.

Es importante que antes de recurrir a un canal de distribución se analicen los siguientes puntos clave:

- Características de los clientes. Es decir su ubicación, frecuencia con la cual realizan sus compras, hábitos y costumbres, cantidades que adquieren, nivel de vida, etc-

- Características de los productos. Uno como productor de un producto deberá de conocer perfectamente las características y cualidades de cada uno de estos.
- Características de lo intermediarios. Antes de diseñar los canales de distribución deberán de tomarse en cuenta los defectos y cualidades de los intermediarios que intervienen en la labor comercial
- Características de la competencia. Uno como productor debe de ser muy claro al diseñar el o los canales de distribución que más le convenga con los de la competencia. Los productos deberán de venderse junto con los de la competencia.
- Características de la empresa. Los canales de distribución estarán influidos por las características peculiares que tenga la empresa que está utilizando sus servicios.
- Condiciones económicas. Este factor es muy importante, ya que cuando se de el caso de que las condiciones económicas no sean muy prósperas, al productor le interesará llevar sus productos al mercado de tal forma que le resulten menos caros al usuario final.

4.14 La motivación de los miembros de un canal de distribución.

Una vez que el productor ha seleccionado a sus intermediarios, éstos deben de encontrarse motivados para que puedan realizar sus actividades correctamente. Una

forma de motivar a los miembros de un canal es ofrecerles incentivos tales como descuentos especiales al lograr cierto volumen de ventas en un periodo determinado, y conforme se vaya incrementando este volumen aumentar el descuento. Existen algunas organizaciones que amenazan constantemente al canal de que si no se cumple el volumen de ventas el descuento disminuye y en varias ocasiones si no se logró la meta establecida prescinden de los servicios de dicho canal.

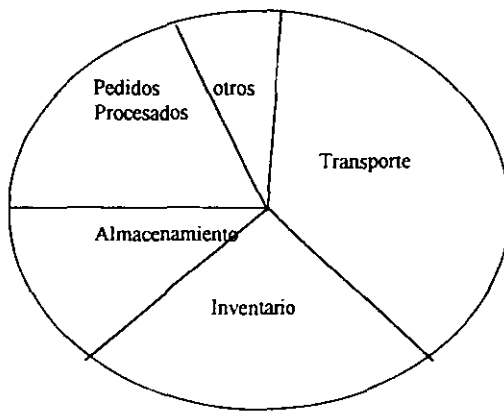
Kotler recomienda que el fabricante desarrolle en el área de mercadotecnia un departamento denominado de planeación de las relaciones con los distribuidores. El objetivo que se persigue es que se puedan identificar las necesidades de los distribuidores para elaborar programas que ayuden a cada uno a comercializar los productos de la compañía. Se planean los objetivos de comercialización, niveles de inventario, estrategias de mercadotecnia, entrenamiento en ventas y los planes de publicidad y promoción. Se busca convencer a los distribuidores de que ganen dinero participando en este sistema de mercadotecnia. Se les invita a formar parte de la compañía, a convertirse en socios de negocios

4.15 Distribución física.

Después de haber hablado de los canales y de su importancia debemos de saber cómo almacenan las compañías sus productos para posteriormente mandarlos a los clientes o a los canales y éstos respectivamente a sus clientes.

Kotler indica que “la distribución física implica la planeación, la instrumentación y el control del flujo físico de los materiales y los bienes terminados desde su punto de origen hasta los lugares de su utilización, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de una ganancia.”²²

El mayor costo para una organización viene a ser el transporte, seguido por el inventario, el almacenamiento y la entrega de pedidos con servicio al cliente. Estos costos los podemos esquematar en esta gráfica de pastel.



Fuente: Kotler Philip y Armstrong Gary (1991), “Fundamentos de Mercadotecnia” pp 375, publicado por Prentice Hall.

²² Kotler Philip y Armstrong Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. p. 374

Es importante que el departamento que presta soporte a comercialización o a ventas lleve un control adecuado con el departamento de distribución de los envíos que se hacen al cliente final o al canal, ya que el costo del transporte al igual que los inventarios son sumamente altos para la organización.

Este departamento deberá de coordinarse en el tiempo de entregas a los clientes o canales. Si una orden tiene que irse a planta, deberán de tenerse calculados los tiempos de producción, desde que la orden se empieza a producir hasta que el equipo llegue al almacén para poder ser enviado físicamente.

4.16 Objetivo de la Distribución.

El objetivo general que persigue el departamento de distribución en una organización es el de llevar los bienes adecuados a los lugares adecuados en el tiempo adecuado y con el menor costo.

4.17 Actividades del departamento de distribución.

Tanto el departamento de distribución como el de soporte de ventas o comercialización van muy ligados con las actividades que realizan.

- Procesamiento de los Pedidos.

El departamento de soporte a comercialización o ventas procesa los pedidos que van mandando los clientes por medio de los canales, envían los productos que se tienen a disposición en el inventario y los que no, se producen en planta. Administración de ventas se encarga de realizar los trámites administrativos para que los productos lleguen a manos del cliente, monitorea el status de cada una de las órdenes de compra, se encarga de realizar importaciones y envíos por medio de un sistema computarizado, a su vez distribución se encarga de programar los envíos que haya que realizar.

- Almacenamiento.

Toda compañía deberá de almacenar sus productos antes de venderlos. Esta función es necesaria, ya que rara vez corresponden exactamente los ciclos de producción y consumo. La función de almacenamiento resuelve las diferencias que pudieran haber en cuanto a cantidades necesarias y tiempos.

Toda organización tendrá la libertad de elegir entre contar con bodegas de almacenamiento o centros de distribución.

- Inventarios.

Los niveles de inventario influyen en el nivel de satisfacción de los clientes. Es muy costoso para una compañía el poder mantener un inventario grande. Para los clientes es benéfico el que las organizaciones cuenten con programas de entrega rápida. Muchas de

las más importantes organizaciones cuentan con un amplio nivel de inventarios, realizan un estudio minucioso de sus productos, viendo cuáles son los que más se venden, para poder mantener un inventario de estos y cumplir con los clientes en el tiempo de entrega.

Las organizaciones se enfrentan al riesgo de quedarse sin inventario o al contrario contar con un alto nivel.

- Transporte.

Administración de ventas junto con distribución deberán de elegir los medios de transporte que utilizarán para enviar los bienes a sus bodegas, distribuidores y clientes.

Dentro de los posibles medios de transporte está el tren, el camión, el barco y el avión. El más caro pero a la vez el más eficiente es el avión.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA⁷⁹

CAPITULO 5

CASO PRACTICO

5.1 Antecedentes

En este caso simularemos la colocación de una orden de compra por medio de un canal de distribución para un cliente final, las estaciones por las cuales pasa dicha orden dentro de la organización antes de que se vaya a planta para su producción, el tiempo que planta tarda produciendo el equipo hasta que se trae al almacén para que posteriormente se envíe al cliente y se facture finalmente

Están involucrados los departamentos de Administración de Ventas, Crédito, Canales, Cobranzas, Distribución, Ingeniería, Finanzas y Contabilidad.

El departamento de Administración de Ventas es responsable de que las órdenes que mandan los canales de distribución se procesen, cumpliéndose con esto las entregas requeridas por los clientes.

El departamento de Administración de Ventas dará la cara ante el cliente, representando la organización. Como se menciona en el segundo capítulo es importante que los gerentes responsables del área apoyen constantemente al personal que tiene contacto directo con los clientes.

En esta simulación se aplicarán los conceptos de mercadotecnia de servicios y servicio al cliente para que con esto se pueda lograr la mayor satisfacción de los clientes, ya que son ellos quienes hacen que una organización logre la permanencia en el mercado.

5.2 Colocación de la orden por medio del canal de distribución

El canal de distribución realizará una labor de promoción de los productos y servicios que produce la organización de la cual es distribuidor o mayorista, según se de el caso.

El canal de distribución deberá de estar en constante contacto con la organización, a su vez la organización otorgará descuentos al canal siempre y cuando cumpla la cuota de ventas que se haya pactado.

Una vez que los productos y servicios de la organización han sido promovidos por el canal, este mandará una orden de compra en la cual incluirá los productos y servicios que el cliente espera recibir, el formato que llenen para la elaboración de estos pedidos será el que la organización indique.

Una vez que el pedido ha sido recibido, la gente responsable del producto que se comercializa deberá de autorizarlo, revisando su configuración, para que después el ejecutivo del canal o representante de venta en la organización valide que los precios y

descuentos que se mencionan son los que le corresponden al canal en base a su volumen de ventas.

Una vez que la orden ha sido autorizada se procede a su colocación.

El analista administrativo se encargará de colocar la orden de compra para que esta fluya a planta. Antes de que la orden fluya a planta esta orden pasará por varias estaciones internas en la cuales se revisará nuevamente que la configuración sea la correcta, así como la liquidez que tenga el canal para que se le otorgue un crédito para que venda y comercialice los productos y servicios.

A los cuatro días siguientes de que la orden se liberó a planta, planta asignará una fecha estimada de salida, esto es cuando se estima terminar con la producción. La labor del analista es conseguir una buena fecha de salida de planta y notificarlo por medio de una llamada telefónica registrada en su bitácora al canal, deberá mandar por escrito una confirmación de esta primera llamada, en la cual se le informa al canal de la fecha de salida del equipo, la dirección en la cual se hará la entrega, la persona responsable de recibir el equipo, la fecha para la cual está programada hacerse la entrega, el canal notificará de esto al cliente final. (anexo 1 y 2)

El analista debe de mantener una gran comunicación con el canal, deberá de notificarle cualquier error que tenga la orden de compra que colocó, si el canal tiene

problemas de crédito o si la orden fue rechazada por la planta, es decir cualquier anomalía.

Dentro del área de Administración de Ventas hay un grupo de personas que tienen contacto muy directo con la planta, el analista mantendrá un trato muy directo con ellos, ya que ellos pueden ayudar enormemente al analista para que la planta de una buena fecha de salida y el equipo se pueda tener cuando el cliente lo necesite.

El analista administrativo se encargará de solicitarle por escrito, ya sea por una nota o un mail a la gente que tiene contacto directo con la planta la importación del equipo. Si la importación no se pide, el equipo llega a la frontera y al no importarse y pasadas dos semanas se regresa a su lugar de origen. El analista deberá de informar al canal cualquier anomalía que hubiera en el proceso de importación, como el caso de que el equipo a importar no contara con NOM o NYCE. Si se diera este caso deberá de notificarse al ejecutivo de canal y a la gente responsable de laboratorio para que tramiten los permisos.

Una vez que el equipo llega al almacén, la gente de distribución se encargará de darlo de alta en el inventario. El analista antes de enviar este equipo realizará una segunda llamada al cliente final, la cual la registrará en su bitácora y le enviará una confirmación de llamada en la cual se indica el día en que le será enviado el equipo, así mismo la dirección en la cual se hará la entrega del equipo, la persona responsable de recibir el equipo, la fecha pactada con el cliente para entregarle el equipo. (anexo 1 y 3)

El analista se encargará de facturar el equipo que se le envió al cliente, cuidando que la factura tenga cero defectos, deberá de cuadrar la orden de compra con la factura, para que la gente de cobranzas vaya con el cliente.

Existe un grupo de personas que cubren una labor de apoyo al analista, los cuales cada 3 meses y tomando una muestra aleatoria de clientes hacen una tercera llamada en la cual hacen que el cliente evalúe el servicio que se les brindó, se les cuestiona si los productos los recibieron en el tiempo estipulado, si la atención que les brindó el analista fue correcta, si está satisfecho con los productos que adquirió, si tiene una queja o sugerencia.

Es muy importante que se escuchen las opiniones que tengan los clientes, ya que ellos en un momento determinado son de gran ayuda para hacer ver a la organización en lo que esté fallando. .

El Soporte Administrativo a Clientes se encarga de dar solución a los requerimientos administrativos que solicite, relacionados con: ordenes, embarques, entregas, facturas y cobranza; con el fin de buscar su completa satisfacción. Todos los clientes podrán exponer sus quejas o sugerencias, el tiempo de respuesta deberá de ser de dos horas como máximo, si el cliente deja un mensaje, habrá que reportarse a la brevedad e indicarle el status de sus quejas o sugerencias.

5.3 Proceso Administrativo de Ventas

El proceso administrativo consta de lo siguiente:

Generación de Contratos.

Este proceso es responsable de emitir los contratos y pedidos bajo las condiciones de configuración requerida por el cliente y de políticas de precios internas.

Colocación de Ordenes

Es responsabilidad del analista el colocar ordenes de fabricación de HW y SW a plantas de producción, de acuerdo a configuración convenida con el cliente, así como de procesar alteraciones, diferimentos y cancelaciones de las mismas.

Manejo de Inventarios.

Es responsable de la gente que tiene contacto con la planta negociar con ellas (por mails, correos internos, llamadas por teléfono) para conseguir los productos dentro de las fechas establecidas y la aceptación por las plantas de fabricación de las alteraciones solicitadas.

5.4 Areas involucradas en el proceso administrativo.

Tráfico Internacional

Esta área es la encargada de verificar y checar todo el proceso de manejo de equipo desde la salida de planta hasta su llegada al almacén de Distribución

Distribución.

Su responsabilidad es realizar las actividades de recepción, almacenaje, empaque y entrega al cliente de los productos, en el momento y el lugar en que los requiera.

Facturación

La responsabilidad del área de facturación es la emisión oportuna y confiable de facturas y notas de crédito de los bienes y servicios que vende la empresa, de acuerdo a términos y condiciones contractuales, las necesidades de los clientes y las especificaciones hacendarias.

Cobranza

Su responsabilidad es minimizar la inversión en las cuentas por cobrar a través del consistente mejoramiento e innovación en los procesos de cobranza, para lograr un nivel de recuperación óptimo, asegurando el cumplimiento de los objetivos financieros de la empresa.

.Controles y mediciones.

Esta área se encarga de llevar a cabo un control minucioso para que se puedan cumplir correctamente las metas planeadas por la organización.

5.5 Indicadores que reflejan el resultado en una operación.

El área de Administración realiza mediciones internas con respecto a la labor del analista, tales como el tiempo en que se procesó una orden, el tiempo de entrega, nivel de satisfacción del cliente. Realiza mediciones externas apoyados de la gente encargada de dar Soporte Administrativo a los clientes por medio de llamadas donde se evalúa el nivel de satisfacción del cliente, el cliente evalúa el desempeño del analista.

Dentro de los indicadores que tenemos para evaluar el desempeño se tienen los querys que la misma gente de Administración de Ventas corre y ve el número de órdenes procesadas, si se cumplió con el cliente, el tiempo que se tardó en facturar. El área de Controles apoya con esto al evaluar y medir el desempeño del analista.

Es conveniente que mes con mes se reúnan todos los analistas con su gerente y expongan las operaciones que realizaron para que los gerentes responsables conozcan y si hubiera alguna problemática solucionarla de inmediato.

En estas reuniones se revisan los pedidos que se colocaron, así como las órdenes, el tiempo de entrega con el canal o el cliente, los días que se tarda el analista en facturarle al cliente un pedido después de que éste fue enviado.

Para poder evaluar el desempeño del analista se deben de conocer los indicadores tomando un estándar en el que se podrá ver que el tiempo promedio que se tarda en ordenar un equipo es de 4 semanas, siempre y cuando esté no esté en el inventario, los días que se toman para la facturación son de máximo 3 después de que el equipo se le envió al cliente. En cuanto al porcentaje de cumplimiento de entregas con el cliente respetando la fecha que le dimos es del 95%.

Una vez que se conocen estos indicadores se puede proceder a evaluar el desempeño obtenido, si está por debajo de estos datos tendremos problemas, pero mientras se mantenga igual o por arriba podremos decir que estamos cumpliendo.

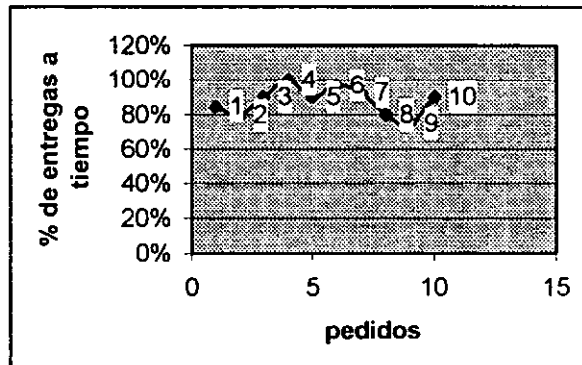
RELACION DE PEDIDOS TRAMITADOS EN EL MES DE ABRIL DE 1999

PEDIDOS COLOCADOS	10
ORDENES PROCESADAS	20
TIEMPO PROMEDIO DE ENTREGA	5 semanas
CUMPLIMIENTO DE ENTREGA	88%
TIEMPO DE FACTURACION	3 días
PROBLEMÁTICA VIVIDA	<p>Crédito de los canales o clientes</p> <p>Tiempos de entrega con los canales o clientes</p> <p>Problemas de la planta en cuanto a la producción del equipo.</p> <p>Problemas por parte de ingeniería para que instalen el equipo al cliente.</p> <p>Problemas por parte de distribución para entregar el equipo a la dirección del cliente.</p> <p>Errores en las facturas que se le dan al cliente.</p>

Nombre del Analista _____

RELACION DE PEDIDOS TRAMITADOS EN EL MES DE ABRIL DE 1999

pedido	% de entregas a tiempo
1	85%
2	80%
3	90%
4	100%
5	90%
6	97%
7	93%
8	80%
9	75%
10	90%
10	88%



De acuerdo a los pedidos que se procesaron en el mes de abril podemos ver que estuvimos por debajo en cuanto al cumplimiento de entregas con el cliente. No se cumplió con el objetivo pactado del 95%.

RELACION DE PEDIDOS TRAMITADOS EN EL MES DE MAYO DE 1999

PEDIDOS COLOCADOS	10
ORDENES PROCESADAS	20
TIEMPO PROMEDIO DE ENTREGA	4 semanas
CUMPLIMIENTO DE ENTREGA	96%
TIEMPO DE FACTURACION	3 días

PROBLEMÁTICA VIVIDA

Crédito de los canales o clientes.

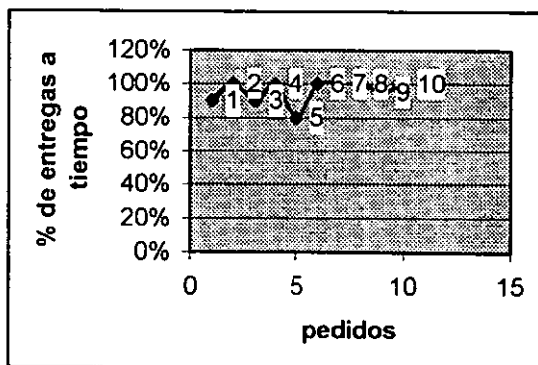
Problemas por parte de ingeniería para que instalen el equipo al cliente.

Problemas por parte de distribución para entregar el equipo en la dirección del cliente.

Nombre del Analista _____

RELACION DE PEDIDOS TRAMITADOS EN EL MES DE MAYO DE 1999

1	90%
2	100%
3	90%
4	100%
5	80%
6	100%
7	100%
8	100%
9	95%
10	100%
10	96%



En este mes se mejoró considerablemente, estuvimos por arriba del estimado del 95% en cuanto a las entregas de equipo con el cliente. Al cliente se le cumplió y se le pudo entregar el equipo a tiempo.

CONCLUSIONES

Después de haber realizado este trabajo de investigación no queda más que exponer las conclusiones obtenidas..

Las conclusiones obtenidas son las siguientes:

Todos los miembros de una organización deben de saber que es muy importante el trabajo que están realizando, deben de estar concientes de la importancia que tiene el prestar un buen servicio al cliente. En especial el personal que trate directamente con el cliente deberá de brindar su mayor esfuerzo, ya que de lo contrario el cliente al percibir un mal trato quedará con una mala imagen de la organización.

La gerencia deberá de apoyar siempre y en todo momento a su personal, en especial al que tiene trato directo con los clientes, ya que ellos son los representantes directos de la organización con el cliente.

La mercadotecnia de los servicios es la parte integradora entre el productor y el cliente. Deberá de existir una gran comunicación entre ambas partes.

Todos los productos o servicios que se ofrezcan deberán de cumplir con las exigencias que el cliente tenga, esto es ofrecer productos con calidad. El productor debe de acercarse al cliente para conocer sus gustos y preferencias.

Todos los clientes son importantes sin importar el volumen de compras que realicen, debemos de conservarlos, recordando que el cliente es quien nos paga y no la organización. Gracias a la presencia de los clientes una organización crece y se desarrolla.

En cualquier organización sin importar el giro y el tamaño se deben de manejar correctamente los momentos de verdad que se tengan con el cliente, no debemos de conformarnos con cumplir una labor, lo que se debe de buscar en todo momento es sorprender. El cliente evaluará los resultados obtenidos y será el encargado de decidir si sigue con la organización u opta por irse con la competencia.

Las organizaciones transnacionales como el caso de esta empresa de computadoras necesitan utilizar los servicios que proporcionan los canales de distribución, ya que ellos ayudan a reducir el número de contactos posibles entre los productores y consumidores finales, desarrollando además una labor de promoción en la que el cliente puede obtener los productos que requiera en el momento que desee.

Muchas organizaciones no tienen el tiempo para promover sus productos, por lo tanto el uso de los canales de distribución juega un papel muy importante, ya que ellos con la cartera de clientes finales que tienen pueden colocar fácilmente los productos que se producen.

Es muy importante que los canales de distribución se sientan motivados, esto es por medio de descuentos especiales que otorgue la organización, siempre y cuando cubran la cuota que se les indique, implantar cursos en los cuales los canales conozcan y vean las ventajas que tiene el promover los productos. En una palabra hacerlos sentir como socios de negocios o asociados.

Se identificaron los obstáculos a los cuales se puede enfrentar cualquier organización (en especial las empresas de computadoras) al querer vender sus productos y servicios a los canales de distribución, pudiéndose implementar un plan de acción correctivo y uno preventivo para las futuras operaciones.

BIBLIOGRAFIA

- 1 ALBRECHT KARL, LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO, EDITORIAL LEGIS, SERIE EMPRESARIAL, COLOMBIA 1990.
- 2 BERMAN BARRY., MARKETING CHANELS, JOHN WILEY SONS, USA 1996.
- 3 CARLZON JAN., EL MOMENTO DE LA VERDAD, EDITORIAL DIAZ DE SANTOS, MADRID ESPAÑA 1991..
- 4 FISCHER DE LA VEGA LAURA , MERCADOTECNIA, NUEVA EDITORIAL INTERAMERICANA, MÉXICO D.F. 1986
- 5 FRYDMAN ANDRES, LA ESENCIA DEL MARKETING DE LOS SERVICIOS, EDICIONES MACCHI, MÉXICO D.F. 1996.
- 6 GERSON RICHARD F. CÓMO MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, GRUPO EDITORIAL IBEROAMERICA, COLOMBIA 1998.
- 7 GINEBRA JOAN, ARENA DE LA GARZA RAFAEL. DIRECCIÓN POR SERVICIOS LA OTRA CALIDAD, MC GRAW HILL, MÉXICO D F.
- 8 GRONROOS CHRISTIAN, MARKETING Y GESTIÓN DE SERVICIOS, EDICIONES DIAZ DE SANTOS, MADRID, ESPAÑA, 1994
- 9 HARRIS GODFREY, HARRIS GREGREY J, EL CLIENTE ES SU MEJOR VENDEDOR, PANORAMA EDITORIAL, MÉXICO D.F. 1997
- 10 HOWARD JOHN A, ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA, EDITORIAL DIANA, MÉXICO D.F. 1979
- 11 KATZ BERNARD, CÓMO GERENCIAR EL SERVICIO AL CLIENTE, SERIE EMPRESARIAL, EDITORIAL LEGIS, COLOMBIA, 1989.
- 12 KOTLER PHILIP, FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA, PRENTICE HALL, MÉXICO D.F. 1991.
- 13 LOVELOCK CRISTOPHER H, MERCADOTECNIA DE SERVICIOS, TERCERA EDICION, PRENTICE HALL, MÉXICO D.F., 1996.
- 14 MC CARTHY JEREME E, COMERCIALIZACIÓN, EDITORIAL EL ATENEO, ARGENTINA, BUENOS AIRES 1992.

- 15 ORLANDO JUAN JOSE, GONZALEZ DANIEL EDUARDO, DISTRIBUCIÓN Y MARKETING, EDICIONES MACCHI, BUENOS AIRES ARGENTINA 1997.
- 16 PALMER ADRIAN, PRINCIPLES OF SERVICES MARKETING, MC GRAW HILL, LONDON, 1994.
- 17 PAYNE ADRIAN, LA ESENCIA DE LA MERCADOTECNIA DE SERVICIOS, PRENTICE HALL, MÉXICO D.F. 1993
- 18 PH.D SCOTT DRU, LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, GRUPO EDITORIAL IBEROAMERICA, COLOMBIA 1992.
- 19 PICAZO MANRIQUEZ LUIS RUBEN , MARTINEZ VILLEGAS FABIAN, INGENIERÍA DE SERVICIOS, MC GRAW HILL, MÉXICO D.F. 1991
- 20 POPPE FRED C., 50 REGLAS PARA MANTENER CONTENTOS A SUS CLIENTES, MC GRAW HILL, MÉXICO D.F. 1992.
- 21 RODRÍGUEZ ESTRADA MAURO, ESCOBAR BORRERO RICARDO, CREATIVIDAD EN EL SERVICIO, MC GRAW HILL, MÉXICO D.F. 1996
- 22 SCHOELL WILLIAM, GUILTINAN JOSEPH P. MARKETING, SIXTH EDITION, PRENTICE HALL INC. ENGLEWOOD CLIFF, NEW JERSEY, USA 1995.
- 23 STANTON WILLIAM J. Y FUTRELL CHARLES, FUNDAMENTOS DE MARKETING, MC GRAW HILL, MÉXICO D.F. 1998
- 24 TAYLOR WELDON J, MERCADOTECNIA UN ENFOQUE INTEGRADOR, EDITORIAL TRILLAS, MÉXICO D.F. 1973
- 25 WITHERS JEAN Y VIPPERMAN CAROL, MARKETING DE SERVICIOS, EDICIONES GRANICA, S.A, BARCELONA, ESPAÑA, 1990.
- 26 ZEITHAML A. VALERIE. CALIDAD TOTAL EN LA GESTIÓN DE SERVICIOS, EDICIONES DIAZ DE SANTOS, MADRID , ESPAÑA 1993.

NOMBRE DE LA COMPAÑIA

ANEXO 2

LOGO

México, D.F. a <Dia> de <Mes> de <anio>.

CLIENTE

AT'N: <NOMBCONTACTO

TEL: <TELFNO>

FAX: <NUMRFAX>

ASUNTO: CONFIRMACION DE LLAMADA

Confirmando nuestra conversación telefónica de este día, a continuación indico los principales temas revisados:

Número de Contrato/Pedido

Monto del Pedido/Contrato

Fecha de entrega solicitada

Fecha de entrega acordada

La opción de pago elegida es

(*) Para operaciones de pago anticipado, este deberá efectuarse cinco días antes del envío de su producto

La dirección de entrega que usted nos solicitó es como se indica a continuación:

<NombComp>

<CallNumr>

<Colnia>

<Delgcn>

<NombCont2>

<TelfCont2>

Si existe algun error/omisión en la información anteriormente listada, le rogamos indicarnoslo cuanto antes a fin de actualizar nuestros registros con la información adecuada.

Le agradezco nuevamente su tiempo y sus atenciones, si requiere algo adicional, no dude en contactarme.

Atentamente,

FIN

Nombre del Analista

▪ Tel ▪ Fax ▪ Dirección Internet

NOMBRE DE LA COMPAÑIA

ANEXO 3

LOGO

México, D.F. a <Dia> de <Mes> de <año>.

CLIENTE

AT'N: <NOMBCONTACTO

TEL: <TELFNO>

FAX: <NUMRFAX>

ASUNTO: CONFIRMACION DE LLAMADA

Confirmando nuestra conversación telefónica de este día, a continuación indico los principales temas revisados:

Número de Contrato/Pedido : <NumrCont>

Fecha de entrega solicitada : < >

Fecha de entrega acordada : < >

Los productos amparados por el contrato/pedido indicado anteriormente están listos para ser entregados de acuerdo a sus instrucciones.

La dirección de entrega que usted nos solicitó es como se indica a continuación:

<NombComp>

<CallNumr>

<Colnia>

<Delgcn>

<Estdo>

<NombCont2>

<TelfCont2>

Si existe algún error/omisión en la información anteriormente listada, le rogamos indicarnoslo cuanto antes a fin de actualizar nuestros registros con la información adecuada.

Le recuerdo que, en caso de requerir instalación de sus productos por personal calificado de IBM, usted puede confirmar su cita para realizar la instalación de sus productos al teléfono (91-800) IBM - 1000 ó (91-800) 3275700. Agradezco nuevamente su tiempo y sus atenciones si requiere algo adicional, no dude en contactarme.

Atentamente,

FIN

Nombre del Analista

▪ Tel ▪ Fax ▪ Dirección Internet: <Internet>